

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL

**FACTORES DE LIDERAZGO ESTRATÉGICO Y CLIMA
ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL HOSPITAL
DE QUILLABAMBA EN LA REGIÓN
CUSCO, AÑO 2018**

TESIS

PRESENTADA POR:

CARLOS SANTIAGO DE LA FUENTE BARREDA

Para optar el Grado Académico de:

**MAESTRO EN CIENCIAS (*MAGISTER SCIENTIAE*) CON
MENCIÓN EN GESTIÓN EMPRESARIAL**

TACNA – PERÚ

2021

UNIVERSIDAD NACIONAL JORGE BASADRE GROHMANN

Escuela de Posgrado

MAESTRÍA EN GESTION EMPRESARIAL

**FACTORES DE LIDERAZGO ESTRATÉGICO Y CLIMA
ORGANIZACIONAL Y SU RELACIÓN CON EL
DESEMPEÑO LABORAL DEL HOSPITAL
DE QUILLABAMBA EN LA REGIÓN
CUSCO, AÑO 2018**

Tesis sustentada y aprobada el 15 de noviembre del 2021; estando el jurado calificador integrado por:

PRESIDENTE	:	 Dr. Manuel Segundo Caipa Ramos
SECRETARIO	:	 Mgr. Miguel Francisco Torres Rebaza
MIEMBRO	:	 Mgr. Jorge Antonio Salinas Cerreño
ASESOR	:	 Mgr. Jorge Antonio Salinas Cerre

DEDICATORIA

La presente tesis la dedico primordialmente a Dios, por ser mi inspiración y darme las fuerzas para continuar en este proceso y lograr uno de mis anhelos más deseados.

A mi madre, por su gran amor y comprensión, valor incalculable y esencial en el desarrollo de mi vida, ya que gracias a ella aprendí a sentir, formar mi moral; y ser un hombre sensible y valiente. Por cuidarme y aconsejarme, por soportar mis caprichos. Por dedicar cada minuto de su vida en la mía, por estar siempre ahí.

A mi esposa Edith, por su continuo apoyo, que ha sido sumamente importante, por estar a mi lado en los momentos más difíciles, para motivarme y darme esperanzas. Gracias por haber sido mi fuente de inspiración, en mi deseo de proseguir la maestría.

A mis hijas Gabriela y Sofía, por ser mi principal fuente de motivación e inspiración, por su afecto y cariño, que son los detonantes de mi felicidad, de mi esfuerzo y de mis ganas de buscar lo mejor para ellas.

AGRADECIMIENTOS

Mi gratitud esta principalmente dirigida a Dios, por haberme permitido llegar al final de mi maestría y así poder comenzar una etapa profesional.

A la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann.

Al Mag. Jorge Antonio Salinas Cerreño, por brindarme su amistad y apoyo incondicional en el desarrollo de este proyecto.

A mis colegas administradores, porque constantemente estuvieron ahí, para absolver mis dudas y consultas.

Al personal asistencial y administrativo del hospital de Quillabamba de la ciudad del Cusco, por permitirme realizar la presente investigación.

CONTENIDO

	Pág.
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTOS	iv
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
INTRODUCCIÓN	01
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	03
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	03
1.1.1 Antecedentes del problema	03
1.1.2 Problemática de la investigación	04
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	06
1.2.1 Problema general	06
1.2.2 Problemas específicos	06
1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	06
1.3.1 Justificación de la investigación	06
1.3.2 Importancia de la investigación	07
1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES	08
1.5 OBJETIVOS	09
1.5.1 Objetivo general	09
1.5.2 Objetivos específicos	09
1.6 HIPÓTESIS	09
1.6.1 Hipótesis general	09
1.6.2 Hipótesis específicas	10

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	11
2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	11
2.1.1 Antecedentes internacionales	11
2.1.2 Antecedentes nacionales	12
2.1.3 Antecedentes locales	13
2.2 BASES TEÓRICAS	14
2.2.1 Base teórica de factores de liderazgo estratégico	14
2.2.1.1 Definición de liderazgo	14
2.2.1.2 Teorías que analizan el liderazgo	16
2.2.1.3 Cualidades más importantes del liderazgo	20
2.2.1.4 Dimensiones para analizar el liderazgo estratégico	21
2.2.2 Clima organizacional	22
2.2.2.1 Definición de clima organizacional	22
2.2.2.2 Tipos de clima organizacional	24
2.2.2.3 Factores que influyen en el clima organizacional	25
2.2.2.4 Dimensiones para analizar el clima organizacional	27
2.2.3 Desempeño laboral	28
2.2.3.1 Definición de desempeño laboral	28
2.2.3.2 Teorías que explican el desempeño laboral	28
2.2.3.3 Factores que afectan el desempeño laboral	29
2.2.3.4 Dimensiones del desempeño laboral	30
2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS	31
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	33
3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	33
3.1.1 Tipo de investigación	33
3.1.2 Diseño de investigación	34
3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA	34
3.2.1 Población	34
3.2.2 Muestra	34

3.3	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	35
3.3.1	Identificación de las variables	35
3.3.2	Caracterización de las variables	36
3.3.3	Definición operacional de las variables	38
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS	39
3.5	PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS	41
CAPÍTULO IV: MARCO FILOSÓFICO		42
CAPÍTULO V: RESULTADOS		45
5.1	RESULTADOS	45
5.1.1	Variable 1: Factores de liderazgo estratégico	45
5.1.2	Variable 2: Clima organizacional	57
5.1.3	Variable 3: Desempeño laboral	81
5.2	CONTRASTE DE HIPÓTESIS	93
5.2.1	Contraste de las hipótesis específicas	93
5.2.2	Contraste de la hipótesis general	99
CAPÍTULO VI: DISCUSIÓN		100
CONCLUSIONES		102
RECOMENDACIONES		104
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS		106
ANEXOS		111

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Teorías conductuales del liderazgo	17
Tabla 2. Preguntas – dimensión de la variable “Factores del liderazgo estratégico”	40
Tabla 3. Preguntas – dimensión de la variable “Clima organizacional”	40
Tabla 4. Preguntas – dimensión de la variable “Desempeño laboral”	40
Tabla 5. Tipos de cultura organizacional	43
Tabla 6. Dimensión n° 01 – Psilaborales	45
Tabla 7. Dimensión n° 01 – Psilaborales (por pregunta)	47
Tabla 8. Dimensión n° 02 – Ambientales higiénicos	48
Tabla 9. Dimensión n° 02 – Ambientales higiénicos (por pregunta)	50
Tabla 10. Dimensión n° 03 – Organizacionales	51
Tabla 11. Dimensión n° 03 – Organizacionales (por pregunta)	53
Tabla 12. Variable – Factores de liderazgo estratégico	54
Tabla 13. Variable – Factores de liderazgo estratégico (por dimensión)	56
Tabla 14. Dimensión n° 01 – Participación	57
Tabla 15. Dimensión n° 01 – Participación (por pregunta)	59
Tabla 16. Dimensión n° 02 – Reconocimiento	60
Tabla 17. Dimensión n° 02 – Reconocimiento	62
Tabla 18. Dimensión n° 03 – Comunicación	63
Tabla 19. Dimensión n° 03 – Comunicación (por pregunta)	65
Tabla 20. Dimensión n° 04 – Respeto	66
Tabla 21. Dimensión n° 04 – Respeto (por pregunta)	68
Tabla 22. Dimensión n° 05 – Competitividad	69
Tabla 23. Dimensión n° 05 – Competitividad (por pregunta)	71
Tabla 24. Dimensión n° 06 – Seguridad laboral	72
Tabla 25. Dimensión n° 06 – Seguridad laboral (por pregunta)	74
Tabla 26. Dimensión n° 07 – Espacio físico	75
Tabla 27. Dimensión n° 07 – Espacio físico (por pregunta)	77
Tabla 28. Variable – Clima organizacional	78

Tabla 29. Variable – Clima organizacional (por dimensión)	80
Tabla 30. Dimensión n° 01 – Automotivación	81
Tabla 31. Dimensión n° 01 – Automotivación (por pregunta)	83
Tabla 32. Dimensión n° 02 – Competencias	84
Tabla 33. Dimensión n° 02 – Competencias (por pregunta)	86
Tabla 34. Dimensión n° 03 – Efectividad	87
Tabla 35. Dimensión n° 03 – Efectividad (por pregunta)	89
Tabla 36. Variable – Desempeño laboral	90
Tabla 37. Variable – Desempeño laboral (por dimensión)	92
Tabla 38. Prueba Chi – cuadrado 1	93
Tabla 39. Prueba Chi – cuadrado 2	95
Tabla 40. Prueba Chi – cuadrado 3	96
Tabla 41. Matriz de correlaciones de dimensiones	98
Tabla 42. Relación entre las variables	99

