

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POST GRADO



**LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA
ORGANIZACIONAL DEL OPERADOR ADMINISTRATIVO EN LAS REDES
ASISTENCIALES DE ESSALUD. LIMA. 2015**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN
GESTION EMPRESARIAL**

PRESENTADO POR:

Lic. Carmen Margarita Fajardo Cajas

LIMA - PERÚ

2015

DEDICATORIA

Con sincero cariño a mis familiares por el apoyo y comprensión que me han brindado, logrando ser el profesional que anhelaba.

AGRADECIMIENTO

A todos los docentes de la Escuela de Postgrado de la “Universidad Nacional Hermilio Valdizan” por su valiosa enseñanza y permanente orientación, durante nuestros estudios de Maestría.

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo general, determinar la relación que existe entre Los Estilos de Liderazgo y su relación con el Clima Organizacional del trabajador Administrativo de las redes asistenciales de Essalud. Lima 2013; la población fue de 100 trabajadores administrativos, la muestra censal consideró toda la población, en los cuales se han empleado las variables: Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional.

El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transaccional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos: Cuestionario de Estilos de Liderazgo, el cual estuvo constituido por 34 preguntas en la escala de Likert (Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo) y el Cuestionario de Clima Organizacional, el cual estuvo constituido por 40 preguntas en la escala de Likert (Nunca, Casi Nunca, A Veces, Casi Siempre, Siempre), que brindaron información acerca de los estilos de liderazgo y el clima organizacional, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: Los estilos de Liderazgo se relacionan significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2013.

Palabras claves: Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional.

ABSTRACT

The present study had the general objective, to determine the relationship between leadership styles and their relationship to the organizational climate of the Administrative worker Essalud care networks. Lima 2013; the population was 100 administrative workers, the census shows the population considered, in which the variables have been used: Leadership Styles and Organizational Climate.

The method used in the research was the hypothetical-deductive. This research used for its purpose the non-experimental correlational level transactional court, which collected information on a specific period, which was developed to implement the instruments: Questionnaire Leadership Styles, which consisted of 34 questions on the scale Likert (strongly disagree, disagree, neither agree nor disagree, agree, strongly agree) and the Questionnaire of Organizational Climate, which consisted of 40 questions on a Likert scale (strongly disagree, disagree , neither agree nor disagree, agree, strongly agree), which provided information about leadership styles and organizational climate, through the evaluation of its different dimensions, the results are presented graphically and textually.

The research concludes that there is significant evidence to say that: Leadership styles are significantly related to the organizational climate in administrative workers EsSalud Care Networks. Lime. 2015.

Keywords: Leadership Styles and Organizational Climate.

INTRODUCCIÓN

Es importante indicar que el Seguro Social de Salud como entidad pública responsable de la atención de la salud de los siete millones de asegurados se encuentra bajo el escrutinio público y las mayores expectativas de los grupos interesados en su desarrollo. La cultura organizativa formada durante esos años, construyó una “ley invertida” por la cual, el presupuesto al tener una dinámica propia se antepuso a la elaboración de metas de producción, los planes operativos y a los objetivos institucionales; invirtiendo la secuencia lógica de objetivos por delante, planes operativos que lo hagan viable y un presupuesto factible que acompañe el logro de esos objetivos. En esa dinámica distorsionada, las gerencias que manejaban recursos financieros, tecnológicos y logísticos devinieron en poderosas. En medio de ese clima organizativo, cada micro estructura de poder pugnaba por evitar que otros invadan su territorio, pero si aspiraban a extender su espacio de poder; ello implica que el trabajador sea un líder en su área tal que permita contribuir al incremento de la productividad del mismo.

Justamente la importancia de la presente investigación está identificar y relacionar cada uno de los estilos de liderazgo existente en los trabajadores, con el clima organizacional existente en su área. En tal sentido la presente investigación tiene como objetivos específicos determinar la relación entre el Clima organizacional y los estilos de liderazgo Transformacional, Transaccional y de Laissez Faire. Entre las principales conclusiones de la presente investigación, se tiene que existe evidencia significativa para afirmar que: Los estilos de Liderazgo se relacionan significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Esta investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacional de corte transaccional, que recogió la información en un período específico, que se desarrolló al aplicar los instrumentos: Cuestionario de Estilos de Liderazgo, el cual estuvo constituido por 50 preguntas en la escala de Likert (Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo) y el Cuestionario de Ejecución Clima Organizacional, el cual estuvo constituido por 50 preguntas en la escala de Likert (Totalmente en desacuerdo, en desacuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo, de acuerdo, totalmente de acuerdo), que brindaron información acerca del planeamiento estratégico y la satisfacción laboral, a través de la evaluación de sus distintas dimensiones, cuyos resultados se presentan gráfica y textualmente.

La investigación concluye que existe evidencia significativa para afirmar que: Los estilos del Liderazgo se correlacionan con el Clima Organizacional de los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015; habiéndose determinado un coeficiente de correlación Rho de Spearman 0,882, lo que representa un nivel de correlación alta.

Se ha utilizado el método Hipotético Deductivo para contrastar las hipótesis y comprobar los resultados favorables de la investigación propuesta. Se ha desarrollado el estudio en sendos capítulos determinados por la Universidad Hermilio Valdizan en su reglamento, como son: Primero: Constituido por el planteamiento del problema, formulación, justificación, limitaciones, antecedentes y sus objetivos a tratar. Segundo: Se presenta el marco teórico, en ella se sustenta la investigación y las ideas básicas para formular y desarrollar la presente investigación. Tercero: Constituido por el marco metodológico, en ella se presentan las hipótesis, que permiten dar una solución provisional al problema

planteado y las variables e indicadores. Cuarto: En este capítulo se exponen los resultados de la investigación. Finalmente, se detallan las conclusiones, sugerencias, se brinda las referencias bibliográficas consultadas y los anexos sustentatorios con las respectivas hojas de validación.

INDICE DE CONTENIDO

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
INTRODUCCIÓN	vi
INDICE DE CONTENIDO	ix
INDICE DE TABLAS	xii
INDICE DE GRAFICOS	xiii
INDICE DE ANEXOS	xiv

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	18
1.2.1 Problema general	18
1.2.2 Problemas específicos	18
1.3. OBJETIVOS	19
1.3.1. Objetivo general	19
1.3.2 Objetivos específicos	19
1.4. HIPÓTESIS	19
1.4.1 Hipótesis general	19
1.4.2 Hipótesis específicas	20
1.5 VARIABLES Y SU OPERACIONALIZACIÓN	21
1.6. JUSTIFICACIÓN	22
1.7. VIABILIDAD	23
1.8. LIMITACIONES	23

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES	25
2.1.1. Antecedentes Internacionales	25
2.1.2. Antecedentes Nacionales	27
2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL	28
2.3. BASES TEÓRICAS DE LA VARIABLE: ESTILO DE LIDERAZGO	29
2.3.1. Definición de Liderazgo	29

2.3.2. Características de Liderazgo.....	29
2.3.3. Objetivos de Liderazgo	30
2.3.4. Proceso de Liderazgo	30
2.3.5. Significado de Liderazgo.....	32
2.3.6. Objetivos del Estilo de Liderazgo Transformacional	32
2.3.7. Teorías de Liderazgo	34
2.3.8. Dimensiones de Liderazgo.....	36
2.4. BASES TEÓRICAS DE LA VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL.....	41
2.4.1. Definición de Clima Organizacional	41
2.4.2. Características del Clima Organizacional	42
2.4.3. Clases de Clima Organizacional	43
2.4.4. Enfoques del Clima Organizacional	45
2.4.5. El Clima Organizacional de la Salud en el Perú.....	46
2.4.6. Plan para el estudio del Clima Organizacional 2008 – 2011 MINSAs	48
2.4.7. Teorías del Clima Organizacional	49
2.4.8. Dimensiones del Clima Organizacional.....	50

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.3.1. Tipo De Estudio.....	60
3.3.2. Diseño de Estudio	61
3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA.....	62
3.4.1 Criterios de inclusión.....	63
3.4.2 Criterios de Exclusión.	63
3.5. Método de Investigación.....	63
3.6. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos.....	64
3.6.1 Técnicas.....	64
3.6.2. Instrumentos Para la Variable: Estilos de Liderazgo.....	65
3.6.3. Instrumentos Para la Variable: Clima Organizacional	66
3.7. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.	66
3.7.1. Validez y Confiabilidad.....	67

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. RESULTADOS DescriPIVOS.....	70
4.2. Prueba de hipótesis general y específica	74

CAPITULO V
DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Discusión.....	78
CONCLUSIONES	80
SUGERENCIAS.....	81
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	82
ANEXOS.....	86
ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA	87
ANEXO N° 2: INSTRUMENTO DE LA VARIABLE LIDERAZGO.	89
▪ LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	90
▪ LIDERAZGO TRANSACCIONAL	91
ANEXO N° 3: INSTRUMENTO DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL.	94
• DIMENSION DE RELACIONES INTERPERSONALES	94
• DIMENSION DE ESTILO DE DIRECCIÓN	95
• DIMENSION DE SENTIDO DE PERTENENCIA	95
• DIMENSION DE RETRIBUCION	95
• DIMENSION DE DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	96
• DIMENSION DE ESTABILIDAD	96
• DIMENSION DE CLARIDAD Y COHERENCIA EN LA DIRECCIÓN	96
• DIMENSION DE VALORES COLECTIVOS	97
ANEXO N° 4: BASE DE DATOS	98
ANEXO N° 5: TABLA DE INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN	99

INDICE DE TABLAS

Tabla N° 1: LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL OPERADOR ADMINISTRATIVO EN LAS REDES ASISTENCIALES DE ESSALUD. LIMA. 2015.....	21
Tabla N° 2: Estilos de liderazgos imperantes.....	70
Tabla N° 3: El Estilo de Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.	71
Tabla N° 4: El Estilo de Liderazgo transaccional y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.	72
Tabla N° 5: El Estilo de Liderazgo Laizzes Faire y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.	73
Tabla N° 6: Correlación estilo de liderazgo transformacional y el Clima Organizacional.	74
Tabla N° 7: Correlación estilo de liderazgo transaccional y el Clima Organizacional.	75
Tabla N° 8: Correlación estilo de liderazgo laissez faire y el Clima Organizacional.	76

INDICE DE GRAFICOS

Gráfico N° 1: Esquema de la investigación	62
Gráfico N° 2: Diagrama cilíndrico de los estilos de liderazgos imperantes.....	70
Gráfico N° 3: Diagrama de Columnas 3D del el estilo del Estilo de Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional.	71
Gráfico N° 4: Diagrama de Columnas 3D del Estilo de Liderazgo transaccional y el Clima Organizacional.	72
Gráfico N° 5: Diagrama de Columnas 3D del Estilo de Liderazgo Laizzes Faire y el Clima Organizacional.	73

INDICE DE ANEXOS

ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA	87
ANEXO N° 2: INSTRUMENTO DE LA VARIABLE LIDERAZGO.	89
▪ LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	90
▪ LIDERAZGO TRANSACCIONAL	91
ANEXO N° 3: INSTRUMENTO DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL.	94
• DIMENSION DE RELACIONES INTERPERSONALES	94
• DIMENSION DE ESTILO DE DIRECCIÓN	95
• DIMENSION DE SENTIDO DE PERTENENCIA	95
• DIMENSION DE RETRIBUCION	95
• DIMENSION DE DISPONIBILIDAD DE RECURSOS	96
• DIMENSION DE ESTABILIDAD	96
• DIMENSION DE CLARIDAD Y COHERENCIA EN LA DIRECCIÓN	96
• DIMENSION DE VALORES COLECTIVOS	97
ANEXO N° 4: BASE DE DATOS	98
ANEXO N° 5: TABLA DE INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE SPEARMAN	99

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE LA INVESTIGACION

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Ugarte (2009). El Ministerio de Salud tiene la responsabilidad de actualizar, periódicamente y de manera progresiva, lineamientos y estándares que forman parte de los componentes del Sistema de Gestión de la Calidad en Salud, de conformidad con el desarrollo del país, los avances del sector y con los resultados de evaluaciones de la percepción de los usuarios.

En el marco del proceso de descentralización y las políticas de salud, las organizaciones de salud establecen y desarrollan acciones pertinentes de gestión de la calidad, a fin de mejorar sus procesos, resultados, clima organizacional y la satisfacción de los usuarios internos y externos.

El clima organizacional está dado por las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

Se debe tener en cuenta que el comportamiento humano es un tema complejo y dinámico, por lo cual requiere investigación, actualización y verificación, necesarios para la elaboración de un Estudio del Clima Organizacional, cuyo objetivo principal es el identificar las percepciones de los trabajadores, para definir planes de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el normal desarrollo de la organización,

y de igual manera potenciar todos aquellos aspectos favorables, que motivan y hacen de la gestión diaria una labor agradable que motiva a todos.

Álvarez (2001). Actualmente en el Perú, los términos cultura y clima institucional vienen adquiriendo mayor relevancia en las organizaciones públicas y privadas debido a la toma de conciencia de las altas direcciones que opinan que solamente se logrará alcanzar la calidad total en el servicio, al conocer el estado que guardan las cosas y la forma en que se está trabajando para alcanzar los objetivos de la institución.

En investigaciones realizadas anteriormente, se observa que al tratar el tema de cultura y clima institucional, para determinarlos, se suele estudiar solamente aspectos internos de la institución sin mencionar como estos procesos repercuten e influyen en los beneficiarios directos del servicio que se brinda; Al no incluir en el estudio el aspecto externo de la organización se crea un vacío en los resultados que dificulta comprender el verdadero valor del estudio del clima y la cultura organizacional, ya que lo que deseamos obtener es una radiografía del aquí y ahora, para compararla con el allá y sólo entonces, obtener una visión completa del futuro posible de la institución.

En el ámbito institucional, el Seguro Social de Salud como entidad pública responsable de la atención de la salud de los siete millones de asegurados se encuentra bajo el escrutinio público y las mayores expectativas de los grupos interesados en su desarrollo.

EsSalud tiene que ser visto como un sistema de atención a la salud que se encarga de administrar y distribuir los fondos de financiamiento, así como organizar y entregar servicios de salud. EsSalud como un sistema de atención a la salud, tiene tres niveles de responsabilidades: 1) sobre las

decisiones de la política institucional; 2) las decisiones clínicas en la prestación de servicios y finalmente; 3) las decisiones de apoyo gerencial. Para funcionar óptimamente, estos niveles deberían mantener entre sí una relación dinámica de interdependencia. En otras palabras, como sistema de atención a la salud EsSalud articula e integra decisiones políticas, gerenciales y prestaciones clínicas.

La institución en su estructura organizativa gerencial se burocratizó, se multiplicaron las mismas funciones en diferentes estamentos del mismo aparato burocrático, se crearon “islas de poder” gerencial que no tenían una línea de comunicación horizontal, pero sí líneas de transmisión vertical dentro del sistema.

La cultura organizativa formada durante esos años, construyó una “ley invertida” por la cual, el presupuesto al tener una dinámica propia se antepuso a la elaboración de metas de producción, los planes operativos y a los objetivos institucionales; invirtiendo la secuencia lógica de objetivos por delante, planes operativos que lo hagan viable y un presupuesto factible que acompañe el logro de esos objetivos. En esa dinámica distorsionada, las gerencias que manejaban recursos financieros, tecnológicos y logísticos devinieron en poderosas. En medio de ese clima organizativo, cada micro estructura de poder pugnaba por evitar que otros invadan su territorio, pero si aspiraban a extender su espacio de poder. En medio de esas “reglas de juego” el Reglamento de Organización y Funciones fue cambiado hasta en diez oportunidades, independientemente de los objetivos institucionales. Esta cultura organizativa lleva al divorcio y el enfrentamiento entre los niveles administrativos y las unidades que otorgan los servicios de salud.

La ausencia del desarrollo de una cultura organizativa corporativa, se llenó con una cultura de ocultamiento, por el cual los temas públicos eran de competencia privada, por parte de quienes transitoriamente dirigieron la institución.

El resultado inevitable de tales políticas, de tal institucionalidad y su cultura organizativa fue el aumento las ineficiencias, la restricción de la capacidad competitiva, la reducción de los beneficios y la insatisfacción de los asegurados de la opinión pública y sus servidores públicos.

En función del planteamiento expuesto con anterioridad, surgen interrogantes que son propicios de ser investigados y diagnosticados para proponer estrategias y alternativas que mejoren el Liderazgo y el Clima Organizacional en los trabajadores administrativos de las Redes Asistenciales. Lima.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo y el Clima Organizacional en los trabajadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2013?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo transformacional y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015?
- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo transaccional y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015?

- ¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo Laizzes Faire y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

1.3.2 Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo transformacional y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

Objetivo específico 2

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo transaccional y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

Objetivo específico 3

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo Laizzes Faire y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

1.4. HIPÓTESIS

1.4.1 Hipótesis general

Los estilos del Liderazgo se relacionan significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

1.4.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1: El Estilo de Liderazgo Transformacional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

Hipótesis específica 2: El Estilo de Liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

Hipótesis específica 3: El Estilo de Liderazgo Laizzes Faire se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

1.5 VARIABLES Y SU OPERACIONALIZACIÓN

Tabla N° 1: LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL OPERADOR ADMINISTRATIVO EN LAS REDES ASISTENCIALES DE ESSALUD. LIMA. 2015

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADOR	ÍTEMS	TIPO DE VARIABLE	Escala	Nivel y Rango
V.I. = ESTILOS DE LIDERAZGO	Solorzano (2009). Cita que: según Chiavenato destaca lo siguiente: Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos.	Influencia interpersonal	Transformacional	Influencia idealizada o carisma Inspiración Motivacional Estimulo Intelectual Consideración Individual Tolerancia Psicológica	1-17	Cualitativa Politómica	Siempre (5) Casi Siempre (4) Algunas veces (3) Muy pocas veces (4) Nunca (5).	Alto (126-170) Medio (80-125) Bajo (34-79)
			Transaccional	Recompensa contingente Dirección por excepción activa. Dirección por excepción pasiva. Recompensa contingente Dirección por excepción activa. Dirección por excepción pasiva.	18-28			
			Laizzes Faire	Eficacia personal Disposición	29-34			
V.D. = CLIMA ORGANIZACIONAL	Zuloaga (2010). Define como el conjunto de percepciones compartidas que los servidores públicos desarrollan en relación con las características de su entidad, tales como las políticas, prácticas y procedimientos, formales e informales, que la distinguen de otras entidades e influyen en su comportamiento.	Persona tamizada Percepciones compartidas	Relaciones Interpersonales	Autoestima	Del (01) al (05)		Siempre (5) Casi Siempre (4) Algunas veces (3) Muy pocas veces (4) Nunca (5).	Bueno (148-200) Regular (94-147) Deteriorado (40-93)
			Estilo de dirección	Autoritarismo	Del (05) al (10)			
			Sentido de pertenencia	Confianza	Del (10) al (15)			
			Retribución	Expectativa	Del (16) al (20)			
			Disponibilidad de recursos	Ubicación	Del (21) al (25)			
			Estabilidad	Desempeño	Del (26) al (30)			
			Claridad y coherencia en la dirección	Objetivos	Del (31) al (35)			
			Valores colectivos					

1.6. JUSTIFICACIÓN

Se pretende con esta Investigación comprobar la influencia entre el Liderazgo y el Clima Organizacional en los trabajadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud, Lima, cómo se produce esta relación y en qué medida favorece o no a la Institución y a la comunidad de asegurados.

El resultado de esta investigación, si bien no es un modelo matemático si permite que los resultados que se busca obtener sirvan para diseñar nuevos instrumentos de Investigación, o en todo caso adaptar los instrumentos para orientar la investigación a la ampliación de los resultados que se esperan obtener.

Los Instrumentos que se emplearan en esta Investigación se validaran por expertos y de acuerdo a su juicio están aptos para su empleo en la muestra requerida.

Huayna (2009). Cita que “El Trabajo en las organizaciones de salud es distinto a cualquier organización debido a diferentes factores que están en relación al tipo de servicio que se presta a los pacientes.

Ya que la percepción de la labor que debe llevar a cabo un gerente de personal en las instituciones de salud es la de un motivador natural, debido a que las labores de los que conforman las organización de salud son diferentes por tanto se debe de tener en cuenta factores de formación académica y nivel socio-cultural.

El Gerente de Recursos Humanos debe de considerar que el manejo de personal es una organización de salud es compleja por los diferentes tipos de motivaciones que tiene los que las conforman.

Como empresa productora de servicios, el hospital maneja seres humanos como materia prima y, como en un sistema, los elementos que lo integran deben estar interrelacionados, para lograr la buena atención de los pacientes.

El resultado será la construcción de un cuerpo de conocimientos sensibles a la incertidumbre y a la complejidad, en el que los dominios cognoscitivo, práctico y evaluativo interactúan para establecer la racionalidad de los fines de la salud.

1.7. VIABILIDAD

La investigación los estilos de liderazgo y su relación con el clima organizacional del operador administrativo en las redes asistenciales de Es salud. Lima. 2015, es factible ya que las documentaciones y los profesionales, directivos y operativos administrativos brindaran las facilidades para el desarrollo de la investigación, hecho que sostuvieron en una reunión conjunta dado los objetivos que se persiguen en la investigación; y con respecto a la parte económica es favorable porque no se invertirá mucho ya que estamos planteando trabajar con instrumentos descriptivos revisados y validados por la investigadora y expertos respectivamente

1.8. LIMITACIONES

Para prevenir las limitaciones que se puedan presentar en el desarrollo del siguiente trabajo de Investigación, se realizaron los siguientes pasos:

Geográficas.- No existen limitaciones de orden geográfico porque existe una adecuada accesibilidad a la institución de salud.

Económicas.- Los gastos para el proyecto de investigación se asumirán de forma total para garantizar el normal desarrollo de la investigación.

Temporales.- Planificación del tiempo se realizará de manera oportuna para el desarrollo del trabajo de investigación.

Se presentará oportunamente a la autoridad institucional para que brinde las facilidades para poder proveer datos e información requeridas para el estudio de investigación así también los permisos para poder realizar las encuestas en horarios que no pueda perjudicar el normal desarrollo de las actividades propias de los trabajadores administrativos de las Redes Asistenciales de Lima: Rebagliati, Almenara y Sabogal.

Teóricas.- Hechas las averiguaciones del caso a tratar, la bibliografía no es escasa, y se han encontrado trabajos de investigación que analicen simultáneamente las dos variables. En las investigaciones halladas son tratadas cada variable por separado.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Arnedo y Castillo (2009) realizó la siguiente tesis para obtener el grado de magister en gerencia de recursos humanos: Satisfacción laboral de los empleados del Instituto de previsión social del personal docente y de investigación de la Universidad de Oriente. Cumaná, Estado Sucre, año 2008. Se utilizó una investigación de campo y la información se obtuvo a través de un cuestionario aplicado a todo el personal. El objetivo de la presente investigación fue Analizar el nivel de satisfacción laboral de los empleados del IPSPUDO, Cumaná, año 2008, arribaron a las siguientes conclusiones:

El factor retribución económica está generando insatisfacción entre los empleados del IPSPUDO, debido a que las dimensiones correspondencia entre salario y esfuerzo, superioridad del salario en comparación con otros cargos y capacidad del salario para cubrir necesidades, fueron percibidas por los empleados como insatisfactorias.

Las condiciones físicas del entorno de trabajo están generando satisfacción, ya que los empleados del IPSPUDO consideran que la

distribución, las condiciones y la limpieza y orden del espacio de trabajo son satisfactorias.

La seguridad y estabilidad que ofrece la organización está generando en los empleados baja satisfacción, debido a que experimentan un bajo nivel de satisfacción con la posibilidad de permanencia en la organización si se produjeran cambios en la alta gerencia; y consideran que la protección al empleado con respecto a contingencias y la estabilidad del empleo que ofrece el IPSPUDO, aunque están generando satisfacción están muy cercanas a los niveles de insatisfacción.

Las relaciones con los compañeros de trabajo están generando satisfacción, puesto que los empleados se sienten relativamente satisfechos con la cordialidad, la cooperación y la comunicación en el grupo de trabajo.

El factor apoyo y respeto a los superiores está generando en los empleados del IPSPUDO satisfacción, ya que consideran que tienen disposición a seguir con las instrucciones, a acatar las decisiones de la alta gerencia y opinan que su supervisor tiene conocimiento de la labor que realiza.

El reconocimiento por parte de los demás está generando una insatisfacción, en virtud de que los empleados de IPSPUDO perciben que los supervisores no le dan importancia al trabajo que realizan, no reciben reconocimiento por su desempeño, ni elogios por la labor que ejecutan.

Las posibilidades de desarrollo personal en el trabajo están generando insatisfacción, lo cual obedece a que los empleados

consideran que no reciben del instituto motivación para su crecimiento profesional, ni apoyo en el desarrollo, ni estímulo para la adquisición de habilidades y conocimientos.

El índice general de satisfacción para los empleados del IPSPUDO, obtenido del promedio de los niveles correspondiente a cada dimensión, es de 1,39 sobre 3,00; lo que significa que el personal de esa institución se encuentra insatisfecho.

Según los autores, la inadecuada planificación por parte de las autoridades de la institución genera insatisfacción laboral en los empleados debido a diversos factores entre ellos está el salario que perciben, desconsideración del esfuerzo que realizan en cada una de sus actividades laborales, falta de seguridad, inestabilidad laboral, etc. ello perjudica su voluntad por hacer bien las cosas.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Álvarez (2001). Tesis: La Cultura y El Clima Organizacional como Factores Relevantes en la Eficacia del Instituto de Oftalmología. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. La presente investigación tuvo como objeto principal destacar la importancia de la cultura y clima organizacional como factores determinantes en la eficacia del personal en el sector salud, específicamente en el Instituto de Oftalmología (INO).

Para el desarrollo del título ya citado, se tomó en consideración el manejo de los términos utilizados en el instituto, los elementos culturales que influyen sobre la eficacia del personal y la relación de los elementos identificados con el desarrollo de la cultura dominante

que se debería ver reflejada en un clima organizacional motivante, retador y participativo.

Considerando que la Cultura Organizacional es el impulsador del éxito en las organizaciones, surgió la inquietud de sembrar la reflexión sobre la importancia de la misma como una herramienta estratégica que debe ser considerada por la institución, para alcanzar altos grados de productividad y sobre todo mejorar el nivel de calidad en la atención brindada.

Esta investigación se llevó a cabo a través de una revisión bibliográfica y la aplicación de encuestas a los diferentes públicos que forman parte de la institución, con referencia a la parte teórica se desarrolló el presente estudio como de tipo descriptivo - participativo.

2.2. FUNDAMENTACIÓN LEGAL

El presente trabajo se sustenta en los siguientes fundamentos jurídicos:

- Constitución Política del Perú
- Ley N° 29344, Ley Marco de Aseguramiento Universal de Salud y su Reglamento.
- Ley N° 26842, Ley General de Salud.
- Ley N° 27657, Ley del Ministerio de Salud, su Reglamento y demás normatividad concordante del sector.
- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N° 29344, Ley Marco de Aseguramiento Universal en Salud.
- Resolución Ministerial N° 519-2006/MINSA, que aprueba el Documento Técnico “Sistema de Gestión de la Calidad en Salud”

- Resolución Ministerial No 623-2008/MINSA que aprueba la Metodología para el Estudio del Clima Organizacional
- Resolución de Gerencia General N° 771-GG-ESSLUD-2007 y su Directiva N° 006-GG-ESSALUD-2007. Cultura de Atención al Asegurado.
- R.M. N°727-2009/MINSA, Política nacional de calidad en salud: Documento Ministerio de Salud. Dirección General de Salud de las Personas. Dirección de Calidad en Salud -- Lima: Ministerio de Salud, 2009.

2.3. BASES TEÓRICAS DE LA VARIABLE: ESTILO DE LIDERAZGO

2.3.1. Definición de Liderazgo

Castañeda (2007) define el liderazgo como, “liderazgo es un conjunto de cualidades y hábitos positivos que motivan y permiten a un individuo conducir a un grupo de personas al logro de fines superiores por caminos acotados por principios y valores de alto contenido moral”.

Chiavenato (2008), define el liderazgo como “es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno de diversos objetivos específicos”.

2.3.2. Características de Liderazgo

Benaiges (2010) sostiene que el Liderazgo presenta las siguientes características:

- Capacidad de Argumentación.
- Control emocional.
- Confianza y Seguridad.

-Humildad y Sinceridad.

-Cuida la imagen.

2.3.3. Objetivos de Liderazgo

Moya (2011), plantea los siguientes objetivos básicos del liderazgo.

Objetivo General:

Adquirir estrategias necesarias que orienten al líder en un correcto ejercicio en el marco de circunstancias o determinados contextos críticos.

Objetivos específicos:

-Entender los conceptos del líder, liderazgo y crisis.

-Conocer las características generales de un líder genuino.

-Considerar la motivación como un aspecto clave del líder.

-Analizar la actuación del Líder en un momento de crisis.

2.3.4. Proceso de Liderazgo

Benaiges (2010). El desarrollo del liderazgo es algo esencial en la vida de un ser humano dado que más tarde o más temprano todos tenemos que liderar aunque sea solo liderar nuestras vidas. El desarrollo del liderazgo se basa en practicar y entrenar una serie de habilidades que nos llevan a alcanzar un buen y correcto nivel de liderazgo. Para poder alcanzar un correcto desarrollo de liderazgo es fundamental que tengamos claros algunos aspectos del desarrollo liderazgo y a continuación te los exponemos para que los tengas en cuenta y así puedes tener un correcto desarrollo del liderazgo.

¿Qué significa el desarrollo del liderazgo? Es un concepto que es cada vez más común en las organizaciones y en países como

Estados Unidos y Gran Bretaña también en las Universidades. Cada vez más crean programas para desarrollar habilidades efectivas para el liderazgo de grupos y proyectos. De acuerdo con el Becket-Chimney Corners YMCA existe una delgada línea entre la definición de desarrollo de liderazgo y desarrollo del líder. El desarrollo del liderazgo es el ámbito de la enseñanza de las cualidades del liderazgo a alguien, sin importar que vaya utilizar actualmente las habilidades aprendidas en una posición de liderazgo. Esto involucra la enseñanza de habilidades para la comunicación, y la habilidad de motivar a los individuos a través de una influencia social positiva.

El desarrollo del liderazgo, logra que los potenciales líderes sepan cómo y cuándo liderar. Este proceso enseña cuando ser un líder y cuando un seguidor, como liderar con el ejemplo y las dinámicas de ser un líder dentro de un grupo.

El desarrollo del liderazgo se realiza para personas que ocupan numerosas posiciones. Desde jefes, hasta Gerentes y Directores, supervisores, encargados de tiendas de supermercados. Son personas que han ascendido por ser competentes en lo técnico pero que a la hora de manejar grupos o colaborar en el desarrollo de sus equipos, la empresa advierte carencias en la formación de estas habilidades blandas. Estas habilidades están relacionadas con el manejo y desarrollo de personas. Entre otras dimensiones el desarrollo del liderazgo involucra temas como inteligencia emocional, liderazgo situacional, comunicación, acciones de motivación, entre otras.

2.3.5. Significado de Liderazgo

Bayón (1998). El significado de Liderazgo es la capacidad de ciertas personas para influir en otras, teniendo el líder capacidad de poder, comprensión de las personas, inspirar a sus seguidores y crear un ambiente propicio.