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Componentes de la definición de liderazgo	16
Figura 2. Teoría contingencial de Fiedler	18
Figura 3. Teoría contingencial de Fiedler Hersey y Blanchard	19
Figura 4. Teoría integral de Bass y Avolio (2004)	20
Figura 5. Tipos de clima organizacional	25
Figura 6. Factores que impactan en el desempeño	30
Figura 7. Dimensión n° 01 – Psicolobarales	46
Figura 8. Dimensión n° 02 – Ambientales higiénicos	49
Figura 9. Dimensión n° 03 – Organizacionales	52
Figura 10. Variable – Factores de liderazgo estratégico	55
Figura 11. Dimensión n° 01 – Participación	58
Figura 12. Dimensión n° 02 – Reconocimiento	61
Figura 13. Dimensión n° 03 – Comunicación	64
Figura 14. Dimensión n° 04 – Respeto	67
Figura 15. Dimensión n° 05 – Competitividad	70
Figura 16. Dimensión n° 06 – Seguridad laboral	73
Figura 17. Dimensión n° 07 – Espacio físico	76
Figura 18. Variable – Clima organizacional	79
Figura 19. Dimensión n° 01 – Automotivación	82
Figura 20. Dimensión n° 02 – Competencias	85
Figura 21. Dimensión n° 03 – Efectividad	88
Figura 22. Variable – Desempeño laboral	91

RESUMEN

El presente trabajo plantea como objetivo central, determinar cómo los factores de liderazgo estratégico y de clima organizacional se relacionan con el desempeño laboral del hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018 . Metodología: tipo de investigación básica, de diseño no experimental y de alcance correlacional, la muestra fue de 226 trabajadores, la técnica es la encuesta, el instrumento es el cuestionario y el enfoque es cuantitativo. Resultados: se encontró que el 67,7 % de los trabajadores, perciben de nivel regular el liderazgo que caracteriza a los directivos de la entidad; siendo la dimensión más destacada las organizacionales, debiendo mejorarse especialmente los aspectos ambientales higiénicos; el 66,8 % considera de nivel regular el clima organizacional, siendo la dimensión más destacada el respeto especialmente la competitividad”; el 67,3 % considera de nivel regular su nivel de desempeño laboral, siendo la dimensión más destacada la automotivación, debiendo prestarse énfasis a las competencias. Conclusión: los factores de liderazgo organizacional, se relacionan de forma directa y alta con el desempeño laboral (valor de $Rho = 0,763$; $p = 0,000$), el clima organizacional se relaciona de forma directa y moderada con el desempeño laboral (valor de $Rho = 0,599$ y $p = 0,000$).

Palabras clave: liderazgo estratégico, clima organizacional, desempeño laboral.

ABSTRACT

The present work has as its central objective to determine how the strategic leadership and organizational climate factors relate to the labor performance of the Quillabamba hospital in the Cusco region, year 2018; for where a basic type of investigation was used, the design being non-experimental, from which the scope is correlational, the show is by 226 workers, the technique is the survey, the instrument is the questionnaire, and the focus is quantitative. It was found that 67,7 % of workers perceive a regular level of leadership that characterizes the directors of the entity; having the most outstanding dimension of "Organizational", and focused on improving the "Hygienic Environments"; 66,8 % consider the organizational climate to be of regular level, with the dimension being more prominent and "Respect" and focused on improving its "Competitiveness"; 67,3 % consider their level of labor performance to be of regular level, with the most outstanding dimension of "Automotivation" and the one focused on improving "Skills". It was concluded that organizational leadership factors are directly and highly related to work performance (Rho value = 0,763 y $p = 0,000$), and that organizational climate is directly and moderately related to work performance (Rho value = 0,599 y $p = 0,000$).

Key words: Strategic leadership, organizational climate, job performance.

INTRODUCCIÓN

La investigación, tuvo como objetivo analizar la relación que pudiera existir entre los factores de liderazgo estratégico y de clima organizacional con el desempeño laboral del hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018; puesto que un aspecto clave en una organización para lograr sus objetivos y metas, es contar con directivos que cuenten con las características de líder que permita guiar e influir en el personal. Además, es muy importante la existencia de una adecuada atmósfera de trabajo, que permita a los trabajadores interactuar para trabajar en equipo; a fin de que se impulse un desempeño laboral acorde a las expectativas de los directivos y centrados en brindar un servicio adecuado a los ciudadanos.

En el caso de la entidad pública en mención, resulta importante el trabajo, puesto que se busca analizar los factores relevantes en la formación del liderazgo estratégico, que permita proponer opciones para la mejora de las capacidades directivas. Además, es necesario identificar las causas que afectan la existencia de un clima de trabajo adecuado, para impulsar estrategias dirigidas a mejorar el nivel de compañerismo en la entidad. Finalmente, es relevante analizar el nivel de desempeño del personal, para proponer estrategias que favorezcan que el trabajador, se sienta más satisfecho de ser parte de la institución e impulse la mejora de su desenvolvimiento.

Sobre el desarrollo de la tesis, se precisa que en el Capítulo I, se hizo la descripción del problema, se formularon los objetivos e hipótesis, y se destacó la relevancia de la investigación.

En lo que respecta al Capítulo II, se precisa que se desarrollaron los antecedentes internacionales, nacionales y locales. También, se comprendieron las bases teóricas, que respaldan las variables de estudio, para finalmente detallar los términos básicos.

El contenido del Capítulo III, está referido a los aspectos metodológicos, como el tipo y diseño de estudio, la población y la muestra, las técnicas e instrumentos, y la forma de analizar los resultados.

En el Capítulo IV, se hizo un breve marco filosófico.

En lo referente al Capítulo V, se presentan los resultados agrupados en dimensiones y de forma resumida, con diagramas de barras y el contraste de las hipótesis.

Finalmente, se tiene el Capítulo VI, en el que se desarrolló la discusión de los resultados, que permitió precisar las conclusiones y las recomendaciones.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes del problema

Pita (2018), sostiene que las organizaciones deben adecuarse a los cambios frecuentes del entorno, debido principalmente a aspectos relacionados con las nuevas tecnologías y el crecimiento del mercado. Por tanto, se hace imprescindible que se cuente con un personal que posea las capacidades para innovar y adaptarse, donde la clave está en contar con una dirección estratégica y líderes que impulsen dicha forma de laborar. Además, de valorar la importancia de contar con un recurso humano competitivo y contento de formar parte de la institución. En este sentido, se destaca lo descrito por Santamaría y Pico (2015), quienes resaltan la relevancia del liderazgo en los directivos, para que las actividades organizacionales, se den según lo planificado, convirtiéndose en una ventaja competitiva para la organización.

De otro lado, Saavedra, Batchelor y Barzágas (2018), señalan que el liderazgo tiene sus propias características, pero se complementa con la dirección, quien se encarga específicamente de planificar, organizar, guiar y controlar las labores y funciones en la entidad, siendo la acción de guiar o liderar, lo que debe marcar la diferencia. Debido, a que se pretende motivar o orientar al personal, dentro de un contexto de una atmósfera de trabajo armoniosa y empática, para que el personal, pueda alcanzar las metas trazadas y cumplir con un desempeño laboral óptimo.

En el sector público peruano, lo descrito en los párrafos previos, es difícil que se presente, debido principalmente a los cambios frecuentes de funcionarios

responsables de los ministerios, direcciones, gerencias, otros; lo cual dificulta contar con líderes que logren influir en el personal a cargo. Sin embargo, se cuenta con planes operativos, donde se plasman las actividades a desarrollar, donde el personal tiene conocimiento de los logros a alcanzar, y que a la falta de líderes continuos, aplican estrategias internas para cumplir con lo planificado. Sin embargo, muchas veces, no se llega con eficiencia a lograr el 100 %, y ello debido a que a los funcionarios responsables no cuentan con el liderazgo necesario para controlar y saber guiar los avances. A ello se añade, que tiende a existir escenarios de trabajo, donde el clima laboral no es colaborativo, sino que cada área trata de cumplir con lo solicitado, pero no se difunde el trabajo en equipo, con una predisposición del comportamiento empático, afectando con ello la existencia de una ejecución presupuestal eficiente de los recursos asignados.

En el sector salud, la buena gestión en las organizaciones requiere de conocimientos, cualidades y competencias de las personas que tienen como responsabilidad liderar su organización. Pero, en base a la experiencia en dicho sector y a la revisión de los informes de gestión, se observa falta de profesionalismo y deterioro de los procedimientos administrativos, operacionales, médicos y de servicios generales, lo cual influye en la calidad de servicio y pone en riesgo la salud de la población que hacen uso de estos servicios. Los establecimientos de salud estatales normalmente, no cuentan con recursos para poder cubrir sus necesidades operativas, o si cuentan con ellos en muchos casos, son obsoletos o no se usan adecuadamente. Adicionalmente, los directores y gerentes no cuentan con la formación y capacitación necesaria en materia de gestión.

1.1.2 Problemática de la investigación

La situación es similar en el Hospital de Quillabamba de la región Cusco, la que es creada mediante Resolución Ejecutiva Regional N° 462-2015-GR-CUSCO/GR, como Unidad Ejecutora 410, debido a la opinión favorable de la

Dirección General de Presupuesto Público del Ministerio de Economía y Finanzas. Las funciones se inician con un presupuesto de S/. 11 111 989,00. Después de algunos años de funcionamiento con independencia presupuestal y administrativa respecto a la Dirección Regional de Salud del Cusco, se han evidenciado la existencia de ciertos problemas relacionados con la gestión del talento humano, puesto que el Director de la entidad y sus funcionarios no implementan una gestión participativa, donde todo el personal se involucre en conocer los avances de la gestión y dar la posibilidad de aportar en la solución de la problemática de gestión existente. Esta situación, evidencia la falta de un liderazgo del equipo directivo, para guiar los destinos del hospital. De modo paralelo, existen problemas vinculados con el clima organizacional, puesto que se ha evidenciado que no existe una adecuada interacción y comunicación entre las áreas de trabajo, que contribuya a analizar los inconvenientes existentes con los pacientes y oportuno abastecimiento de materiales y equipos requeridos

Además, de la existencia de roces y situaciones conflictivas entre el personal, relacionados con los incentivos que les corresponde recibir del personal asistencial y administrativo. Finalmente, se han presentado inconvenientes relacionados con el desempeño laboral, puesto que no se está cumpliendo el cronograma de actividades aprobados en el plan operativo de la institución, lo cual afecta la calidad de servicio que se brinda a los pacientes, además de cumplir con las tareas de forma oportuna y entregar la información solicitada por las otras áreas.

Dicha problemática es la que se analizó en la presente investigación, siendo el propósito establecer si existe relación entre la falta de liderazgo directivo y estratégico de los funcionarios y la presencia de un adecuado clima organizacional, con la existencia de un nivel de desempeño inadecuado del personal, que no cumple oportunamente con las labores planificadas para el periodo.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre los factores de liderazgo estratégico y de clima organizacional con el desempeño laboral del hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cuál es el nivel de liderazgo estratégico existente en el hospital de Quillabamba de la región Cusco en 2018?
- b) ¿Cuál es el nivel de clima organizacional existente en el hospital de Quillabamba de la región Cusco en 2018?
- c) ¿Cuál es el nivel de desempeño laboral existente en el hospital de Quillabamba de la región Cusco en 2018?
- d) ¿Cuál es la relación entre las dimensiones de los factores de liderazgo estratégico y de clima organizacional con las dimensiones del desempeño laboral del hospital de Quillabamba de la región Cusco en 2018?

1.3 JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Justificación de la investigación

El origen y motivo de esta investigación, reside en la necesidad de mejorar la gestión institucional, a fin de brindar un mejor servicio de salud a la población. También, por un interés académico y administrativo del investigador que labora en la entidad estudiada, para aportar evidencia empírica sobre los factores de liderazgo estratégico y clima organizacional relacionadas al desempeño en el Hospital de Quillabamba de La Convención en el Cusco.

Se espera aportar con resultados que permitan rediseñar las políticas institucionales en el hospital, comprometer a los actores para ejercer un estilo de liderazgo más participativo, con objetivos comunes entre la institución y sus colaboradores . Asimismo, establecer estrategias que tengan mayor nivel de efectividad en la productividad y la satisfacción laboral de los mismos.

1.3.2 Importancia de la investigación

La presente investigación es importante, porque se hace necesario contar con opiniones del personal sobre su percepción respecto el liderazgo estratégico existente en la institución, a fin de identificar los comportamientos y actitudes a mejorar en los directivos responsables de la toma de decisiones organizacionales.

Asimismo, analizar el nivel de clima organizacional, que permita identificar las características de la atmósfera de trabajo para impulsar estrategias de mejora de las relaciones laborales y trabajo en equipo.Finalmente, es importante evidenciar el nivel de desempeño laboral que caracteriza al personal de la entidad, con fines de retroalimentación y mejora del servicio prestado.

Por tanto, el trabajo es relevante por los siguientes aspectos:

- Relevancia teórica, dado que para el análisis de las variables de estudio (liderazgo estratégico, clima organizacional y desempeño laboral) se han considerado teorías que respaldan las dimensiones e indicadores utilizados.
- Relevancia académica, puesto que la metodología aplicada y los resultados encontrados, servirán de pauta a otros investigadores interesados en temáticas similares.
- Relevancia práctica, dado que las recomendaciones hechas, les será de utilidad a los funcionarios del Hospital de Quillabamba, para mejorar el nivel de liderazgo de sus funcionarios, impulsado la transparencia y la

participación, las relaciones laborales y la interacción entre los miembros de la entidad.

1.4 ALCANCES Y LIMITACIONES

Sobre los alcances o delimitaciones de la investigación efectuada, se tiene:

- a) Espacial: se consideró al hospital de Quillabamba en la región Cusco.
- b) Temporal: se consideró el periodo 2018.
- c) Temático: las variables consideradas en las bases teóricas fueron el liderazgo estratégico, clima organizacional y el desempeño laboral.

En lo que respecta a las principales limitaciones, se precisan las siguientes:

- En el hospital ,no se cuenta con una base de datos individualizada de los servidores de dicho establecimiento, lo que dificulta las proyecciones en la toma de decisiones.
- El poco interés y escasa disponibilidad de tiempo de los encuestados en detallar su información en las encuestas, aduciendo estar ocupados en atender sus actividades, muchos efectúan turnos o guardias, principalmente los trabajadores que hacen actividades asistenciales.
- Escasa información proporcionada por temor a represalias de despido o rotación de sus puestos de trabajo, por sus jefes.
- El poco interés de las autoridades y funcionarios a los procesos de investigación científica, para conocer los niveles de eficiencia y eficacia de los servicios que brinda el hospital de Quillabamba, por temor a conocer su deficiente gestión gerencial, y ser cuestionados por la autoridad, los usuarios y el público en general.

1.5 OBJETIVOS

1.5.1 Objetivo general

Determinar la relación entre los factores de liderazgo estratégico y de clima organizacional con el desempeño laboral del hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018.

1.5.2 Objetivos específicos

- a) Analizar el nivel de los factores de liderazgo estratégico existente en el hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018.
- b) Analizar el nivel de clima organizacional existente en el hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018.
- c) Analizar el nivel de desempeño laboral existente en el hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018.
- d) Analizar la relación entre las dimensiones de los factores de liderazgo estratégico y de clima organizacional con las dimensiones del desempeño laboral del hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018.

1.6 HIPÓTESIS

1.6.1 Hipótesis general

Los factores de liderazgo estratégico y de clima organizacional se relacionan de forma directa y significativa con el desempeño laboral del hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018.