De acuerdo a lo señalado, el liderazgo es la habilidad que posee una persona para influenciar directamente en las opiniones, actitudes y comportamiento de otros individuos, es decir, implica influir e interactuar con la gente para realizar y lograr los objetivos trazados dentro de la organización.

El liderazgo es uno de los temas que, en el ámbito de los negocios, es ampliamente tratado y estudiado. Numerosos libros, artículos y expertos continuamente cubren aspectos del liderazgo, especialmente lo relacionado con la naturaleza y comportamiento de los buenos líderes, y con la estructura y características de las organizaciones en las que estos se desempeñan y desarrollan. Sin embargo, a pesar de todo esto, sigue siendo uno de los fenómenos menos entendidos.

Como definición, tenemos que el liderazgo es la capacidad de establecer la dirección e influenciar y alinear a los demás hacia un mismo fin, motivándolos y comprometiéndolos hacia la acción y haciéndolos responsables por su desempeño.

2.3.6. Objetivos del Estilo de Liderazgo Transformacional

Leithwood (1994). Cita: ha efectuado una buena síntesis de algunas de los objetivos del ejercicio del liderazgo transformacional:

El objetivo del liderazgo de transformación es "transformar" a la gente y a las organizaciones. Cambiar sus mentes y sus corazones, ampliar su visión y sus posibilidades, ayudarlos a que el comportamiento sea congruente con sus creencias y motivar a realizar cambios permanentes. Un líder que está muy centrado en optimizar el crecimiento de las personas con aquellas transformaciones que requieren para optimizar su rendimiento, aportar lo mejor de sí.

Atributos que un líder de transformación requiere para cultivar en sí mismo y en los demás, están:

Visión: fotografía del futuro virtuoso que desea crear, que resulta inspiradora para los demás compañeros de ruta.

Iniciativa: conciencia de que tiene la libertad, el derecho y el deber para actuar por sí mismo para que las cosas mejoren.

Confiabilidad: ser capaz de ser previsible en su comportamiento con las demás personas.

Paciencia: con las personas y con el proceso de transformación en sí. Comprendiendo que el cambio es una tarea difícil que involucra integralmente a las personas, aunque comience en una sola esfera de su vida (como el trabajo, por ejemplo).

Respeto: capacidad para cumplir los compromisos que asume con los demás y consigo mismo. Este respeto se debe reflejar en la acción del líder aprovechando al máximo los recursos de su gente: haciendo relevantes sus fortalezas e irrelevantes sus debilidades.

Coraje: Aristóteles creía que el coraje era la primera de las virtudes humanas, porque hacía posible las otras. El coraje empieza con la

decisión de enfrentar la verdad más profunda acerca de la existencia: la convicción de que somos libres para elegir quiénes somos a cada momento.

Deseo: somos un producto de nuestro deseo. Nos hemos hecho nosotros mismos, en el sentido más profundo. Uno de los problemas más graves de la vida es la auto-limitación: creamos mecanismos de defensa para protegernos de la ansiedad que acompaña a la libertad porque nos da temor desplegar nuestro potencial. Esta era la definición de Freud de psiconeurosis: "Limitamos la manera en que vivimos para poder limitar la cantidad de ansiedad que experimentamos."

2.3.7. Teorías de Liderazgo

Quevedo (2006). Cita las siguientes teorías:

La teoría clásica.

Tomo como referente de esta teoría, los aportes de Taylor, Fayol y Emerson. Esta teoría se centra principalmente en las relaciones estructurales dentro de las organizaciones, la teoría clásica comienza con el establecimiento de los ingredientes básicos en cualquier organización y luego estudia cómo debería estructurarse mejor una organización para alcanzar sus objetivos.

La teoría clásica tiene el mérito de ofrecer la anatomía estructural de las organizaciones. Fue el primer intento de articular la forma y la sustancia de las organizaciones de modo exhaustivo.

La teoría moderna de la organización.

Esta teoría adopta un punto de vista complejo y dinámico de las organizaciones denominado aproximación a los sistemas, el cual

tuvo sus orígenes en las ciencias biológicas y se modificó para satisfacer las necesidades de la teoría organizacional. La aproximación a los sistemas considera que una organización existe en una relación interdependiente con su medio.

Plantea que la teoría moderna de la organización ofrece un alejamiento radical de las escuelas de pensamiento clásica y neoclásica. La teoría moderna se fundamenta en la aproximación a los sistemas, la cual analiza a las organizaciones como a cualquier otra forma de organismo vivo. El propósito de una organización es alcanzar la estabilidad, crecer y adaptarse como cualquier organismo vivo para sobrevivir.

La teoría de los sistemas.

Su aparición se debe a que la Escuela de la Administración Científica del Trabajo había puesto énfasis sobre las funciones de mando, la organización del trabajo y la estructura formal de la organización. Las Escuelas de Relaciones Humanas privilegiaban al individuo y a las interrelaciones personales e informales de este con la dirección (motivación, comunicación, liderazgo). Sin embargo ninguna de estas dos tendencias centro su atención en las relaciones tanto formales e informales de los individuos entre sí, del individuo y su subgrupo, los subgrupos entre sí, los subgrupos y la organización y también las relaciones de la organización con su entorno socioeconómico”.

En la “moderna teoría de sistemas de Niklos Luhman se puede vincular el tema de las ciencias naturales: la complejidad; con el de las ciencias humanas: el sentido. Los sistemas sociales – y los de

conciencia – reducen la complejidad mediante el sentido. La teoría de sistemas tiene pretensiones de universalidad, lo que implica - entre otras cosas – que debe ser aplicada a sí misma. En otras palabras, la teoría de sistemas ha experimentado un cambio epistemológico que va desde el perspectivismo al auto referencia. Se ha transformado en una epistemología que apunta a si misma con el mismo instrumental que usa para tratar otros sistemas. Se introduce y se reintroduce al sistema la distinción que permite diferenciar al sistema de su entorno”.

2.3.8. Dimensiones de Liderazgo

Liderazgo Transformacional

Masserman (2013). Cita:

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que se define como un liderazgo que crea un cambio valioso y positivo en los seguidores. Un líder transformacional se centra en "transformar" a otros a ayudarse mutuamente, a mirar por los demás, a estar alentando y armonioso, y para mirar hacia fuera para la organización como un todo. En este mandato, el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de su grupo de seguidores.

La gama completa de liderazgo introduce cuatro elementos de un líder transformacional:

1. Consideración individual-el grado en que el líder atiende a las necesidades de cada seguidor, actúa como un mentor o entrenador para el que sigue y escucha a las preocupaciones de los seguidores y necesidades. El líder da la empatía y apoyo, mantiene abierta la comunicación y lugares desafíos antes de los

seguidores. Ello abarca también la necesidad de respetar y celebra la contribución individual que cada seguidor puede aportar al equipo. Los seguidores tienen la voluntad y aspiraciones de desarrollo personal y tienen la motivación intrínseca para sus tareas.

2. Estimulación intelectual: el grado en que los desafíos que el líder de la hipótesis, toma riesgos y solicita los seguidores de las ideas ". Los líderes con este rasgo de estimular y fomentar la creatividad en sus seguidores. que poseen y desarrollan las personas que piensan de forma independiente. Para un líder como él, el aprendizaje es un valor y situaciones inesperadas son vistos como oportunidades para aprender. Los seguidores de preguntar, pensar profundamente acerca de las cosas y descubrir mejores maneras de ejecutar sus tareas.
3. Una motivación inspiradora-el grado en que el líder articula una visión que es atractivo y estimulante para los seguidores. Los líderes con los seguidores de desafío de inspiración con un alto nivel de motivación, comunicar optimismo acerca de los objetivos de futuro, y proporcionar el significado de la tarea a mano. Seguidores necesidad de tener un fuerte sentido de propósito para que puedan ser motivados a actuar. Propósito y el significado proporcionar la energía que impulsa a un grupo de adelante.

El aspecto de un liderazgo con visión de futuro con el apoyo de las habilidades de comunicación que hace que se precisa y potente. Los seguidores están dispuestos a invertir más esfuerzos

en sus tareas, se les alienta y optimista sobre el futuro y creer en sus capacidades.

4. El papel y el modelo de identificación - el más alto nivel de liderazgo transformacional. El líder proporciona un diseño común de la visión y propósito, los valores y normas que le da sentido a la obra. El orgullo líder plantas y los sentimientos de la misión de las partes interesadas, la mejora de sus capacidades de rendimiento y la prestación de ejemplo personal. La confianza y emular a los seguidores de este líder, la identificación con los objetivos. Internalizan las actitudes y los objetivos y actuar en este "espíritu", incluso cuando el jefe no está.

Liderazgo Transaccional

Davoren (2013). Cita:

El liderazgo transaccional involucra lo básico de la dirección incluyendo contra la acción, motivación y planeamiento. Este estilo de liderazgo trata de llegar a las metas atrayendo los intereses personales de los subordinados. Involucra un proceso de "Quid Pro Quo", y es un estilo de dirección orientado al desempeño en donde el director imparte recompensas y castigos como forma de motivación.

Los líderes transaccionales se enfocan en los sistemas que ya están en posición, y tienden a enfatizar las reglas estándar, procedimientos y metas a corto plazo. Estos líderes no se enfocan mucho en las ideas y creatividad de sus subordinados. De acuerdo con las teorías de Max Weber y Bernard Bass, que dieron las primeras descripciones de liderazgo transaccional, este estilo de manejo

funciona mejor si los problemas organizacionales son simples y están claramente definidos. En tales ambientes, ignoras las ideas de los subordinados si esas ideas no se ajustan con tus planes actuales.

La meta de liderazgo transaccional conducir a los subordinados para lograr las metas y objetivos organizacionales. Como líder transaccional, logras estas metas inclinándote hacia los intereses de los subordinados. Estableces metas que están en frecuencia con los objetivos corporativos, y para asegurar que logras esas metas, las alíneas con los subordinados cuyas metas e intereses coinciden con tu objetivo. Después monitoreas el desempeño de los subordinados, dando una retroalimentación apropiada, para asegurar que cumples las metas.

La recompensa contingente y la dirección por excepción son las dimensiones núcleo de liderazgo transaccional, establece Timothy Judge en un artículo titulado "liderazgo transaccional y de transformación: una prueba meta-analítica de su validez". Los líderes que manejan con un estilo de recompensa contingente establecen expectativas y acomodan las recompensas según esas expectativas. Los directivos que manejan por excepción pueden agruparse aún más en líderes pasivos y activos. Los líderes activos son productivos; predicen las fallas e implementan procedimientos correctivos para prevenir que ocurran.

Una recompensa por desempeño puede tener un efecto positivo en los empleados, pero cada dimensión de liderazgo transaccional impacta en la tasa de éxito y cultura corporativa de diferentes

formas. Por ejemplo, en el estilo de dirección por excepción, los gerentes activos pueden asegurar que los subordinados siguen los procedimientos estándares sin desviaciones; de esa forma, limitan la innovación y pueden perder oportunidades para mejoras en la corporación. Los gerentes pasivos, que esperan hasta que surjan los errores, pueden encontrar que han impactado negativamente en la línea final corporativa cuando los errores son severos. Aún más, en lugar de moverse hacia adelante con otras metas, los subordinados ahora deben pasar tiempo corrigiendo estos errores.

Liderazgo Laissez Faire

Cross (2013). Cita:

Laissez-faire es un término francés que significa "dejar pasar" o "dejarlo ser". Este estilo de liderazgo es una forma no autoritaria. Se trata de un enfoque de no intervención en la gestión, con la teoría de que las personas abandonadas a su propia suerte sobresalen. El líder laissez-faire interviene solo cuando sea necesario y con la menor cantidad de control.

El estilo de liderazgo laissez-faire es exitoso con más frecuencia cuando los miembros del equipo son mayores. Laissez-faire por lo general funciona mejor en equipos con alta antigüedad y competencia. Cuando se lidera utilizando esta filosofía, aún debes monitorear el progreso y darle una visión y orientación cuando sea necesario. Se necesita la comunicación abierta y estándares y objetivos claros para tener éxito con este estilo.

Un gerente que deja a su grupo forcejeando con poco contacto y expectativas poco claras fracasará con el estilo de liderazgo laissez-

faire. Esto puede ser el resultado de un gerente perezoso que presta poca atención a sus empleados. Si los miembros del grupo no son muy hábiles, o si no entienden completamente lo que esperas de ellos, este tipo de liderazgo no funcionará.

Antes de practicar el liderazgo laissez-faire, ten en cuenta las necesidades de los miembros de tu equipo. Si no están altamente calificados, o si prefieren más contacto y objetivos bien definidos, no responderán bien a este estilo de liderazgo. Sin embargo, si los miembros del equipo son independientes, fiables y orientados hacia la tarea, este tipo de liderazgo es una opción viable. Si tu grupo necesita más liderazgo, prueba con otro estilo. Por ejemplo, el estilo transformacional es aquel en el cual el líder inspira a su equipo con una visión común. Este tipo de liderazgo funciona bien en conjunto con el liderazgo transaccional o directores orientados a los detalles. El líder democrático le permite a los miembros del equipo que ayuden a desempeñar un papel en el proceso de toma de decisiones. Esto le da a los empleados un sentido de pertenencia a la empresa y al propio puesto de trabajo. Este estilo requiere de más tiempo y entrada desde la dirección, sin embargo, los resultados son a menudo mejor para todos los involucrados.

2.4. BASES TEÓRICAS DE LA VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL

2.4.1. Definición de Clima Organizacional

Salldoval (2006). Cita las siguientes definiciones.

Brunet. “Una serie de características que a) son percibidas a propósito de una organización y/o de sus unidades (departamentos), y que pueden ser deducidas según la forma en la que la

organización y/o sus unidades actúan (consciente o inconscientemente) con sus miembros y con la sociedad”

James y Jones. El ambiente de trabajo percibido por los miembros de la organización y que incluye estructura, estilo de liderazgo, comunicación, motivación y recompensas, todo ello ejerce influencia directa en el comportamiento y desempeño de los individuos.”

Dessler. Las percepciones que el individuo tiene de la organización para la cual trabaja, y la opinión que se haya formado de ella en términos de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad y apoyo.

2.4.2. Características del Clima Organizacional

Scott (2010). Cita:

El clima organizacional se caracteriza por:

- El clima organizacional es permanente, es decir las empresas guardan cierta estabilidad de clima laboral con ciertos cambios graduales.
- Los comportamientos de los trabajadores son modificados por el clima de una empresa.
- El clima de la empresa ejerce influencia en el compromiso e identificación de los trabajadores.
- Los trabajadores modifican el clima laboral de la organización y también afectan sus propios comportamientos y actitudes.
- Diferentes variables estructurales de la empresa afecta el clima de la misma. A su vez estas variables se pueden ver afectadas por el clima.

- Problemas en la organización como rotación y ausentismo puede ser una alarma que en la empresa hay un mal clima laboral. Es decir sus empleados pueden estar insatisfechos.

2.4.3. Clases de Clima Organizacional

García (2009). Cita que “Likert, (citado por Brunet, 1987) en su teoría de los sistemas, determina dos grandes tipos de clima organizacional, o de sistemas, cada uno de ellos con dos subdivisiones. Menciona Brunet que se debe evitar confundir la teoría de los sistemas de Likert con las teorías de liderazgo, pues el liderazgo constituye una de las variables explicativas del clima y el fin que persigue la teoría de los sistemas es presentar un marco de referencia que permita examinar la naturaleza del clima y su papel en la eficacia organizacional.