1.6.2 Hipótesis específicas

- a) El nivel de los factores de liderazgo estratégico existente en el hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018, es regular.
- b) El nivel de clima organizacional existente en el hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018, es inadecuado.
- c) El nivel de desempeño laboral existente en el hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018, es regular.
- d) Las dimensiones de los factores de liderazgo estratégico y de clima organizacional, se relacionan de forma directa y significativa con las dimensiones del desempeño laboral del hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Los siguientes son los principales antecedentes considerados en la investigación, los que contribuyen en la parte de base teórica, metodológica y de comparación de resultados, se tiene:

2.1.1 Antecedentes internacionales

Capa, Benítez y Capa (2018), investigaron “El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones”; artículo de la Revista Científica de la Universidad Cienfuegos (Cuba); donde el principal objetivo fue efectuar un análisis del marco reflexivo y explicativo del liderazgo en las organizaciones como herramienta para competir; con un enfoque cualitativo, de diseño no experimental, donde la técnica fue la revisión bibliográfica, el tipo fue exploratorio, la muestra fue de seis empresas productoras de banano orgánico de Ecuador .Conclusión: los líderes no están en función de las diversas oportunidades que se le presentan a las entidades, y no se logra aprovechar su potencial para la mejora del nivel de producción de las organizaciones.

Bermúdez-Aponte, Pedraza y Rincón (2015), investigaron “El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes”; artículo de la Revista Electrónica de Investigación Educativa . El principal objetivo fue analizar las características del clima organizacional en entidades universitarias de Colombia, desde las perspectivas del estudiante; de alcance descriptivo, de diseño no experimental, de tipo básico y con un enfoque cualitativo.Se concluyó que, los encuestados perciben que el clima

organizacional en la universidad considera a todos los factores tangibles como la infraestructura, y los intangibles como las relaciones interpersonales, siendo la interacción bidireccional entre dichos factores, y que es necesario fortalecer el análisis de los microclimas.

Chiang y San Martín (2015) investigaron el “Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la municipalidad de Talcahuano”; artículo de la Revista Ciencia y Trabajo (Chile). El principal objetivo fue analizar la relación entre la satisfacción laboral y el desempeño del personal; donde el tipo fue puro o básico, el diseño fue no experimental y de alcance correlacional y la muestra fue de 259 funcionarios. Se concluyó que existe una relación positiva y significativa, entre la satisfacción laboral y el nivel de desempeño.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Salvador y Sánchez (2018) investigaron el “Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional docente”; artículo de la Revista de Investigaciones Altoandinas. El principal objetivo fue analizar cómo el liderazgo de los directivos se logra relacionar con el compromiso organizacional del personal docente. Metodología: diseño no experimental, de tipo puro o básico, de alcance correlacional. La muestra fue de 130 docentes. Se concluyó que el liderazgo directivo se relaciona de forma positiva y moderada con el compromiso organizacional (valor de $Rho = 0,676$ y $p = 0,000$).

Charry (2018) investigó sobre “La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público”; artículo de la Revista Comunicación. El objetivo fue determinar cómo la comunicación interna se relaciona con el clima organizacional. El diseño fue no experimental, de tipo fue puro o básico y de corte transversal. La muestra fue de 200 trabajadores. Se concluyó que, existe relación de la comunicación interna de forma directa y alta con el clima organizacional ($r = 0,959$ y $p = 0,000$), el clima organizacional se percibe como

desfavorable (valor medio 3,48) y el 56,5 % de las personas consideran que la comunicación interna es ineficaz.

Torres y Zegarra (2015), investigaron el “Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno - 2014 – Perú”; artículo de la Revista Comuniación. El objetivo general fue analizar cómo el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral. Metodología: estudio de tipo puro o básico, de diseño no experimental, alcance correlacional con un enfoque cuantitativo. La muestra fue de 133 docentes. Se concluyó que existe una relación positiva y alta (valor de $r = 0,828$ y $p = 0,000$) entre clima organizacional y el nivel de desempeño laboral.

2.1.3 Antecedentes locales

Vega y Delgado (2019), investigaron el “Clima organizacional en el personal administrativo de la Universidad Andina del Cusco - sede Cusco, 2019”; tesis de la Universidad Andina del Cusco. El objetivo fue analizar el clima organizacional en una institución universitaria. Metodología : estudio de tipo puro o básico, de diseño no experimental y nivel descriptivo. La muestra fue de 247 administrativos. Se concluyó que el 65,2 % del personal atribuye un nivel regular al clima organizacional en la universidad . Sobre sus dimensiones, se tiene que el 47,4 % precisa que el liderazgo es regular, el 67,6 % que la motivación es regular, el 47 % considera como adecuada el proceso de toma de decisiones, donde el 50,6 % percibe de nivel regular la estructura organizacional, y el 40,1 % señala que son de nivel regular las relaciones interpersonales.

Apaza (2018), investigó el “Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018”; tesis de la Universidad Peruana Unión . El objetivo fue analizar el nivel de desempeño laboral. Metodología: la investigación fue de tipo básico, de alcance fue descriptivo, de diseño fue no experimental y con una muestra censal de 84

personas. Se concluyó que el 48,8 % percibe un nivel regular el desempeño laboral en la entidad edil y el 46,4 % de nivel adecuado.

Valenzuela (2018), investigó el “Liderazgo directivo y calidad de servicios educativos del Centro de Estudios Preuniversitarios de la Universidad Nacional De San Antonio Abad Del Cusco, 2018”; tesis de la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco. El objetivo fue analizar cómo el liderazgo directivo se relaciona con la calidad de servicios educativos. Metodología :tipo fue puro o básico, el alcance es correlacional, el diseño es no experimental, el enfoque fue cuantitativo. Conclusión: el 46,7 % percibe de nivel bajo el liderazgo directivo, el 36,7 % señala como buena la calidad de servicio educativo, y existe una relación positiva entre el liderazgo directivo y el nivel de la calidad de servicios educativos ($r = 0,697$).

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Factores de liderazgo estratégico

2.2.1.1 Definición de liderazgo

Se ha efectuado una revisión de un amplia bibliografía, de las cuales se rescatan las siguientes definiciones:

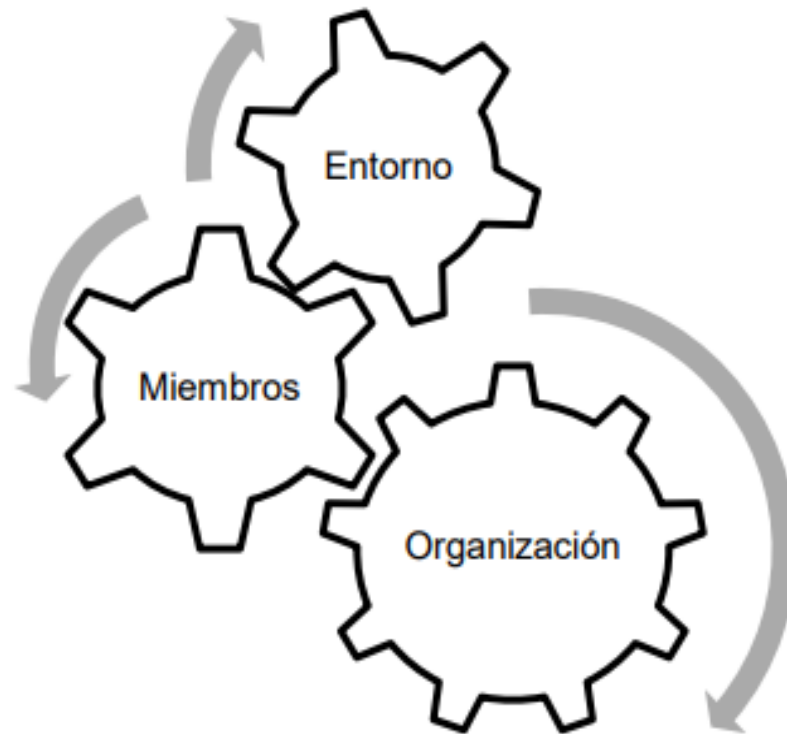
- Sánchez, Cervantes y Peralta (2016), definen el liderazgo como aquella capacidad que caracteriza al responsable de alguna área o entidad, para dirigir a un conjunto de personas, motivarlas, con la finalidad de alcanzar los logros esperados, para lo cual se sustenta en el promover el trabajo en equipo.
- Briones, Mazacón, Molina y García (2018), describen que los líderes poseen determinados rasgos que los distinguen de los demás, pero siendo el aspecto más resaltante, el que logran prever el cambio como

oportunidad de mejora, para lo cual guían a los equipos hacia el logro de las metas.

- Martínez (2019) y (Slavik, Putnova, y Cebakova, 2015), señala que el ser líder implica contar con determinadas habilidades de dirección o gerencia, las cuales son claves para lograr influir en las personas.
- Velázquez; Montejano y Allier (2018), precisan que el liderazgo incide de forma significativa en el impacto y logro de objetivos de la actividad empresarial . Se centra, principalmente en las siguientes componentes o dimensiones: la organización, los integrantes o miembros y su entorno; donde resulta clave la implementación de estrategias motivacionales para alcanzar las metas planificadas.
- (Timothy, 2021) , (Gupta, 2018) y (Samimi, Cortes, Anderson, y Hermann, 2020) conceptualizan a los líderes estratégicos los cuales incluyen a los directores ejecutivos, directores de empresas y altos directivos los cuales tienen a cargo decisiones críticas que le permitan facilitar a transferencia de información, influencia y recursos con implicaciones para el desempeño de la organización.

Figura 1

Componentes de la definición de liderazgo



Nota: Velázquez; Montejano y Allier (2018)

2.2.1.2 Teorías que analizan el liderazgo

En base a la revisión de Koontz, Weihrich y Cannice (2008), se resaltan las siguientes teorías, de las cuales se describen sus principales características, se tiene:

- Teorías de rasgos: desarrollada principalmente por Stodgill (1948), el cual investigó sobre la identificación de los rasgos psicológicos y de personalidad que poseen los líderes, los cuales sugiere deben considerarse por las organizaciones en el proceso de reclutamiento de directivos, como: la inteligencia, agudeza, intuición, responsabilidad, persistencia, autoconfianza, sociabilidad, entre otros.

- Teorías conductuales: se basan en el análisis de los comportamientos que tiene el líder en sus organizaciones, centrado en la toma de decisiones; dentro de las cuales se destacan las siguientes:

Tabla 1

Teorías conductuales del liderazgo

Teorías Conductuales	Estudios de la Estatal de Ohio	Estudios de la Universidad de Michigan	La rejilla Gerencial	Estudios de Escandinavia
Datan de		Fines de la década de 1940		Fines de los '40 y principios de los '60
Referentes	Grupo de investigadores de la Universidad	Grupo de investigadores de la Universidad	Blake y Mouton	Investigadores de Suecia y Finlandia
Enfoque	Identificaron 2 dimensiones de la conducta del líder. - Iniciación de estructura - Consideración	Identificaron 2 dimensiones de la conducta del líder. -Orientación a los empleados. -Orientación a las tareas	Matriz de 9x9 que considera dos estilos. -Interés por las personas -Interés por la producción	Ante los cambios del mundo, los líderes eficaces deberían exhibir un comportamiento orientado al desarrollo

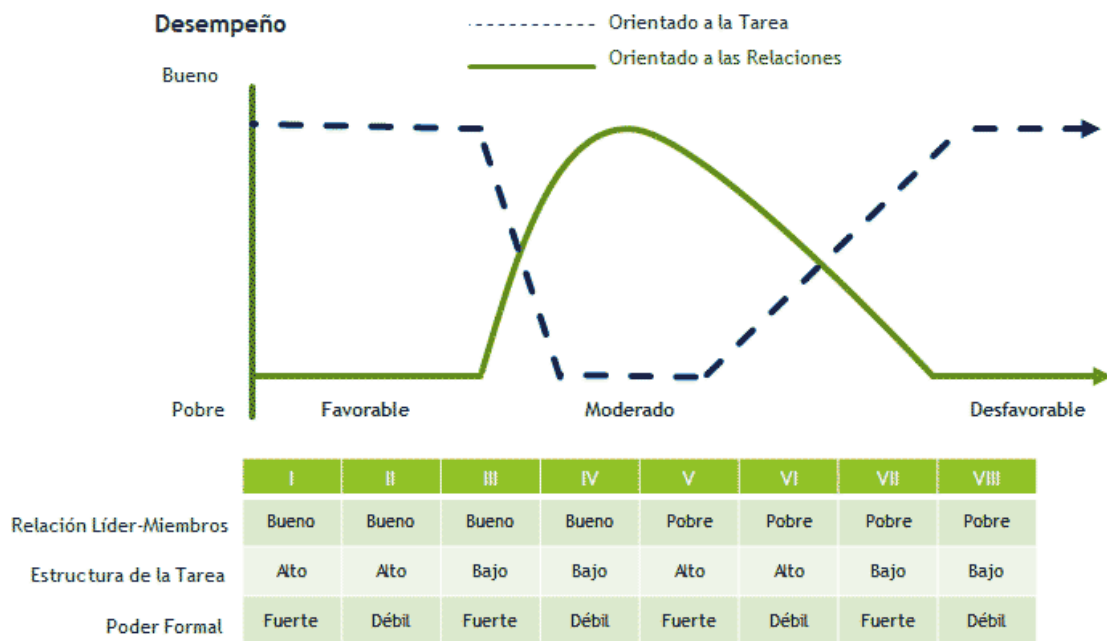
Nota: Koontz, Weihrich y Cannice (2008)

- Teorías contingenciales: sustentan que para identificar a los líderes exitosos, no basta con el análisis de sus rasgos, actitudes, conductas, comportamientos, otros, sino que también debe analizarse la coyuntura o aspectos situacionales que rodean al directivo; puesto que logró identificar gestiones exitosas, pero el estilo de liderazgo tenía diferentes características, de forma específica.

- Asimismo, Fiedler (1978), elaboró una propuesta para analizar el liderazgo que considera distintas situaciones que atraviesa la organización, señalando que el liderazgo en diversas situaciones inciden en el desempeño del personal, ya sea sesgado al trabajo o a las relaciones interpersonales, cuyos criterios como: líder – Miembro resaltan que el líder inspira confianza y seguridad, estructura de tarea refiere a la organización de las tareas, y poder formal que tiene el líder para decidir sobre las actividades principales de la entidad; siendo las distintas combinaciones las que se muestran en Figura 2:

Figura 2

Teoría contingencial de Fiedler

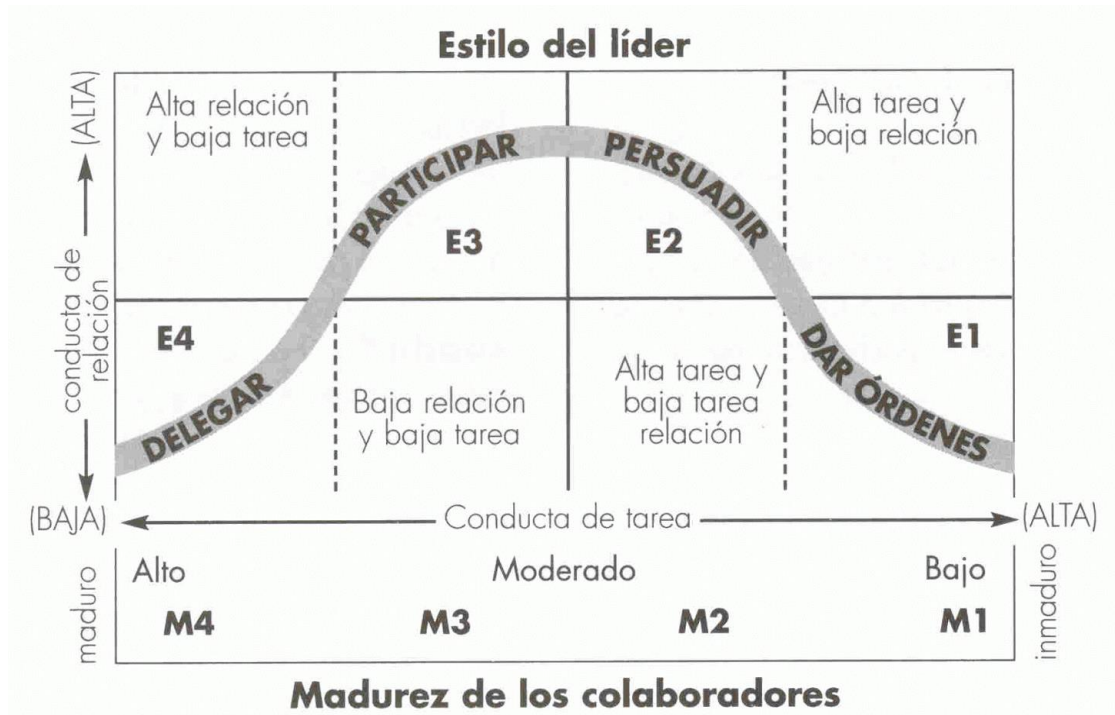


Nota: Fiedler (1978)