Clima de tipo autoritario: Sistema I Autoritarismo explotador

En este tipo de clima la dirección no tiene confianza en sus empleados. La mayor parte de las decisiones y de los objetivos se toman en la cima de la organización y se distribuyen según una función puramente descendente. Los empleados tienen que trabajar dentro de una atmosfera de miedo, de castigos, de amenazas, ocasionalmente de recompensas, y la satisfacción de las necesidades permanece en los niveles psicológicos y de seguridad. Este tipo de clima presenta un ambiente estable y aleatorio en el que la comunicación de la dirección con sus empleados no existe más que en forma de directrices y de instrucciones específicas.

Clima de tipo autoritario: Sistema II – Autoritarismo paternalista

Este tipo de clima es aquel en el que la dirección tiene una confianza condescendiente en sus empleados, como la de un amo con su siervo. La mayor parte de las decisiones se toman en la cima, pero algunas se toman en los escalones inferiores. Las recompensas y algunas veces los castigos son los métodos utilizados por excelencia para motivar a los trabajadores. Bajo este tipo de clima, la dirección juega mucho con las necesidades sociales de sus empleados que tienen, sin embargo, la impresión de trabajar dentro de un ambiente estable y estructurado.

Clima de tipo participativo: Sistema III –Consultivo.

La dirección que evoluciona dentro de un clima participativo tiene confianza en sus empleados. La política y las decisiones se toman generalmente en la cima pero se permite a los subordinados que tomen decisiones más específicas en los niveles inferiores. La comunicación es de tipo descendente. Las recompensas, los castigos ocasionales y cualquier implicación se utilizan para motivar a los trabajadores; se trata también de satisfacer sus necesidades de prestigio y de estima. Este tipo de clima presenta un ambiente bastante dinámico en el que la administración se da bajo la forma de objetivos por alcanzar.

Clima de tipo participativo: Sistema IV –Participación en grupo

La dirección tiene plena confianza en sus empleados. Los procesos de toma de decisiones están diseminados en toda la organización y muy bien integrados a cada uno de los niveles. La comunicación no se hace solamente de manera ascendente o descendente, sino

también de forma lateral. Los empleados están motivados por la participación y la implicación, por el establecimiento de objetivos de rendimiento, por el mejoramiento de los métodos de trabajo y por la evaluación del rendimiento en función de los objetivos. Existe una relación de amistad y confianza entre los superiores y subordinados. En resumen, todos los empleados y todo el personal de dirección forman un equipo para alcanzar los fines y los objetivos de la organización que se establecen bajo la forma de planeación estratégica.”

2.4.4. Enfoques del Clima Organizacional

Dávila (2011). Plantea tres enfoques para el estudio del clima organizacional que son:

Enfoque Estructuralista.

Dávila (2011), menciona que este enfoque apunta al carácter constante del clima organizacional, expresado de alguna manera en relación con la cultura y que indiscutiblemente hacen de esa estabilidad una de las características que más definen al clima. Además, es visto como el resultado de la interacción de factores organizacionales y que tienen una influencia en la conducta individual y grupal.

Enfoque Subjetivo.

Destaca al individuo como elemento de gran relevancia en la formación del clima de una organización, y si bien se consideran las opiniones de los trabajadores, sus percepciones, representaciones cognoscitivas y otros procesos intrínsecos a él, y se deja claro el carácter activo del individuo y su rol dinámico dentro de la formación

del clima organizacional como fenómeno donde intervienen varios elementos.

Considera una deficiencia a este enfoque: aunque es innegable la presencia del trabajador en la formación del clima, los elementos individuales no pueden valorarse como de mayor importancia, es necesaria la profundización en la dinámica del proceso de formación, desarrollo y manifestación, y de los elementos que integran al clima organizacional.

Enfoque Multidimensional o de Síntesis.

Este enfoque trata de encontrar puntos de articulación entre los enfoques estructuralista y subjetivo. Las concepciones que se agrupan en este conjunto, se diferencian de las que enfatizan en desmembrar la relación sujeto-objeto. Ya que toman en cuenta la interinfluencia de las condiciones externas y la personalidad del individuo y su manifestación en los patrones comportamentales del mismo. Aquí el clima es percibido como una variable en la que interactúan los factores individuo, grupo y organización, donde hay una vivencia diaria del hombre con los procesos organizacionales y donde además, son importantes las relaciones que existen entre los miembros y el conocimiento mutuo que poseen para la configuración de la percepción del clima que se genere en el colectivo (Dávila, 2011).

2.4.5. El Clima Organizacional de la Salud en el Perú

En el marco del proceso de descentralización y los lineamientos de políticas del sector salud, el Ministerio de Salud impulsa el desarrollo de acciones del sistema de gestión de la calidad, con la finalidad que

los establecimientos de salud mejoren sus procesos, resultados, su clima organizacional y la satisfacción de los usuarios internos y externos.

El clima organizacional está dado por las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

La medición del Clima Organizacional constituye una herramienta de gestión que sirve para detectar que deficiencias encuentran los trabajadores en su relación con la organización de salud y que aspectos les satisfacen y cuales les producen insatisfacción y en que medida.

Para ello es necesario el diseño, desarrollo, aplicación del instrumento que permite evaluar el clima organizacional; así mismo, el monitoreo y evaluación de los Proyectos de mejora basados en los resultados encontrados.

Con la Resolución Ministerial N° 623-2008/MINSA se aprueban los Documentos Técnicos “Plan para el Estudio del Clima Organizacional 2008-2011” y “Metodología para el Estudio del Clima Organizacional” mediante los cuales se busca implementar el estudio de clima organizacional en las organizaciones de salud a nivel nacional, así como proporcionar las herramientas metodológicas necesarias para su desarrollo.

2.4.6. Plan para el estudio del Clima Organizacional 2008 – 2011 MINSA

Ugarte (2009). En el marco del proceso de descentralización y las políticas de salud, las organizaciones de salud establecen y desarrollan acciones pertinentes de gestión de la calidad, a fin de mejorar sus procesos, sus resultados, su clima organizacional y la satisfacción de los usuarios internos y externos.

El clima organizacional está dado por las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto al trabajo, el ambiente físico en que éste se da, las relaciones interpersonales que tienen lugar en torno a él y las diversas regulaciones formales e informales que afectan a dicho trabajo.

Es un indicador de la gestión de la organización, permite conocer el impacto de los cambios percibidos, las políticas y procedimientos existentes, la comunicación, el estilo de dirección y las condiciones de trabajo.

Se debe tener en cuenta que el comportamiento humano es un tema complejo y dinámico, por lo cual requiere investigación, actualización y verificación, necesarios para la elaboración de un estudio de clima organizacional, cuyo objetivo principal es el identificar las percepciones de los trabajadores, para definir planes de acción orientados a mejorar los aspectos que afectan negativamente el normal desarrollo de la organización y de igual manera potenciar todos aquellos aspectos favorables, que motivan y hacen de la gestión diaria una labor agradable que motiva a todos.

Para lograr esto es necesario el diseño, desarrollo, aplicación de un instrumento que permita evaluar el clima organizacional; así mismo,

el monitoreo y evaluación de los planes de mejora basados en los resultados encontrados. Se propone que estas mediciones sean anuales para hacerlas comparables en el tiempo y permitan evaluar los resultados alcanzados, estableciendo medidas correctivas para lograr mejorar la calidad en las organizaciones de salud, basada en un mejor diseño organizacional, potencial humano y cultura.

2.4.7. Teorías del Clima Organizacional

Araujo (2007). Postula que el clima organizacional tiene influencia importante sobre las actitudes, el comportamiento y el desempeño de los empleados dentro de las organizaciones, es por ello que su estudio y seguimiento es vital para el éxito de estas.

Romero (2005). Propone en su teoría que las personas motivadas tienen tres impulsos:

- La necesidad del logro.
- La necesidad del poder.
- La necesidad de afiliación.

El equilibrio de estos impulsos varía de una persona a otra. Según las investigaciones la necesidad de logro tiene cierta relación con el grado de motivación que poseen las personas para ejecutar sus tareas laborales. La necesidad de afiliación es aquella en la cual las personas buscan una estrecha relación con los demás. La necesidad de poder se refiere al grado de control que la persona quiere tener sobre su situación. Esta de alguna manera guarda relación con la forma en que las personas manejan tanto el éxito como el fracaso.

2.4.8. Dimensiones del Clima Organizacional

Relaciones interpersonales

Buber (2011). Dice:

Las relaciones interpersonales tienen su génesis en la necesidad de socializarse que experimenta todo ser humano. Los seres humanos también interactúan entre sí como criaturas vivientes, como personas únicas. Las reacciones de cada uno dependen de los atributos distintivos de aquellos que lleguen a establecer contacto entre sí. Es decir, se establece una pauta de atracción o repulsión recíproca diferente en cada caso. Si el contacto es continuo, los participantes pueden convertirse en amigos o en rivales; pueden independizarse o no; pueden experimentar resentimiento, gratitud o celos. Pero lo importante es cómo cada persona reacciona frente a sus asociados y establece un segundo marco de derechos y obligaciones.

Cuando las personas siguen mutuamente asociadas durante una cantidad razonable de tiempo, surgen orientaciones más estables. Una persona puede desarrollar una afición muy grande por otra y un resentimiento profundo hacia otras.

El término Relaciones interpersonales se refiere específicamente a las orientaciones mutuas que se desarrollan y cristalizan entre los individuos que se mantienen en contacto frecuente. El carácter de la relación dependerá en cada caso de la personalidad de los implicados. La constitución de las relaciones interpersonales se produce independientemente de los procedimientos cotidianos y por ende, puede desarrollarse una variedad de relaciones

interpersonales porque en cada grupo organizado existen sobreentendidos comunes, a los cuales se orientan los sentimientos recíprocos de los participantes.

De acuerdo con la afirmación de Adam Smith, los sentimientos se apoyan en la empatía. Requieren cierta medida de identificación con otra persona, el reconocimiento del otro como ser humano, como una criatura que es capaz de hacer elecciones, sufrir, gozar, tener deseos y sueños y en general de reaccionar de un modo aproximadamente igual a como uno mismo lo haría en circunstancias similares.

Según Martín Buber, es reconocer a otra persona como un "tú", es decir reconocer su individualidad y que está esforzándose por satisfacer un conjunto determinado de intereses. Los sentimientos se basan en la propia capacidad de asumir el rol de una persona específica para identificarse con ella y para definir las situaciones desde su punto de vista particular.

Cuando la empatía esta ausente, los seres humanos son tratados como si fuesen objetos físicos. De hecho, muchos contactos sociales que tienen lugar, están despojados de sentimientos; como por ejemplo, cuando se entra en contacto con personas que le son desconocidas y especialmente si se consideran de una clase social o grupo étnico diferentes.

Una vez que los sentimientos han adquirido forma tienden a auto-sostenerse. Aún cuando la interacción de los seres humanos es sumamente variable, mediante la percepción selectiva, se reafirman constantemente personificaciones bastante estables. Para demostrar

esta afirmación, recuérdese que ante la muerte de un ser querido, se revela más profundamente la estabilidad del sentimiento hacia esa persona.

En todos los estadios la comunicación es fundamental en Las relaciones interpersonales y estas se desarrollarán en alto grado de perfección, mediante el conocimiento de las características, pensamiento, conocimientos, sentimientos, valores y actitudes que tengamos en nosotros mismos y de las demás personas.

Estilos de dirección

Fiedler (2010). Dice:

Son los distintos comportamientos que pueden exteriorizar los individuos que dirigen a otros, con el objetivo de conseguir, a su vez influir sobre el comportamiento de estos para que ejecuten sus órdenes.

Es muy importante el estilo de dirección, porque de ello va a determinar mucho el funcionamiento de la empresa.

Un trabajador puede mostrar una actitud hostil, porque sus mandos actúen de manera incorrecta, o no ofrezcan un entorno adecuado de comodidad.

Existen diferentes clasificaciones bajo las que englobar los principales estilos:

La 1ª es la que atiende el número de características o dimensiones del mando.

La 2ª diferencia las teorías según su énfasis, en el líder o en el grupo, y así, tendremos dos modelos a los que englobar los estilos:

Modelos que se centran en el líder

Modelos que se centran en los Trabajadores-colaboradores

Son modelos que definen al mando o al líder en una sola dirección del mismo.

En un sistema autoritario el mando decide solo, sin participación de los subordinados, un mando autoritario basa su poder en su situación jerárquica privilegiada frente a los demás. Habitualmente establece relaciones claras de superioridad y subordinación.

En un sistema cooperativo o participativo, los subordinados colaboran con los mandos en la toma de decisiones, el mando cooperativo basa su poder en su mayor conocimiento de los hechos o técnicas. La actuación de este líder se orienta más a coordinar opiniones y a aconsejar al grupo, que a mandar.

Sentido de pertenencia

García-Guadilla (2007). Dice:

La pertinencia está vinculada a una de las principales características que tiene el nuevo contexto de producir conocimientos, esto es, el énfasis en tomar en cuenta el entorno en el cual están insertas las instituciones de investigación y, por lo tanto, la necesidad de un estrecho acercamiento entre los que producen y entre los que se apropian del conocimiento. Por un lado, los que se apropian, o sea los usuarios del conocimiento, son no solamente los estudiantes, o usuarios internos, sino las comunidades en la que están insertas las instituciones, y también, de manera muy importante, los otros niveles del sistema educativo.

La pertinencia se consigue efectivamente en la participación de la institución educativa, a través de sus actores, en la vida social,

económica y cultural de la sociedad en la cual ella se inserta, en especial con la gente de su entorno, sin jamás perder la perspectiva de universalidad. Los sentidos de esta participación son bidireccionales e incluyen, en su movimiento, tanto a los productores como a los usuarios del conocimiento. De esa manera, el conocimiento tiene un valor público; es pedagógico y contribuye para el desarrollo social. La alianza entre calidad y pertinencia rechaza una eventual vinculación a ideas mercantiles y a lógicas empresariales, correspondiendo a una concepción de educación como bien público al servicio de la construcción de sociedades democráticas y justas en pro de la afirmación de la identidad nacional.

Retribución

Ginesta (2009). Dice:

La retribución, en su concepto más básico, sería aquel nivel de bienestar que percibe una persona por el hecho de pertenecer a una organización. Si intentamos extender esa definición, podríamos decir que se trata de la compensación intangible, inmaterial, o a veces, abstracta, que recibe el profesional, y por la que se percibe que la organización, la empresa, cuenta con él, que la persona es importante, que es parte del proyecto, más allá de por su rol como productora, puesto que dicha compensación tiene la virtualidad de impactar directamente en su bienestar diario, cotidiano, y que, a su vez, consigue un efecto multiplicador por el hecho del bienestar que puede conseguirse por los fines que la organización defiende, representa, por sus valores, etcétera.

Y ese factor inmaterial que hace que uno se sienta bien en un lugar y no en otro, por lo que la organización siente y dice, vive y promueve, tiene actualmente un potencial muy importante. Hablamos de compensación, no de retribución, por cuanto se refiere a un conjunto de beneficios conciliatorios, de jornada, de horarios, algunos beneficios sociales relacionados con la salud, que no son extrapolables a salario monetario. Y también, porque el orgullo de pertenencia, el contrato psicológico que se puede establecer con la organización con la que se comparten valores, misión, razón de ser, no pueden hacerse tangibles.

Y ¿cuál es la fuerza que subyace en este tipo de compensación o de ese salario emocional? Pues en primer lugar, desde un punto de vista economicista, que su coste real suele ser muy inferior al valor que le otorga la persona trabajadora. Pero además, el hecho de que sea un tipo de compensación que impacta directamente en el bienestar emocional de la persona y, por otro lado, impacta además en pequeños elementos que en su conjunto ayudan a la felicidad del profesional, estamos en un escenario en que damos preeminencia a la persona por encima del profesional. Le damos espacio, o más tiempo, al ser persona que al ser trabajador. Y eso incrementa las cuotas de bienestar en las organizaciones.