- Hersey y Blanchard (1969), proponen que para el análisis de la eficacia de un líder, debe considerarse cómo es el desenvolvimiento de su estilo, en determinadas situaciones, relacionadas con las actividades priorizadas por la entidad, generando escenarios, desde un líder que se caracteriza por dar instrucciones hasta uno que prioriza el uso de estrategias motivacionales para cumplir las metas, como se muestra en la figura siguiente:

Figura 3

Teoría contingencial de Fiedler Hersey y Blanchard

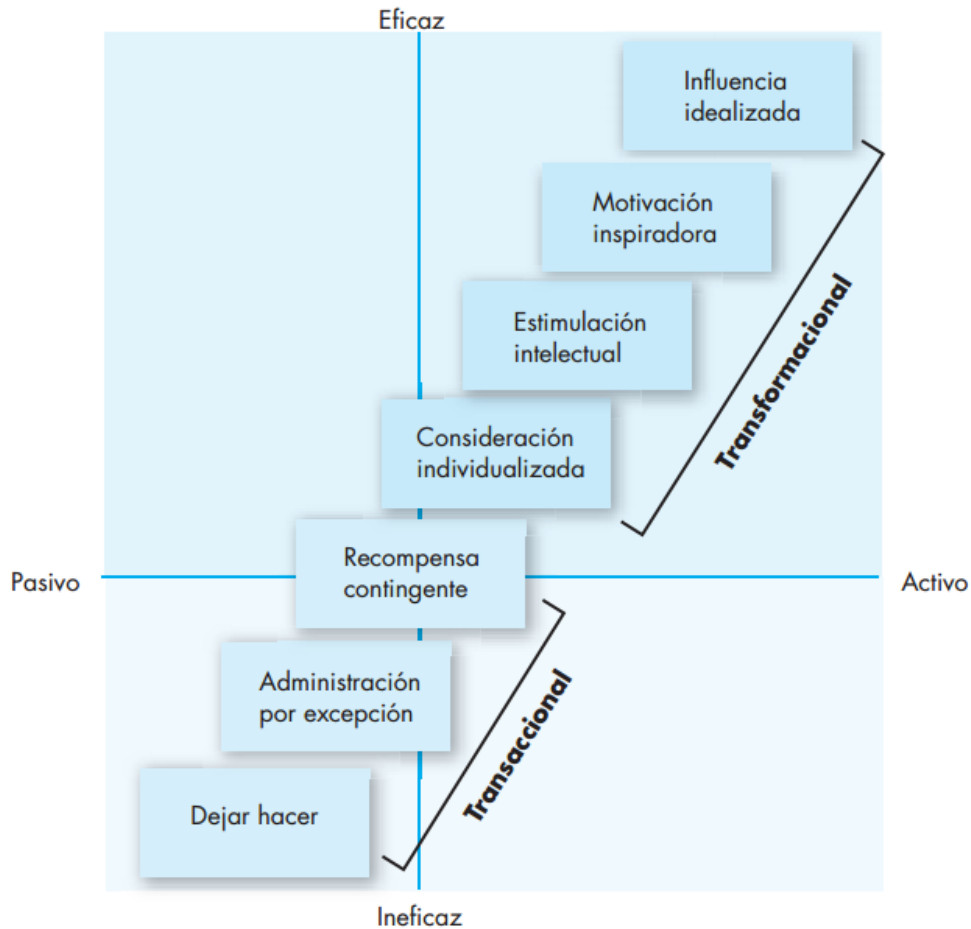


Nota: Hersey y Blanchard (1969)

- Teorías integrales: abarcan principalmente lo desarrollado por Bass y Avolio (2004) sobre la existencia de líderes transaccionales, los cuales se caracterizan por buscar motivar al personal ofreciendo que si logran las metas propuestas, recibirán a cambio comisiones y/o retribucionales adicionales a sus remuneraciones. Mientras que , los líderes transformacionales se caracterizan por priorizar el logro de los intereses grupales, para lo cual busca inspirarlos en base a la relevancia de la acción que están desarrollando, es decir el por qué resulta clave su labor para el logro de los objetivos de la empresa y satisfacer las expectativas de los clientes.

Figura 4

Teoría integral de Bass y Avolio (2004)



Nota: Bass y Avolio (2004)

2.2.1.3 Cualidades del liderazgo más importantes

Asnai (2019), describe las principales cualidades que debe tener un líder para lograr alcanzar los objetivos que se proponen, puesto que su presencia es clave para la organización, se tiene:

- Establecer claramente las metas a lograr y lo que se espera de cada uno: implica que si un trabajador tiene claro lo que debe hacer en la empresa y que expectativas tienen los directivos sobre su trabajo, ello generaría una mayor motivación por cumplir con lo establecido; por ello, el líder debe transmitir la visión y objetivos institucionales.

- b) Fortalecer las capacidades del personal: implica que la empresa debe invertir en conseguir personal que cuente con las capacidades para los puestos de trabajo, para luego implementar un plan de capacitación orientado a la mejora de habilidades y destrezas. Es ahí, donde el líder sabe diferenciar el potencial del personal, que permita asignarles mayores responsabilidades.
- c) Identificar el talento del personal y potenciarlo: para lo cual el líder efectúa evaluaciones del desempeño, que permita identificar los aspectos de mejora para perfilar el desarrollo de planes de carrera individuales, además de proporcionar la retroalimentación respectiva, ello permitirá fortalecer la motivación laboral y el compromiso con la organización.
- d) Impulsar una comunicación directa con el personal: implica que el líder debe interactuar con frecuencia con el personal, donde trasmita lo que espera de ellos y se trace el camino para llegar a las metas planteadas, puesto que el trabajar de forma transparente es lo que espera los trabajadores, además de hacer llegar sus aportes y críticas.
- e) Escuchar activamente al personal: el líder una vez que tiene conocimiento de las expectativas y necesidades del personal, debe trazar las estrategias para ver como cumplir con ellas .Por tanto, la escucha activa genera que los miembros de la empresa tenga claridad sobre la razón de su trabajo y la relevancia para la entidad.
- f) Espíritu de superación constante: un líder busca colocarse metas cada vez más retadoras, que le permitan crecer profesionalmente y como persona; además de conformar equipos que se caractericen por ser optimistas, empáticos y cooperativos, a los cuales se les esté motivando frecuentemente para que cumplan sus tareas.
- g) Predicar con el ejemplo: donde el líder demuestra con sus comportamientos y actos, lo que expresa con sus ideas y lo que le solicita al personal; el dar el ejemplo es clave para lograr guiar a los trabajadores hacia efectuar un trabajo responsable.

2.2.1.4 Dimensiones para analizar el liderazgo estratégico

Para el análisis del nivel de liderazgo estratégico se ha considerado lo expuesto por Asnai (2019), que para fines de análisis de la institucional hospitalaria pública, se las agrupó en tres dimensiones, para fines de análisis de la percepción sobre el liderazgo estratégico de los funcionarios:

- a) Psicolaborales:abarca principalmente la existencia de una adecuada interacción con el personal, su preocupación genuina por el bienestar y el estado de ánimo de los trabajadores .De forma específica abarcaría: la comunicación directa con el personal, escuchar activamente al personal, y predicar con el ejemplo.
- b) Ambientales higiénicos: tiene que ver con que el líder priorice que existan las condiciones básicas en la institución para cumplir con lo solicitado, en lo referente al equipamiento, la tecnología, el asepcto remunerativo y los incentivos, una estructura clara donde cada uno sepa sus funciones. De modo específico, implica establecer claramente las metas a lograr y lo que se espera de cada uno.
- c) Organizacionales: el líder prioriza un estilo de dirección para preparar a la entidad , para que sea flexible a los cambios, además de implementar evaluaciones con la finalidad de identificar los aspectos de mejora y brindar la retroalimentación respectiva.De forma específica abarcaría: el fortalecimiento de las capacidades del personal, identificación del talento del personal y potenciarlo, así como el espíritu de superación constante.

2.2.2 Clima organizacional

2.2.2.1 Definición de clima organizacional

Se resalta las siguientes definiciones de clima organizacional, de donde se resaltan las siguientes:

- García (2018), señala que abarca los modos de comportarse que caracteriza a los trabajadores de una organización, los cuales se ven influenciados por el entorno institucional. Por tanto, para conseguir los resultados propuestos, no solo se debe contar con personal capacitado en sus funciones, sino que además debe existir una atmósfera de trabajo acorde, lo cual contribuye en la reducción de las rotaciones.
- Ministerio de Salud (2001), en un documento técnico sobre la gestión de la calidad, donde analiza la relevancia de contar con un clima organizacional adecuado, se le define como las percepciones que tienen los miembros de un establecimiento de salud sobre el entorno laboral, las relaciones que tienen con sus compañeros de trabajo y con los funcionarios responsables, y los aspectos normativos que afectan su desempeño laboral.
- De otro lado, Chiavenato (2006) lo conceptualiza como el ambiente que predomina dentro de una organización, el cual definitivamente impacta en el comportamiento diario de los trabajadores, por tanto un clima adecuado se caracteriza por la existencia de personal motivado y satisfecho con las condiciones de trabajo.
- (Berberoglu, 2018) y (Maja y Tjasa, 2020) indican que el clima organizacional cuando es positivo conlleva a niveles altos de compromiso organizacional.
- (Mohammad Amin, Omid , Malake Sadat, y Razieh Montazer, 2016) y (Díaz Pincheira y Carrasco Garcés, 2018) dicen que el desarrollo sustentable de la organización debe considerar aspectos tanto sociales como económicos, pero que en muchas ocasiones el factor psicológico suele ser desplazado.

Uriarte (2020), identifica algunos aspectos o características que los directivos de una organización deben considerar si buscan mejorar el nivel de clima organizacional, se precisa:

- a) Ambiente físico: dado que existe un espacio físico que resulta ser común a los miembros de un área o entidad.

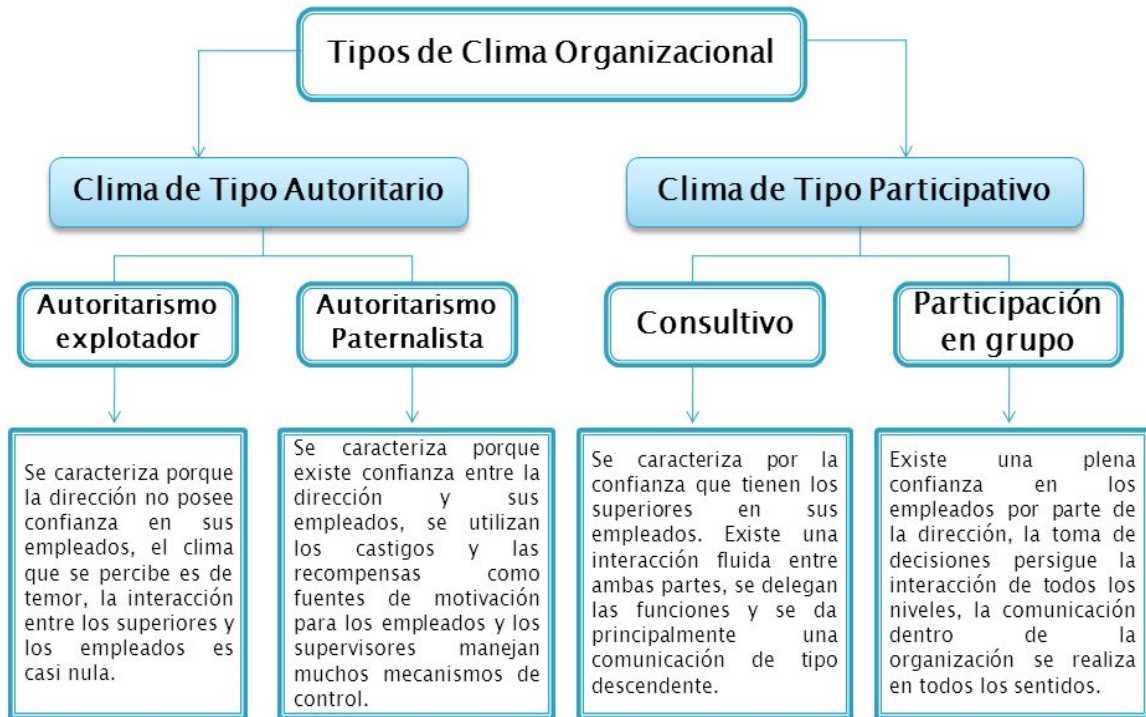
- b) Ambiente social: está directamente generado por las personas que conforman un área o espacio laboral.
- c) Estructura: implica que el personal ya se encuentra organizado, existe una jerarquía y cada uno sabe lo que tiene que hacer.
- d) Comportamiento organizacional: abarca diversas estrategias encaminadas para el logro de las metas propuestas.
- e) Comunicación: comprende la interacción, la cual se espera se sustente en aspectos de confianza, diplomacia y diálogo cordial, entre los miembros de la organización.
- f) Motivación: ya que resulta clave tener conocimiento de las expectativas de los trabajadores, que permita implementar reconocimientos, retribuciones, otros, que realcen el avance y logro de metas.
- g) Liderazgo: considera que el líder debe impulsar la existencia de una adecuada atmósfera de trabajo, en donde su forma de trabajar se caracterice por impulsar la participación, el dar retroalimentación, otros.
- h) Pertenencia: comprende la sensación de ser parte de algo, de formar parte de equipos de trabajo que buscan cumplir metas en favor de la entidad.
- i) Capacitación: donde la entidad busca priorizar el fortalecer las capacidades de su personal, que permita mejorar su desenvolvimiento laboral.
- j) Evaluación: con la finalidad de identificar los aspectos de mejora, para otorgar una retroalimentación frecuente.

2.2.2.2 Tipos de clima organizacional

Likert (citado por León, 2015), describe principalmente la existencia de dos tipos de climas organizacionales: aquellos que se caracterizan por aspectos autoritarios, y los que se caracterizan por aspectos participativos. En la Figura 5, se detallan sus características:

Figura 5

Tipos de clima organizacional



Nota: Likert (citado por León, 2015)

2.2.2.3 Factores que influyen en el clima organizacional

Chiavenato (2006), identificó un conjunto de factores que son claves considerar por los directivos de una organización, puesto que influyen en el nivel del clima organizacional, se tiene:

- a) Liderazgo: incidencia del estilo de dirigir que caracteriza al gerente o responsable de la organización sobre el personal a cargo, con la finalidad de guiar las actividades que deben desarrollar para lograr las metas prioritizadas; siendo sus principales componentes:
 - Control: verificación de que lo planificado efectivamente se concretizó o implementar las medidas correctivas pertinentes.
 - Dirección: se refiere a conducir a la organización, ser responsable de las principales decisiones de gestión.

- Estabilidad: mantiene el equilibrio en las decisiones adoptadas.
- b) Relaciones interpersonales: referido a la generación de un entorno favorable que impulse la interacción, el trabajo en equipo y el comportamiento empático; siendo sus principales componentes:
- Empatía: colocarse en la posición de la otra persona, que permita la experimentación de sus emociones.
 - Trato amable: existencia de un buen trato entre los miembros de la organización, donde se impulse el respeto y los valores.
 - Diálogo: interacción entre los miembros de la entidad para entenderse y precisar las estrategias de cómo abordar los problemas y retos institucionales.
- c) Motivación: en la organización se prioriza el estímulo al personal para que cumplan con eficiencia sus labores; siendo sus principales componentes:
- Guiar: se prioriza el que se conduzca al personal a cumplir sus funciones de forma adecuada.
 - Aptitud: impulsar el desarrollo de las capacidades que permita cumplir con las tareas con probidad.
 - Objetivo: cada uno tiene claro las metas y objetivos que tiene a lograr, y que la entidad brinde todas las facilidades para ello.
- d) Trabajo en equipo: en la organización se prioriza la formación de equipos para cumplir con las exigencias y metas trazadas; siendo sus principales componentes:
- Confianza: en la entidad se prioriza el creer en el talento de sus integrantes, por ello se les da las facilidades para que puedan cumplir y aportar.
 - Compromiso: se priorizan acciones para lograr a implicación del personal con la gestión.
 - Pasión: donde la entidad impulsa que el personal sea apasionado en el cumplimiento de sus obligaciones.

- e) Comunicación interpersonal: en la entidad se impulsa la interacción frecuente entre las áreas de trabajo, que permita coordinar la implementación de las acciones planificadas.
- Relaciones interpersonales: se impulsa la existencia de relaciones sociales adecuadas que contribuyan a una atmósfera de trabajo adecuada.
- Ambiente de trabajo: donde en la entidad prevalezca la existencia de armonía y condiciones laborales adecuadas.
- Fluidez: donde la información se brinde oportunamente en favor del logro de las tareas planificadas.