¿Puede gestionarse esta retribución? Pues la verdad es que sí, pero con parámetros más inexactos que la retribución tradicional. La gestión debería enfocarse desde diferentes dimensiones. Por un lado, la organizativa. Construyendo una marca aceptable, acorde con el entorno social, donde se defiendan valores y formas de hacer

respetuosas, y también, si se quiere captar talento prematuro y jóvenes, construyendo un life style, una forma de vida alrededor del proyecto. A veces, esa dimensión es incontrolable. Imaginemos por ejemplo cómo se debe estar viviendo la catástrofe ecológica en BP desde el punto de vista de pertenencia de sus empleados. En la dimensión de los equipos, construyendo equipos colaborativos versus competitivos que a menudo se estilan.

Desde la dimensión del liderazgo, trabajando el apoderamiento, donde la autonomía, la capacidad de programar el trabajo individualmente, en entornos de responsabilidad, se contraponen a marcos rígidos y estrechos, y donde la rendición de cuentas sirve para orientar al individuo hacia los resultados esperados. Con la participación, con hacer que las aportaciones de las personas cuenten. Por último, esa dimensión que puede ser menos espiritual o emocional, o por lo menos indirectamente, pero que tiene una gran fuerza, gestionando la flexibilidad interna y la conciliación personal-profesional.

Gestionar adecuadamente ese entorno de compensación aporta resultados tangibles desde el medio al largo plazo. No sólo mejora la motivación y compromiso en general, ayudándonos a mejorar la imagen de nuestra marca como empleadora, sino que también mejora los índices de absentismo o la proactividad a afrontar nuevos retos. Construyendo entornos competitivos emocionalmente, con lo mismo, o incluso con un poco menos, podemos ser capaces de llamar, retener y hacer crecer grandes profesionales.

Y déjenme que les cuente un secreto. El personaje del que les hablaba al principio podría ser yo mismo, si no fuera porque les dije que era alguien muy bien valorado profesionalmente.

Estabilidad

Mejia (2010). Dice:

La estabilidad representa un campo de investigación interesante que comienza a desarrollarse y que permite aportar nuevas reflexiones tanto teóricas como prácticas útiles a la administración del cambio. Por ejemplo, los resultados demuestran que el constructo demanda de estabilidad no es unidimensional. Esto implica que posiblemente el cambio tampoco lo sea. Las implicaciones de estas conclusiones ocurren a nivel teórico y práctico: En el ámbito académico es importante reflexionar acerca de la manera en la que se investiga y enseña “el cambio organizacional”. A nivel práctico, se plantea reflexionar acerca de la administración diferenciada para los cambios considerando la demanda de estabilidad en las organizaciones. Las empresas participantes en esta investigación que saben sacar provecho de la estabilidad, logran realizar cambios exitosos y duraderos.

Esta dinámica se ubica en las empresas de la muestra que consideran a la estabilidad como un fundamento para emprender y administrar los tres tipos de cambio analizados. A pesar de las diferencias que existen entre ellos, a continuación se presentan las características en común de estas empresas. Ellas utilizan al menos dos de las tres dimensiones de la demanda de estabilidad enunciadas en este artículo. Así, la estabilidad se concibe como una

capacidad de administración que lleva a estabilizar a los clientes, a los proveedores, a los procesos internos y a los empleados para llevar a efecto el cambio organizacional. Para los dirigentes de estas empresas, tanto el cambio como la estabilidad son importantes.

Disponibilidad de recursos

Un recurso es una fuente o suministro del cual se produce un beneficio.¹ Normalmente, los recursos son material u otros activos que son transformados para producir beneficio y en el proceso pueden ser consumidos o no estar más disponibles. Desde una perspectiva humana, un recurso natural es cualquier elemento obtenido del medio ambiente para satisfacer las necesidades y los deseos humanos.² Desde un punto de vista ecológico o biológico más amplio, un recurso satisface las necesidades de un organismo vivo.

El concepto de recurso ha sido aplicado en diversos ámbitos, en particular, con respecto a la economía, biología, ciencias de la computación, manejo del recurso tierra y recursos humanos. Además, está relacionado con los conceptos de competencia, sostenibilidad y conservación ambiental. En aplicación al interior de la sociedad humana, factores comerciales y no comerciales requieren asignación de recursos por medio de la administración de recursos.

Los recursos tienen tres características principales: 1) utilidad, 2) disponibilidad limitada y 3) potencial de agotamiento o consumo. Los recursos han sido categorizados como bióticos y abióticos, Recurso

renovable y no renovable y potencial y real, además de clasificaciones más elaboradas.

Claridad y coherencia en la dirección

Grado de claridad de la alta dirección sobre el futuro de la empresa.

Medida en que las metas y programas de las áreas son consistentes con los criterios y políticas de la alta gerencia

Valores colectivos

Grado en que se perciben en el medio interno:

Cooperación: ayuda mutua, apoyo.

Responsabilidad: esfuerzo adicional, cumplimiento.

Respeto: consideración, buen trato.

CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. METODOLOGÍA

3.1.1. Tipo De Estudio

La presente investigación es de tipo básica, descriptiva y correlacional con enfoque cuantitativo, sustentada teóricamente por: Cívicos (2007). La investigación básica, también conocida como investigación fundamental, exacta o investigación pura, que se ocupa del objeto de estudio sin considerar una aplicación inmediata, pero teniendo en cuenta que, a partir de sus resultados y descubrimientos, pueden surgir nuevos productos y avances científicos.

Morales (2010). En las investigaciones de tipo descriptiva, llamadas también investigaciones diagnósticas, buena parte de lo que se escribe y estudia sobre lo social no va mucho más allá de este nivel. Consiste, fundamentalmente, en caracterizar un fenómeno o situación concreta indicando sus rasgos más peculiares o diferenciadores.

Porras (2013). Los estudios correlacionales pretenden responder a preguntas de investigación es decir, estos tipos de estudios tienen como propósito medir el grado de relación que exista entre dos o más conceptos o variables (en un contexto en particular). En

ocasiones sólo se analiza la relación entre dos variables, lo que podría representarse como X--Y

Murillo (2011). En el enfoque cuantitativo los planteamientos a investigar son específicos y delimitados desde el inicio de un estudio. A demás las hipótesis se plantean previamente, esto es antes de recolectar y analizar los datos. La recolección de los datos se fundamenta en la medición y el análisis en procedimientos estadísticos. La investigación cuantitativa debe ser objetiva y este estudio sigue un patrón predecible y estructurado, utiliza la lógica y el razonamiento deductivo.

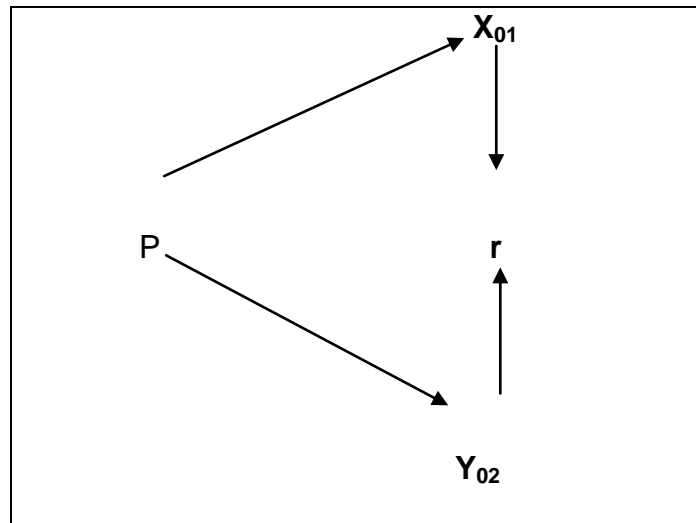
3.1.2. Diseño de Estudio

La investigación es de diseño no experimental sustentado teóricamente por:

Hernández (2006) define los diseños no experimentales como: “Estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos”. Así mismo los diseños de investigación transversal o transeccional recolectan datos en un solo momento y tiempo único donde su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento. Así mismo, el diseño transeccional exploratorio tiene la finalidad de dar a conocer una o varias variables, una comunidad, un suceso o una situación, que se querrá explorar en un momento en específico.

Este diseño obedece al siguiente esquema

Gráfico N° 1: Esquema de la investigación



Fuente: Hernández (2006:118).

Dónde:

P: Población

X₀₁: Variable Conciencia ambiental

Y₀₂: Variable Gestión de residuos sólidos.

r : Relación

3.2. POBLACIÓN Y MUESTRA.

Constituido por 100 trabajadores Administrativos de las Redes Asistenciales de Essalud, 2015, el estudio corresponde a la muestra no probabilística pues según Hernández (2006) la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características del investigador o del que hace la muestra. Aquí el procedimiento no es mecánico, ni en base a fórmulas de probabilidad, sino que depende del proceso de toma de decisiones de una persona o grupo de personas y desde luego, las muestras seleccionadas por decisiones subjetivas tienden a estar sesgadas. Así mismo esta investigación ha cumplido con los criterios

de inclusión que según Tinoco y Sáenz (1999) son determinados por la pregunta misma de la investigación y enmarca la población diana o población objeto de estudio, estos criterios singularizan a los sujetos que podrán entrar al estudio; por lo general, estos criterios son globales o generales. En términos prácticos, todos los criterios de inclusión deben de cumplirse para ser incorporado como participante del estudio.

Por su parte, los criterios de exclusión indican cual será el subconjunto de población diana definido por los criterios anteriores con la que finalmente se va a trabajar.

3.2.1 Criterios de inclusión.

Ser operador Administrativo de las redes Asistenciales de Essalud-2015.

Ser operador Administrativo de las redes Asistenciales de Essalud-2015 que son voluntarios.

Ser operador Administrativo de las redes Asistenciales de Essalud-2015 que asistieron el día de la prueba.

3.2.2 Criterios de Exclusión.

No ser operador Administrativo de las redes Asistenciales de Essalud-2015.

Ser operador Administrativo de las redes Asistenciales de Essalud-2015 que no son voluntarios.

Ser operador Administrativo de las redes Asistenciales de Essalud-2015 que no asistieron el día de la prueba.

3.5. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.

Prieto (2013). Esquemáticamente, el método hipotético-deductivo funciona de la siguiente manera: de una hipótesis general y de los enunciados

particulares que determinan las condiciones iniciales, se deduce un enunciado particular predictivo. Los enunciados de las condiciones iniciales, por lo menos para esta vez, se aceptan como verdaderos; la hipótesis es el enunciado cuya verdad se pone en cuestión. Por observación determinamos si el enunciado predictivo resulta verdadero. Si la consecuencia predictiva resulta falsa, la hipótesis queda refutada. Si la observación revela que el enunciado predictivo es verdadero, decimos que la hipótesis está confirmada hasta cierto punto. Una hipótesis no queda confirmada definitivamente, evidentemente, por uno o más casos positivos, pero puede quedar altamente confirmada. Una hipótesis suficientemente confirmada se acepta por lo menos de una manera provisional.

3.3. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.

3.3.1 Técnicas.

Cuestionario

González (2010). Un cuestionario es un proceso estructurado de recogida de información a través de la cumplimentación de una serie predeterminada de preguntas. Estructurado significa que a todos los participantes se les formulan las mismas preguntas, de la misma forma y en la misma secuencia. La finalidad es conseguir la máxima comparabilidad en la información.

Técnica del Software

Se utilizara el paquete estadístico IBM SPSS 22.0, para validar, procesar y contrastar hipótesis.

3.3.2. Instrumentos Para la Variable: Estilos de Liderazgo.

Ficha Técnica:**Nombre Del Instrumento: Cuestionario de Estilos de Liderazgo**

Autor: Ha sido elaborada sobre la base de adaptaciones realizadas de la Escala de Comportamiento de Vosmediano y San Juan (2005) y de Vásquez y Manassero (2005); según indica Fernández Reaño C. (2007) en su tesis: Nivel de Estilos de Liderazgo en Centro Educativo del Callao Cercado.

Fue actualizada el texto con los aportes del Licenciado Hernan Pena (2014) Representante del Ministerio de Trabajo y los aportes de un instrumento: Eco barómetro de Andalucía (EBA) (2011). España.

Año: 2014

Descripción

Tipo de instrumento: Cuestionario.

Objetivo: Determinar los valores de estilos de liderazgo en los operadores Administrativo de las redes Asistenciales de Essalud, 2015.

Número de ítem: 40

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 60 minutos

Normas de aplicación: El trabajador marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere evaluado respecto lo observado.

Niveles o rango: Abad (1997). Según la escala tipo Likert permite que el usuario exprese su opinión sobre la calidad de un servicio o productos en grados de variables.

3.3.3. Instrumentos Para la Variable: Clima Organizacional

Ficha técnica

Nombre del Instrumento: Cuestionario de Clima Organizacional.

Autores: Cabana y Rivera. UCV 2013.

Año: 2013

Descripción

Tipo de instrumento: Cuestionario.

Objetivo: Determinar el nivel de conocimiento del clima organizacional.

Población: Trabajadores de una organización.

Número de ítem: 24 (Agrupados)

Aplicación: Directa

Tiempo de administración: 30 minutos

Normas de aplicación: El Trabajador marcará en cada ítem de acuerdo lo que considere evaluado respecto lo observado.

Niveles o rango: Abad (1997); En un extremo de la escala se representa la respuesta negativa, mientras que en el otro se representa la positiva.

3.4. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.

Para el procesamiento de datos se utilizó el programa SPSS V. 22, el cual nos permitió elaborar a través de las frecuencias y porcentajes sus respectivos gráficos, haciendo uso de tablas de frecuencia unidimensionales, porcentajes y sus respectivos gráficos estadísticos; también se utilizó la prueba Coeficiente de Correlación Spearman.

Coeficiente de Correlación de Spearman: En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, ρ es una medida de la correlación (la asociación o

interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular “ ρ ”, los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden.

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum d^2}{n(n^2 - 1)}$$

$$\rho = r_s$$

Dónde:

ρ = Coeficiente de correlación por rangos de Spearman

Σ = Diferencia entre los rangos

d = Diferencia entre los correspondientes estadísticos.

n = Número de parejas

Nivel de Significación:

Si $p < 0.05 \Rightarrow$ Existe relación entre las variables

Si $p > 0.05 \Rightarrow$ No existe relación entre las variables

3.4.1. Validez y Confiabilidad.

Validez:

Se refiere al grado que un instrumento de medición mide realmente la variable que pretende medir.

La validez de los instrumentos está dada por el juicio de expertos y se corrobora con la validación de los instrumentos (Cuestionarios) que presenta resultados favorables en el juicio de expertos.

Confiabilidad de los Instrumentos:

Quero (2010). La confiabilidad de una medición o de un instrumento, según el propósito de la primera y ciertas

características del segundo, puede tomar varias formas o expresiones al ser medida o estimada: coeficientes de precisión, estabilidad, equivalencia, homogeneidad o consistencia interna, pero el denominador común es que todos son básicamente expresados como diversos coeficientes de correlación. En el caso específico del coeficiente de confiabilidad vinculado a la homogeneidad o consistencia interna, se dispone del coeficiente (alpha), propuesto por Lee J. Cron Bach (1916-2001) en el año 1951. Se ha demostrado que este coeficiente representa una generalización de las populares fórmulas KR-20 y KR-21 de consistencia interna, desarrolladas en 1937 por Kuder y Richardson (Kuder y Richardson, 1937; Lee, 2002), las cuales eran solo aplicables a formatos binarios de calificación o de respuesta (dicotómicas). Por lo tanto, con la creación del de Cron Bach, los investigadores fueron capaces de evaluar la confiabilidad o consistencia interna de un instrumento constituido por una escala Likert, o cualquier escala de opciones múltiples. Se afirma que varias modificaciones de las fórmulas de Kuder y Richardson se han propuesto en el transcurso del tiempo, pero la que ha recibido mayor aceptación hasta la fecha es el estadígrafo Cron Bach.

Aplicada a nuestras variables de estudio cuyos valores son:

La confiabilidad de los instrumentos fueron obtenidos mediante la aplicación del coeficiente "Alfa de Cron Bach" que nos dio el grado en que el instrumento es confiable. El Coeficiente Alfa de Cron Bach (α), se describe mediante la siguiente fórmula estadística:

$$\alpha = \left(\frac{n}{n-1} \right) \left[1 - \frac{\sum_{i=1}^n \sigma_{X_i}^2}{\sigma_X^2} \right] =$$

Dónde:

α : Coeficiente Alfa de Cron Bach

n : Número de ítems

$\sum \sigma_{xi}^2$: Sumatoria de las Varianzas de los ítems

σ_X^2 : Varianza de la variable.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. RESULTADOS DESCRIPTIVOS

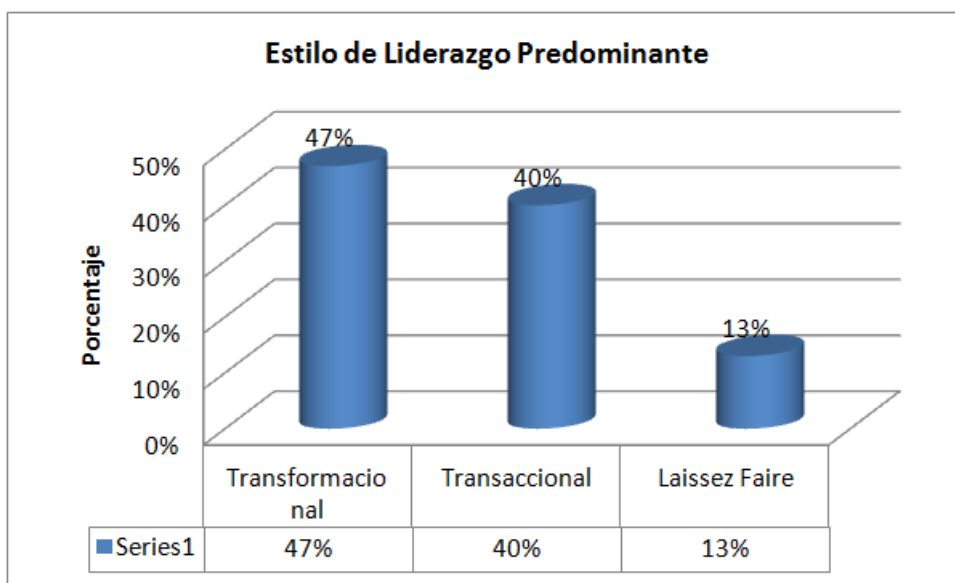
Como se observa en la tabla y figura; el estilo de Liderazgo transformacional representa un 47% de la población de encuestados, seguido del estilo transaccional con un 40%; finalmente el Laissez Faire con un 13%.

Tabla Nº 2: Estilos de liderazgos imperantes

Estilo de Liderazgo	Porcentaje
Transformacional	47%
Transaccional	40%
Laissez Faire	13%

Fuente: Cuestionario de Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional (Anexo 2)

Gráfico Nº 2: Diagrama cilíndrico de los estilos de liderazgos imperantes.



Como se observa en la figura; el estilo de Liderazgo transformacional en un nivel bajo, el 17.0% de los trabajadores percibe un clima organizacional deteriorado,

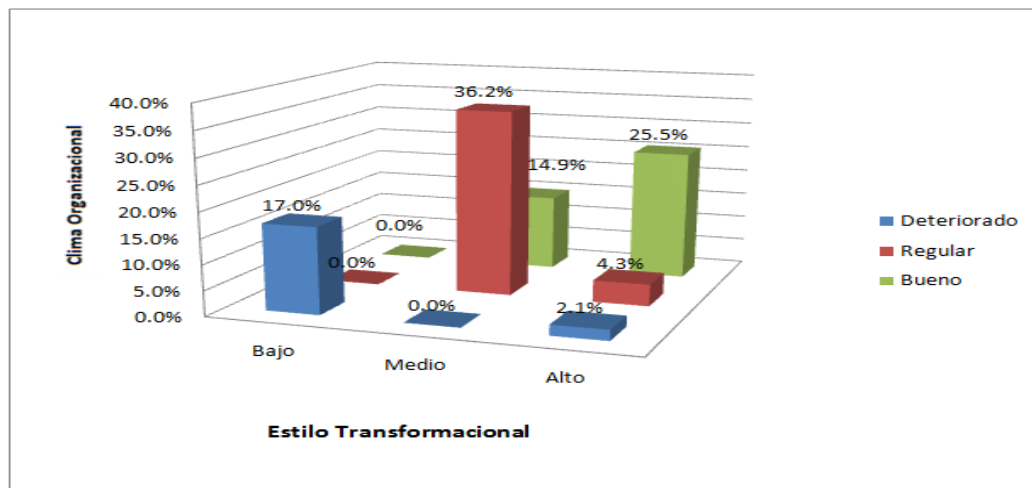
por otro lado, el estilo de Liderazgo transformacional en un nivel medio, el 36.2% de los trabajadores percibe un clima organizacional regular. Así mismo, el estilo de Liderazgo transformacional en un nivel alto, el 25.5% de los trabajadores percibe un clima organizacional bueno.

Tabla N° 3: El Estilo de Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

			Clima Organizacional			Total
			Deteriorado	Regular	Bueno	
Estilo Transformacional	Bajo	Recuento	8	0	0	8
		% del total	17,0%	0,0%	0,0%	17,0%
	Medio	Recuento	0	17	7	24
		% del total	0,0%	36,2%	14,9%	51,1%
	Alto	Recuento	1	2	12	15
		% del total	2,1%	4,3%	25,5%	31,9%
Total	Recuento	9	19	19	47	
	% del total	19,1%	40,4%	40,4%	100,0%	

Fuente: Cuestionario de Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional (Anexo 2)

Gráfico N° 3: Diagrama de Columnas 3D del el estilo del Estilo de Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional.



Análisis: Como se observa en la figura; el estilo de Liderazgo transaccional en un nivel bajo, el 17.5% de los trabajadores percibe un clima organizacional deteriorado, por otro lado, el estilo de Liderazgo transaccional en un nivel medio,

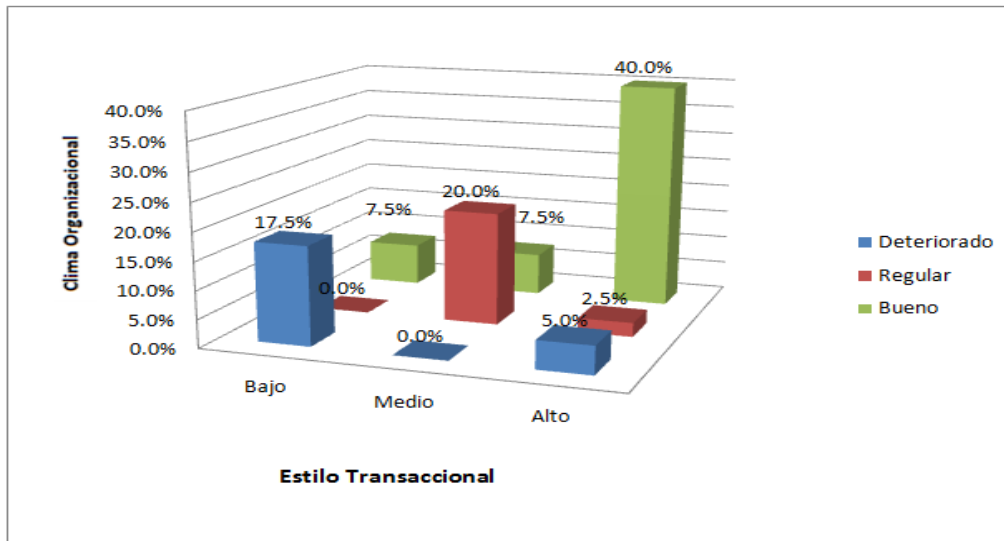
el 20.0% de los trabajadores percibe un clima organizacional regular. Así mismo, el estilo de Liderazgo transaccional en un nivel alto, el 40.0% de los trabajadores percibe un clima organizacional bueno.

Tabla N° 4: El Estilo de Liderazgo transaccional y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

		Clima Organizacional			Total	
		Deteriorado	Regular	Bueno		
Estilo Transaccional	Bajo	Recuento	7	0	3	10
		% del total	17,5%	0,0%	7,5%	25,0%
	Medio	Recuento	0	8	3	11
		% del total	0,0%	20,0%	7,5%	27,5%
	Alto	Recuento	2	1	16	19
		% del total	5,0%	2,5%	40,0%	47,5%
Total	Recuento	9	9	22	40	
	% del total	22,5%	22,5%	55,0%	100,0%	

Fuente: Cuestionario de Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional (Anexo 2)

Gráfico N° 4: Diagrama de Columnas 3D del Estilo de Liderazgo transaccional y el Clima Organizacional.



Como se observa en la figura; el estilo de Liderazgo Laizzes Faire en un nivel bajo, el 7.7% de los trabajadores percibe un clima organizacional deteriorado, por otro lado, el estilo de Liderazgo Laizzes Faire en un nivel medio, el 23.1% de los trabajadores percibe un clima organizacional regular. Así mismo, el estilo de

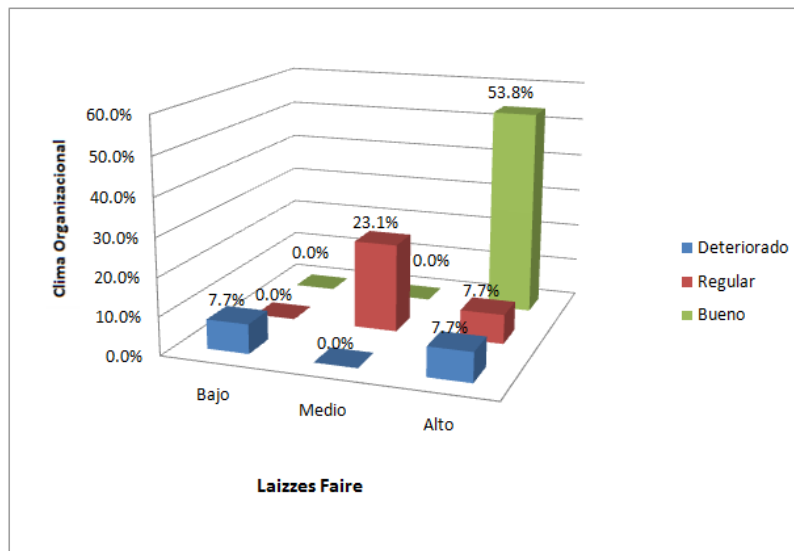
Liderazgo Laizzes Faire en un nivel alto, el 53.8% de los trabajadores percibe un clima organizacional bueno.

Tabla N° 5: El Estilo de Liderazgo Laizzes Faire y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

			Clima Organizacional			Total
			Deteriorado	Regular	Bueno	
Estilo Laizzes Faire	Bajo	Recuento	1	0	0	1
		% del total	7,7%	0,0%	0,0%	7,7%
	Medio	Recuento	0	3	0	3
		% del total	0,0%	23,1%	0,0%	23,1%
	Alto	Recuento	1	1	7	9
		% del total	7,7%	7,7%	53,8%	69,2%
Total	Recuento	2	4	7	13	
	% del total	15,4%	30,8%	53,8%	100,0%	

Fuente: Cuestionario de Estilos de Liderazgo y Clima Organizacional (Anexo 2)

Gráfico N° 5: Diagrama de Columnas 3D del Estilo de Liderazgo Laizzes Faire y el Clima Organizacional.



4.2. Prueba de hipótesis general y específica

Hipótesis Específica 1

El Estilo de Liderazgo Transformacional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

Hipótesis Nula

El Estilo de Liderazgo Transformacional no se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

El resultado de 0.703 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; se concluye que: El Estilo de Liderazgo Transformacional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los trabajadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

Tabla N° 6: Correlación estilo de liderazgo transformacional y el Clima Organizacional.

		Clima Organizacional	Estilo Transformacional
	Clima Organizacional	1,000	,703**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de	N	47	47
	Estilo Transformacional	,703**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	47	47

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Hipótesis Específica 2

El Estilo de Liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

Hipótesis Nula

El Estilo de Liderazgo transaccional no se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

El resultado de 0.552 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2; concluye que: El Estilo de Liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

Tabla N° 7: Correlación estilo de liderazgo transaccional y el Clima Organizacional.

		Clima Organizacional	Estilo Transaccional
	Coeficiente de correlación	1,000	,552**
	Sig. (bilateral)	.	,000
Rho de	N	40	40
Spearman	Coeficiente de correlación	,552**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	40	40

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Hipótesis Específica 3

El Estilo de Liderazgo Laizzes Faire se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

Hipótesis Nula

El Estilo de Liderazgo Laizzes Faire no se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

El resultado de 0.667 indica que existe relación positiva entre las variables, además se encuentra en el nivel de correlación moderada. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; se concluye que: El Estilo de Liderazgo Laizzes Faire se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

Tabla N° 8: Correlación estilo de liderazgo laissez faire y el Clima Organizacional.

		Clima Organizacional	Estilo Laizzes Faire
		Coeficiente de correlación	1,000
	Clima Organizacional	Sig. (bilateral)	,013
Rho de Spearman		N	13
		Coeficiente de correlación	,667
	Estilo Laizzes Faire	Sig. (bilateral)	,013
		N	13

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Hipótesis general

Los estilos del Liderazgo se relacionan significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

Hipótesis Nula.

Los estilos del Liderazgo no se relacionan significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

Siendo que las hipótesis nulas de las hipótesis específicas 1,2 y 3, fueron rechazadas, por tanto se rechaza la hipótesis nula general y se concluye que: Los estilos del Liderazgo se relacionan significativamente con el Clima Organizacional en los trabajadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

CAPITULO V

DISCUSIÓN

Habiendo demostrado que los estilos de liderazgo se relacionan con el clima organizacional, estos se calculan mediante coeficientes de correlación Rho de Spearman en el caso del estilo transformacional de 0.703, lo que representa una alta asociación entre las variables, en el caso del estilo transformacional, de 0.552, lo que representa una moderada asociación entre las variables y en el caso del estilo Laissez Faire de 0.667, lo que representa una moderada asociación entre las variables, lo que corrobora lo planteado por Arnedo y Castillo (2009), puesto que se coincide en afirmar que la calidad de un líder siempre ha sido, un factor importante en la vida humana, pero conforme pasa el tiempo se ha acrecentado la necesidad de líderes en la dirección de las empresas y la dificultad de hallar líderes para éste puesto; esto se debe a los cambios que se han presentado en las instituciones; como lo es los cambios de intensidad competitiva; este cambio se refiere al aumento de competencia, ya que poderosas empresas extranjeras han invadido las empresas nacionales de otras empresas. La aparición de nuevas tecnologías produce un efecto similar; ante ello este cambio está llevando a las empresas de todo el mundo a replantearse sus estrategias, políticas y métodos rutinarios de actuar en el mundo de los negocios. Como consecuencia las empresas están pidiendo a sus gerentes y ejecutivos que desarrollen nuevos productos, canales de producción, métodos de comercialización, etc., esto exige algo más que experiencia técnica, capacidad

administrativa y conocimientos de gestión tradicional, esto es que, lo que se exige es: liderazgo.

Igualmente se corrobora lo planteado por Álvarez; puesto que se coincide en afirmar que El clima organizacional permite conocer una serie de percepciones globales por parte del empleado en lo concerniente a su organización. Estas percepciones globales reflejan la interacción que se da entre las características personales y las de la organización. Tomando en consideración que el conocer los intereses individuales nos permite la integración al nivel grupal. Desarrollar un buen clima laboral es esencial en toda institución en donde la administración de Recursos Humanos tiene un papel fundamental de supervisor constante de la realidad del ambiente laboral, pero desarrollar un buen clima laborar depende de todas las áreas dentro de la organización. Un empleado no opera al vacío lleva consigo ideas preconcebidas sobre sí mismo, estos preconceptos reaccionan con diversos factores relacionados con el trabajo, como el estilo de dirección, la estructura organizacional, la opinión de su grupo de trabajo para determinar cómo ve su empleo y su ambiente. El desarrollo de un buen clima laboral ha de enlazar los objetivos de la organización con la motivación y el comportamiento de los empleados. El liderazgo es un factor principal del clima laboral y por consiguiente de la conducta de los empleados. Un estilo de liderazgo del tipo transformacional se adapta a los colaboradores en cada situación permitiendo el equilibrio ya que en una empresa interactúan personas de diversos tipos y para el desarrollo del ambiente adecuado hay que entender las necesidades de cada trabajador pero hay que hacerla funcional para el desarrollo del grupo.

CONCLUSIONES

- Primera:** La presente investigación demuestra que el estilo de Liderazgo Transformacional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015; habiéndose determinado un coeficiente de correlación Rho de Spearman 0,703, lo que represento un nivel de correlación alta.
- Segunda:** La presente investigación demuestra que el estilo de Liderazgo Transaccional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015; habiéndose determinado un coeficiente de correlación Rho de Spearman 0,552, lo que represento un nivel de correlación moderada.
- Tercera:** La presente investigación demuestra que el estilo de Liderazgo Laizzes Faire se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015; habiéndose determinado un coeficiente de correlación Rho de Spearman 0,667, lo que represento un nivel de correlación moderada.
- Cuarta:** La presente investigación demuestra que los estilos de Liderazgo se relacionan significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.

SUGERENCIAS

- Primera:** Siendo que la el estilo de liderazgo transformacional de los trabajadores se correlacionan mejor con el clima organizacional se sugiere, potenciar el mismo a través de talleres de fortalecimiento del mismo
- Segunda:** Se sugiere, proponer talleres que permitan resaltar la importancia de lo diversos estilos de liderazgo existentes; así como potenciar los de mayor incidencia
- Tercera:** Existiendo instrumentos que permiten medir los distintos niveles de clima organizacional se sugiere su evaluación anual; a fin de implementar las medidas del caso para su mejora.
- Cuarta:** Siendo que los estilos de liderazgo tienen relación con una serie de variables administrativas, y en el caso particular de la presente investigación, con el clima organizacional, se sugiere su evaluación anual, a fin de fortalecer o promover aquellos estilos como el transformacional lo que favorezca un mejor clima organizacional

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acero, Y. et al. (2007). Encuesta de Clima Organizacional (EDCO). Santafé de Bogotá, D.C. Fundación Universitaria Konrad Lorenz.
- Álvarez Valverde, S (2001). Tesis: La Cultura y El Clima Organizacional como Factores Relevantes en la Eficacia del Instituto de Oftalmología. Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Arnedo y Castillo (2009). Tesis: Satisfacción Laboral de los Empleados del Instituto de Previsión Social del Personal Docente y de Investigación de la Universidad de Oriente (IPSPUDO). Cumana, Estado Sucre.
- Bayón, F. (1998). 50 casos prácticos sobre recursos humanos y organización de empresas. España: Síntesis, S.A.
- Benaiges Fusté, Domenech (2010). Revista digital Verdadera Seducción. México. <http://revista-digital.verdadera-seducion.com/liderazgo-empresarial/>
- Castañeda, Luis (2007). Naciste para ser Líder. Un Plan de Formación en Liderazgo para Jóvenes. Ediciones Poder. Año 2007.
- Chiavenato, Idalberto (2010). Administración de recursos humanos: El capital humano de las organizaciones. 8va Edición.
- Cortez Jiménez, M (2009). Tesis: Diagnóstico del clima organizacional. Hospital "Dr. Luis F. Nachón". Xalapa. Universidad Veracruzana México.
- Del Rio-M, Munares L, Montalvo, V (2013). Tesis: Clima Organizacional en trabajadores de un hospital general de Ica, Perú. Universidad nacional San Luis Gonzaga de Ica.
- García Ramírez M, Ibarra Velázquez M, (2009). Diagnóstico de Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato. México. Recuperado de: http://www.eumed.net/libros-ratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html

- Hernández, R. Fernández, C. Y Baptista, L (2010). Metodología de la investigación (5a ed.). México. Mc. Graw-Hill/ Interamericana de C.V, Editores, S.A.
- Moreno, P (2013). Desarrollo Institucional. Universidad de Guadalajara. Recuperado de: <http://www.copladi.udg.mx/desarrollo-institucional>
- Masserman, J (2013) Ethology, comparative biodynamics and psychoanalytic research. Science and Psychoanalysis. Publicado en: The American Journal of Psychiatry Vol 121.
- Magariños,C. (2009) “Macroeconomic stability, institutional development and productivity growth”. United Nations Industrial Development Organization. University of Bologna, Italy, on 24 May 2002.
- Moya de la Cruz Oswaldo (2011). Tesis: Influencia del liderazgo en el clima organizacional de la institución educativa N° 7057 del distrito de Villa María del Triunfo en el año 2011. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Pérez, G y Figuera, G (2005). Tesis: Clima organizacional y calidad del cuidado de enfermería en la emergencia de adultos del Hospital militar del Ejército “Dr. Vicente Salías Sanoja” Fuerte Tiuna, Caracas. Universidad Central de Venezuela.
- Quispe, V. (2011). Propuesta para una nueva educación y escuelas peruanas. Perú, Fondo Editorial Edu Coop.
- Quero Virla (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. Revista de estudios Interdisciplinarios de Ciencias sociales. Universidad Rafael Belloso Chacin. Recuperado de:<http://www.urbe.edu/publicaciones/telos/ediciones/pdf/vol-12-2/nota-2.PDF>.

- Robbins, S. (2009). Comportamiento Organizacional (8a. ed.) México D.F. Prentice Hall.
- Quevedo, Ana. (2011). Proyecto de vida. Recuperado de: <http://www.monografias.com/trabajos35/proyecto-de-vida/proyecto-de-vida.shtml#refer>.
- Romero, V y Coronado M. (2005). Comportamiento Organizacional. Lima: UCV.
- Rogers, K (2013). Definición de Encuesta. Recuperado de: <http://www.portaldeencuestas.com/que-es-una-encuesta.php>
- Segredo Pérez A. (2008) Percepción del Clima Organizacional por Directores de policlínicos. Rev. Correo Científico Médico de Holguín. Cuba. Recuperado de: www.sld.cu/.../clima_organizacional_en_el_desarrollo_de_sistemas_orga...
- Soto E. (2007). Comportamiento Organizacional: Impacto en las emociones. México: Thomson Learning . Recuperado de : http://bvs.sld.cu/revistas/spu/vol39_2_13/spu17213.htm
- Salldoval, Caraveo M. (2006). Concepto y dimensiones del clima organizacional. Recuperado de: http://www.publicaciones.ujat.mx/publicaciones/hitos/ediciones/27/08_ensayo_dimensiones.pdf
- Scott, M (2010). Características del Clima Organizacional. Recuperado de: <http://psicologiayempresa.com/caracteristicas-del-clima-organizacional.html>
- Tamayo, L. (2010). Metodología de la Investigación Científica. Buenos Aires Argentina.

- Ugarte, U (2009). Plan para el estudio del clima organizacional 2008-2011: Documento técnico /Ministerio de Salud. Comité Técnico de Clima Organizacional - Lima: Ministerio de Salud.
- Ugarte Ubilluz. O (2009). Metodología para el Estudio del Clima Organizacional. MINSA. Recuperado de: http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/1096_DGSP267.pdf.
- Valverde, B .(2010). Plan Estratégico de Salud. MINSA. Recuperado de: http://www.minsa.gob.pe/transparencia/pe_pesem.asp
- Welter F. y Small B. (2006). 'Entrepreneurship and Enterprise Strategies in Transition Economies: An Institutional Perspective', in Kirby D and Watson 'Small Firms and Economic Development in Developed and Transition Economies: a Reader'.
- Zuloaga, R (2010). Clima Organizacional. Departamento de Función Pública. Colombia.

ANEXOS

ANEXO N° 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO N° 2: INSTRUMENTO DE LA VARIABLE LIDERAZGO.

- LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL
- LIDERAZGO TRANSACCIONAL

ANEXO N° 3: INSTRUMENTO DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL.

- DIMENSION DE RELACIONES INTERPERSONALES
- DIMENSION DE ESTILO DE DIRECCIÓN
- DIMENSION DE SENTIDO DE PERTENENCIA
- DIMENSION DE RETRIBUCION
- DIMENSION DE DISPONIBILIDAD DE RECURSOS
- DIMENSION DE ESTABILIDAD
- DIMENSION DE CLARIDAD Y COHERENCIA EN LA DIRECCIÓN
- DIMENSION DE VALORES COLECTIVOS

ANEXO N° 4: BASE DE DATOS

ANEXO N° 5: TABLA DE INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE DE
CORRELACIÓN DE SPEARMAN

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA						
TÍTULO: LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y SU RELACIÓN CON EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL OPERADOR ADMINISTRATIVO DE LAS REDES ASISTENCIALES DE ESSALUD. LIMA. 2015.						
Autor: LIC. CARMEN MARGARITA FAJARDO CAJAS						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>PROBLEMA PRINCIPAL:</p> <p>¿Qué relación existe entre los estilos de liderazgo y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015?</p> <p>PROBLEMAS SECUNDARIOS</p> <p>¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo transformacional y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015?</p> <p>¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo transaccional y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015?</p> <p>¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo Laizzes Faire y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL:</p> <p>Determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS:</p> <p>Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo transformacional y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo transaccional y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo Laizzes Faire y el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL:</p> <p>Los estilos del Liderazgo se relacionan significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</p> <p>El Estilo de Liderazgo Transformacional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.</p> <p>El Estilo de Liderazgo transaccional se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.</p> <p>El Estilo de Liderazgo Laizzes Faire se relaciona significativamente con el Clima Organizacional en los operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.</p>	Variable 1: ESTILO DE LIDERAZGO			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles rangos
			Transformacional	Influencia idealizada o carisma Inspiración Motivacional Estimulo Intelectual Consideración Individual Tolerancia Psicológica	1-17	ALTO (126-170)
			Transaccional	Recompensa contingente Dirección por excepción activa. Dirección por excepción pasiva. Recompensa contingente Dirección por excepción activa. Dirección por excepción pasiva.	18-28	MEDIO (80-125)
			Laizzes Faire	Eficacia personal Disposición	29.34	BAJO (34-79)
			Variable 2: CLIMA ORGANIZACIONAL			
			Dimensiones	- Indicadores	Ítems	Niveles rangos
			Relaciones Interpersonales	Autoestima	Del (01) al (05)	BUENO (148-200) REGULAR (94-147) DETERIORADO (40-93)
			Estilo de dirección	Autoritarismo	Del (05) al (10)	
			Sentido de pertenencia	Confianza	Del (10) al (15)	
Retribución	Expectativa	Del (16) al (20)				
Disponibilidad de recursos	Ubicación	Del (21) al (25)				
Estabilidad	Desempeño	Del (26) al (30)				
Claridad y coherencia en la dirección	Objetivos	Del (31) al (35)				
Valores colectivos	interrelaciones	Del (36) al (40)				

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p>TIPO: BÁSICO Recibe igualmente el nombre de investigación pura, teórica o dogmática, porque parte de un planteamiento de marco teórico y permanece en él; su finalidad es formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, teniendo presente de no contrastarlos con ningún aspecto referido práctico. (Tamayo (2010, p. 8).</p> <p>NIVEL: Correlacional</p> <p>DISEÑO: No experimental</p> <p>El diseño no experimental, de corte transeccional, según Hernández. (2010, p.149), se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. El esquema a utilizar es el siguiente:</p>	<p>POBLACION: Constituido por 100 operadores administrativos de las Redes Asistenciales de EsSalud. Lima. 2015.</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA: 100</p> <p>Enfoque: Cuantitativo</p>	<p>VARIABLE 1: ESTILO DE LIDERAZGO TÉCNICA: ENCUESTA INSTRUMENTOS: CUESTIONARIO SOBRE ESTILOS DE LIDERAZGO AUTOR Ha sido elaborada sobre la base de adaptaciones realizadas de la Escala de Comportamiento Ecológico de Vosmediano y San Juan (2005) y de Vásquez y Manassero (2005); según indica Fernández Reaño C. (2007:92) en su tesis: Nivel de Conciencia Ambiental en Estudiantes Secundarios del Callao Cercado, en función al género y grado de estudios. Fue actualizada el texto con los aportes del Licenciado José Gayoso Velásquez (2012) Representante del Ministerio del Ambiente y los aportes de un instrumento: Eco barómetro de Andalucía (EBA) (2011:5,8). España. Año: 2012 FORMA DE ADMINISTRACIÓN: DIRECTA VARIABLE: CLIMA ORGANIZACIONAL INSTRUMENTO: EDCO TÉCNICAS: ENCUESTA. AUTOR: ACERO YUSSET, ECHEVERRI LINA MARÍA, LIZARAZO SANDRA, QUEVEDO ANA JUDITH, SANABRIA BIBIANA. SANTA FE. COLOMBIA AÑO: 2008. MONITOREO: MAYO – JUNIO 2014 ÁMBITO DE APLICACIÓN: REDES ASISTENCIALES DE ESSALUD. LIMA. 2015.</p>	<p>DESCRIPTIVA: Tablas de contingencia, Figuras</p> <p>DE PRUEBA:</p> <p>Prueba hipótesis Para Torres(1997) "La hipótesis es un planteamiento que establece una relación entre dos o más variables para explicar y, si es posible, predecir probabilísticamente las propiedades y conexiones internas de los fenómenos o las causas y consecuencias de un determinado problema" p.(129)</p> <p>Nivel de Significación: Si s es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error). Si s es menor a 0.01, el coeficiente es significativo al nivel de 0.01 (99% de confianza de que la correlación sea verdadera y 1% de probabilidad de error). (Sampieri: 2006; 445).</p> <p>Rho spearman: En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, ρ (ro) es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular ρ, los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden.</p>

ANEXO Nº 2: INSTRUMENTO DE LA VARIABLE LIDERAZGO.

**CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO
(CELID-A)**

Protocolo de administración

Red Asistencial / Area Administrativa:

.....

Edad: Género: Masculino () Femenino ()

Tiempo de servicio:

Nivel: Inicial () Primaria () Secundaria ()

Especialidad:

Fecha:

INSTRUCCIONES:

A continuación hay una serie de afirmaciones acerca del liderazgo y del acto de liderar. Por favor, indique cuánto se ajusta cada una de ellas al estilo de liderar que usted posee.

1 = Total desacuerdo

2 = Desacuerdo

3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo

4 = De acuerdo

5 = Total acuerdo con la afirmación

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL:

	ITEMS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
1	Se sienten orgullosos de trabajar en EsSalud.	1	2	3	4	5
2	Pongo especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.	1	2	3	4	5
3	Me preocupo de formar a aquellos que lo necesitan.	1	2	3	4	5
4	Centro mi atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.	1	2	3	4	5
5	Hago que se basen en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas.	1	2	3	4	5
6	Estoy dispuesto a instruirles o enseñarles siempre lo que necesiten.	1	2	3	4	5
7	Les doy charlas para motivarlos.	1	2	3	4	5
8	Cuento con su respeto.	1	2	3	4	5
9	Potencio su motivación de éxito.	1	2	3	4	5
10	Trato de que vean los problemas como una oportunidad para aprender.	1	2	3	4	5
11	Trato de desarrollar nuevas formas para motivarlos.	1	2	3	4	5
12	Les hago pensar sobre viejos problemas de forma nueva.	1	2	3	4	5
13	Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos.	1	2	3	4	5
14	Impulso la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos.	1	2	3	4	5
15	Les doy nuevas formas de enfocar los problemas que antes les resultaban desconcertantes	1	2	3	4	5
16	Tienen plena confianza en mí.	1	2	3	4	5
17	Confían en mi capacidad para superar cualquier obstáculo.	1	2	3	4	5

LIDERAZGO TRANSACCIONAL:

	ITEMS	ESCALA				
18	No trato de cambiar lo que hacen mientras las cosas salgan bien.	1	2	3	4	5
19	Evito involucrarme en su trabajo.	1	2	3	4	5
20	Demuestro que creo firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles.	1	2	3	4	5
21	Les doy lo que quieren a cambio de recibir su apoyo.	1	2	3	4	5
22	Evito intervenir, excepto cuando no se consiguen los objetivos.	1	2	3	4	5
23	Me aseguro de que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que hagan y lo que pueden obtener de mí por su esfuerzo.	1	2	3	4	5
24	Siempre que lo crean necesario, pueden negociar conmigo lo que obtendrán a cambio por su trabajo.	1	2	3	4	5
25	Les hago saber que pueden lograr lo que quieren si trabajan conforme a lo pactado conmigo.	1	2	3	4	5
26	Trato de que obtengan lo que deseo a cambio de su cooperación.	1	2	3	4	5
27	No trato de hacer cambios mientras las cosas marchen bien.	1	2	3	4	5
28	Les dejo que sigan haciendo su trabajo como siempre lo han hecho, si no me parece necesario introducir algún cambio.	1	2	3	4	5

	ITEMS	ESCALA				
29	Mi presencia tiene poco efecto en su rendimiento.	1	2	3	4	5
30	No les digo donde me sitúo en algunas ocasiones.	1	2	3	4	5
31	Evito tomar decisiones.	1	2	3	4	5

32	Soy difícil de encontrar cuando surge un problema.	1	2	3	4	5
33	Evito decirles cómo se tienen que hacer las cosas.	1	2	3	4	5
34	Es probable que esté ausente cuando se me necesita.	1	2	3	4	5

Dimensi ^o ne	Sub-Dimensiones	Indicadores	Ítems
Liderazgo Transformacional	Carisma	Influye en los demás mediante la creación de una visión o proyecto.	3; 21; 33; 34
	Inspiración	Motiva a sus seguidores hacia un continuo conocimiento.	19; 22; 24
	Estimulación intelectual	Propicia el uso de la razón y la lógica en la solución de problemas.	4; 15
		Promueve ideas innovadoras y creativas que permiten ver los problemas como una oportunidad para aprender.	23; 25; 28
		Propicia el diálogo y el debate para generar nuevas ideas que permitan solucionar problemas.	29; 30
	Consideración individualizada	Atiende las necesidades individuales de desarrollo de sus seguidores, con tolerancia y empatía.	13; 14; 17
Liderazgo Transaccional	Recompensa contingente	Recompensa a sus seguidores por los objetivos cumplidos.	8, 10
		Negocia con sus seguidores el tipo de recompensa.	11, 12, 16
	Dirección por excepción	Monitorea el cumplimiento de los procedimientos y reglamentaciones.	2; 5; 7
		Muestra pasividad al cambio.	9; 18; 26
Laissez-faire	Ausencia de liderazgo	Su presencia pasa desapercibida.	1; 6
		Evita asumir responsabilidades y tomar decisiones.	20; 27; 31; 32

ANEXO N° 3: INSTRUMENTO DE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL.**CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL
(CELID-A)**

Protocolo de administración
(Castro Solano, Nader y Casullo, 2004)

Red Asistencial / Área Administrativa:

.....

Edad: Género: Masculino () Femenino ()

Tiempo de servicio:

Nivel: Inicial () Primaria () Secundaria ()

Especialidad:

Fecha:

INSTRUCCIONES:

A continuación hay una serie de afirmaciones acerca del clima organizacional. Por favor, indique cuánto se ajusta cada una de ellas al nivel de clima laboral que usted posee.

1 = Nunca

2 = Muy pocas veces

3 = Algunas veces

4 = Casi siempre

5 = Siempre

DIMENSION DE RELACIONES INTERPERSONALES

	ITEMS	ESCALA				
		1	2	3	4	5
01	Los miembros del grupo tienen en cuenta mis opiniones.	1	2	3	4	5
02	Soy aceptado por mi grupo de trabajo	1	2	3	4	5
03	Los miembros del grupo son distantes conmigo	1	2	3	4	5

04	Mi grupo de trabajo me hace sentir incomodo	1	2	3	4	5
05	El grupo valora mis aportes	1	2	3	4	5

DIMENSION DE ESTILO DE DIRECCIÓN

	ITEMS	ESCALA				
01	Mi jefe crea una atmosfera de confianza en el grupo de trabajo.	1	2	3	4	5
02	El jefe es mal educado	1	2	3	4	5
03	Mi jefe generalmente apoya las decisiones que tomo.	1	2	3	4	5
04	Las órdenes impartidas por el jefe son arbitrarias.	1	2	3	4	5
05	El jefe desconfía del grupo de trabajo	1	2	3	4	5

DIMENSION DE SENTIDO DE PERTENENCIA

	ITEMS	ESCALA				
01	Entiendo bien los beneficios que tengo en el Hospital.	1	2	3	4	5
02	Los beneficios de salud que recibo en Red Asistencial de Essalud satisfacen mis necesidades.	1	2	3	4	5
03	Estoy de acuerdo con mi asignación salarial.	1	2	3	4	5
04	Mis aspiraciones se ven frustradas por las políticas de la institución.	1	2	3	4	5
05	Los servicios de salud que recibo en la institución son deficientes.	1	2	3	4	5

DIMENSION DE RETRIBUCION

	ITEMS	ESCALA				
01	Realmente me interesa el futuro de Essalud.	1	2	3	4	5
02	Recomiendo a mis amigos la Institución como un excelente sitio de trabajo.	1	2	3	4	5
03	Me avergüenzo decir que soy parte de la institución.	1	2	3	4	5
04	Sin remuneración no trabajo horas extras.	1	2	3	4	5
05	Sería más feliz en otra institución.	1	2	3	4	5

DIMENSION DE DISPONIBILIDAD DE RECURSOS

	ITEMS	ESCALA				
01	Dispongo del espacio adecuado para realizar mi trabajo.	1	2	3	4	5
02	El ambiente físico de mi sitio de trabajo es adecuado.	1	2	3	4	5
03	El entorno físico de mi sitio de trabajo dificulta la labor que desarrollo.	1	2	3	4	5
04	Es difícil tener acceso a la información para realizar mi trabajo.	1	2	3	4	5
05	La iluminación del área de trabajo es deficiente.	1	2	3	4	5

DIMENSION DE ESTABILIDAD

	ITEMS	ESCALA				
01	La institución despide al personal sin tener en cuenta su desempeño.	1	2	3	4	5
02	La institución brinda estabilidad laboral.	1	2	3	4	5
03	La institución contrata personal por terceros.	1	2	3	4	5
04	La permanencia en el campo depende de preferencias personales.	1	2	3	4	5
05	De mi desempeño depende la permanencia en el cargo.	1	2	3	4	5

DIMENSION DE CLARIDAD Y COHERENCIA EN LA DIRECCIÓN

	ITEMS	ESCALA				
01	Entiendo de manera clara y precisa las metas de la institución.	1	2	3	4	5
02	Conozco bien como la empresa está logrando sus metas.	1	2	3	4	5
03	Algunas tareas a diario asignadas tienen poca relación con las metas.	1	2	3	4	5
04	Los funcionarios no dan a conocer los logros de la institución.	1	2	3	4	5
05	Las metas de la institución son poco entendibles.	1	2	3	4	5

DIMENSION DE VALORES COLECTIVOS

ITEMS	ESCALA				
	1	2	3	4	5
01	El trabajo en equipo con otros servicios es bueno.				
02	Los otros servicios responden bien a mis necesidades laborales.				
03	Cuando necesito información de otros servicios la puedo conseguir fácilmente.				
04	Cuando las cosas salen mal, los servidores son rápidos en culpar a otros.				
05	Los servicios resuelven problemas en lugar de responsabilizar a otros.				

En el caso de ítems positivos la calificación sería de la siguiente manera:

Siempre = 5

Casi siempre=4

Algunas veces =3

Muy pocas veces =2

Nunca =1

Los ítems positivos son : 1, 2, 5, 6, 8, 11, 12, 13, 16, 17, 21, 22, 27, 30, 31, 32, 36, 37, 38, 40.

Los ítems negativos son : 3, 4, 7, 9, 10, 14, 15, 18, 19, 20, 23, 24, 25, 26, 28, 29, 33, 34, 35, 39.

Un ejemplo de ítem negativo es:

Me avergüenzo de decir que soy parte de la empresa.

ANEXO Nº 4: BASE DE DATOS

*Sin título2 [Conjunto_de_datos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Edición Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

4: edad 36,00 [Visible: 78 de 78 variables]

	edad	sexo	V1_P1	V1_P2	V1_P3	V1_P4	V1_P5	V1_P6	V1_P7	V1_P8	V1_P9	V1_P10	V1_P11	V1_P12	V1_P13	V1_P14	V1_P15	V1_P16	V1_P17	V1_P18	V1_P19	V1_P20	V1_P21	V1_P22	V1_P23	V1_P24	V1_P25	V1_P26	V1_P27	V1_P28	V1_P29	V1_P30	V1_P31	V1_P32	V1_P33	V1_P34	V2_P1	V2_P2	V2_P3	V2_P4	V2_P5	V2_P6	V2_P7	V2_P8	V2_P9	V2_P10	V2_P11		
1	44,00	M	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	2	3	2	2	4	3	4	2	2	3	4	4	4					
2	60,00	M	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5	3	3	3	4	4	3	4	2	2	1	2	3	4	2	2	4	4	1	4	3	1	4			
3	45,00	M	4	5	5	4	5	4	3	3	3	4	5	4	5	5	4	4	5	3	2	2	1	3	4	4	3	5	2	3	4	3	4	3	3	2	3	5	3	2	3	3	2	3	3	3	4		
4	36,00	M	4	5	3	4	5	5	1	5	5	5	2	2	4	4	3	4	5	3	1	3	3	4	4	2	3	5	2	5	2	2	2	1	1	2	4	5	1	1	4	5	1	4	1	1	5		
5	45,00	F	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	3	5	5	5	3	2	1	1	2	3	2	3	2	3	3	2	3	1	1	2	1	5	5	1	1	4	5	1	5	1	2	4		
6	34,00	F	2	4	4	5	2	4	4	5	4	4	2	2	4	4	4	5	5	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	2	1	2	4	4	5	5	1	1	5	5	1	5	1	1	5			
7	44,00	M	4	4	4	3	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3	2	4	4	2	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	5	2	2	4	4	1	3	2	3	4				
8	38,00	F	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	2	1	1	2	4	2	3	1	1	2	2	3	1	2	4	3	5	5	1	1	5	5	1	5	1	5	5		
9	35,00	M	5	2	2	5	2	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	5	5	2	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	5		
10	26,00	M	5	4	4	5	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	1	1	2	3	3	1	3	1	2	2	4	3	1	1	2	4	5	2	2	5	5	1	4	1	1	5				
11	24,00	M	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	3	1	5	5	5	3	5	4	1	3	1	3	5	1	3	5	3	2	1	5	3	1	1	1	5	5	1	1	5	5	1	5	3	1	4		
12	36,00	F	5	4	5	3	5	5	2	4	3	3	2	1	3	4	3	3	4	2	2	2	3	2	4	3	4	3	3	3	3	2	2	4	4	2	2	5	4	5	3	5	3	3	5	3	3		
13	60,00	M	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	5	5	5	1	2	3	4	5	3	4	5	3	3	1	1	1	3	4	3	3	5	1	1	5	4	1	5	1	4	4			
14	38,00	F	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	2	1	1	2	4	2	1	1	1	2	2	3	1	2	4	3	5	5	1	1	5	5	1	5	1	5	5		
15	29,00	F	5	4	4	5	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	3	4	5	1	2	5	5	1	4	1	1	4
16	35,00	F	5	5	4	3	4	4	3	5	5	3	3	5	5	4	5	5	5	3	3	2	3	4	3	2	1	2	2	1	1	3	1	3	1	4	5	1	1	5	5	1	5	1	3	1	1	5	
17	30,00	M	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	1	2	2	2	3	3	3	2	2	1	3	3	2	1	3	2	1	3	1	5	5	1	4	5	1	5	1	1	3		
18	58,00	F	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	4	4	2	2	4	2	4	2	2	2	4			
19	49,00	F	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	3	3	5	5	5	5	5	3	3	5	3	3	5	4	6	4	5	4	5	1	3	5	3	5	1	4	3	3	5	5	1	5	1	3	4		
20	62,00	F	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	2	3	3	2	4	4	3	3	2	2	3	3	2	4	4	5	2	2	4	3	2	3	2	3	3			
21	43,00	M	3	4	5	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	2	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	2	2	3	2	2	4	3	4	2	2	4	2	2	3	4	4	4		
22	48,00	F	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	3	3	3	4	4	3	4	2	2	1	2	3	4	2	2	4	4	1	4	3	1	4			
23	49,00	F	4	5	5	4	5	4	3	3	3	4	5	4	5	4	4	5	3	2	2	1	3	4	4	3	5	2	3	4	3	4	3	3	2	3	5	3	2	3	3	2	3	3	3	4			
24	49,00	M	4	5	3	4	5	1	5	5	5	2	2	4	4	3	4	5	3	1	3	3	4	4	2	3	5	2	5	2	2	2	1	1	2	4	5	1	1	4	5	1	4	5	1	4	1	1	5
25	48,00	F	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	3	4	5	3	5	5	5	3	2	1	1	2	3	2	3	2	3	3	2	3	1	1	2	1	5	5	1	1	4	5	1	5	1	2	4		
26	44,00	M	3	4	4	5	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	5	4	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	4	2	1	3	4	4	5	5	1	1	5	5	1	5	1	5	1	1	5	
27	44,00	M	4	4	4	3	3	4	2	3	3	4	3	2	3	3	2	4	4	4	2	3	2	3	3	4	3	3	4	4	3	3	4	3	2	4	5	2	2	4	4	1	3	2	3	4			
28	35,00	F	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	1	2	1	1	2	4	2	3	1	1	2	2	3	1	2	4	3	5	5	1	1	5	5	1	5	1	5	5		
29	28,00	F	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	2	2	3	3	4	2	3	3	4	3	4	2	2	2	3	3	4	4	1	2	4	4	1	4	3	1	5			

Vista de datos Vista de variables

**ANEXO Nº 5: TABLA DE INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE DE
CORRELACIÓN DE SPEARMAN**

El coeficiente r de Spearman puede variar de -1.00 a + 1.00

De -0.91 a -1	correlación muy alta
De -0.71 a -0.90	correlación alta
De -0.41 a -0.70	correlación moderada
De -0.21 a -0.40	correlación baja
De 0 a -0.20	correlación prácticamente nula
De 0 a 0.20	correlación prácticamente nula
De + 0.21 a 0.40	correlación baja
De + 0.41 a 0.70	correlación moderada
De + 0.71 a 0.90	correlación alta
De + 0.91 a 1	correlación muy alta

Fuente: Bisquerra (2004), Metodología de la Investigación

Educativa. Madrid, Trilla, p.212