2.2.2.4 Dimensiones para analizar el clima organizacional

Para la identificación de las dimensiones consideradas en el análisis del clima organizacional, se consideró lo propuesto por Chiavenato (2006); los cuales se han adecuados para ser usados en una entidad pública:

- a) Participación: el equipo directivo impulsa la participación del personal en las decisiones, se les solicita su opinión y críticas constructivas.
- b) Reconocimiento: en la entidad se reconoce al personal por su labor destacada, por el cumplir con eficiencia las labores encargadas.
- c) Comunicación: existe una interacción frecuente entre el personal, y entre el personal con el equipo directivo, que permita impulsar la generación de confianza.
- d) Respeto: existe un trato amable entre los compañeros de trabajo, respetando las opiniones diferentes.
- e) Competitividad: se impulsa la existencia de un ambiente que prioriza el otorgar un servicio de calidad a los usuarios.
- f) Seguridad laboral: se prioriza el dar continuidad al personal, en base a los resultados que logran, dándoles todos los beneficios e incentivos coordinados previamente.
- g) Espacio físico: se cuenta con instalaciones que dan todas las facilidades para cumplir con las funciones.

2.2.3 Desempeño laboral

2.2.3.1 Definición de desempeño laboral

A continuación, se precisan las principales definiciones sobre desempeño laboral considerados :

- Ramírez (2016), afirma que se trata de un proceso que se centra en evaluar o comparar el desenvolvimiento de un trabajador con relación con las competencias del puesto de trabajo y los resultados esperados, que permita identificar si se está logrando lo solicitado.
- Huaraca y Ore (2016), sostienen que abarca a las habilidades, capacidades y destrezas del trabajador, que generan comportamientos y resultados a lo previamente pactado.
- Robbins (2009), considera que se trata del grado en que la persona que labora para una entidad logra sus funciones, dentro del plazo esperado y considerando los recursos asignados.
- Palací (2005), establece que se trata del valor aportado por el trabajador durante su estadía laborando en una entidad.
- (Ramos Villagrasa, Barrada , Fernandez del Rio, y Koopmans, 2019) (Yongxing, Hongfei, Baoguo, y Lei, 2017) consideran el desempeño laboral como último criterio en gestión de recursos.

2.2.3.2 Teorías que explican el desempeño laboral

En base a la revisión bibliográfica efectuada, se destaca el trabajo efectuado por Klingner y Nabaldian (2002), quienes describen las siguientes teorías que explican los aspectos causales del desempeño de las personas en sus centros de trabajo, se tiene:

- a) De las metas: sostiene que el trabajador se motiva, cuando el empleador establece precisiones claras e incentivos que recibirá si logra cumplir oportunamente sus metas y de acuerdo a las condiciones acordadas. Las

metas se deben caracterizar por ser retadoras, que les permita demostrar las capacidades del trabajador cuando cumpla con ellas.

- b) De la equidad: sostiene que de acuerdo al trato recibido, condiciones, facilidades laborales otorgadas, entre otros; se asociará el nivel de cumplimiento eficiente de las funciones asignadas. Lo que se complementa con la percepción de que los jefes son imparciales, que impulsan la participación y recepción de aportes críticos; por tanto, la retribución efectiva es acorde al esfuerzo que considera el trabajador efectúa en la entidad.
- c) De las expectativas: se tienen expectativas sobre las tareas a efectuar, la imagen de la entidad, otros, antes de ser miembro de la organización, pero cuando ya forma parte de la empresa, lo que se compara con lo que efectivamente sucede en su interior. Por tanto, el desempeño es más eficiente cuando las expectativas previamente generadas se van satisfaciendo.

2.2.3.3 Factores que afectan el desempeño laboral

Koontz y Weihrich (2007), resaltan un conjunto de factores que los directivos de una organización deben considerar para la mejora del desempeño laboral, de las cuales se destacan las siguientes:

- La entidad debe dejar en claro las condiciones remunerativas, de incentivos, y de retribuciones a los esfuerzos del personal, lo que permitirá que las condiciones contractuales se respeten por ambas partes, y el trabajador labore motivado en que su esfuerzo será reconocido adecuadamente, según lo convenido.
- Tener conocimiento de la brecha de capacidades en la organización, que permita implementar capacitaciones focalizadas en las áreas de trabajo y desarrollar los procesos con mayor eficiencia para brindar un mejor servicio.
- Interacción frecuente entre todos los miembros de la organización, que permita efectuar críticas constructivas para mejorar la gestión. Además, de

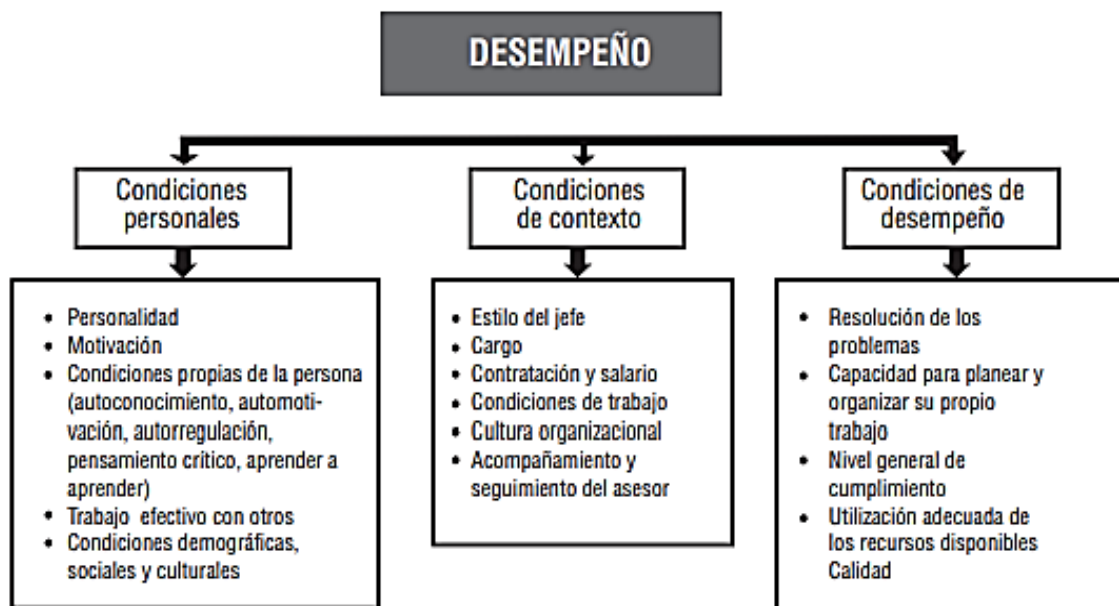
priorizar la retroalimentación sobre la labor desempeñada de parte de los responsables de las áreas de trabajo.

- Proporcionar todas las facilidades logísticas, de equipamiento, de tecnología, otros, al personal, con la finalidad de que pueda cumplir con las exigencias laborales solicitadas.

De forma similar, el Centro de Desarrollo Profesional de la Universidad ICESI (2010), identifica un conjunto de factores que inciden en el desempeño, los cuales los agrupa en: condiciones personales, condiciones en contexto y condiciones de desempeño. (Figura 6)

Figura 6

Factores que impactan en el desempeño



Nota: Centro de Desarrollo Profesional de la Universidad Icesi (2010)

2.2.3.4 Dimensiones a usar para medir el desempeño laboral

Para el desarrollo de la investigación, en lo referente a la precisión de las dimensiones consideradas para el análisis del desempeño laboral, se precisa que se ha considerado la propuesta desarrollada por Koontz y Weihrich (2007),

pero que se han agrupado de la siguiente forma, que resulta más acorde para una entidad pública, se tiene:

- a) Automotivación: abarca principalmente el compromiso que el trabajador manifiesta tener hacia la organización, de sentirse orgulloso de ser parte de la entidad.
- b) Competencias: hace referencia al conocimiento pleno de las funciones encargadas que permita eficiencia en el desarrollo de las tareas.
- c) Efectividad: implica cumplir con lo encargado por la organización, minimizando los recursos y maximizando el impacto de sus acciones.

2.3 DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Liderazgo

Es la capacidad de influir en los demás, con la finalidad de guiarlos a conseguir los objetivos propuestos.

Ambiente de trabajo

Es el entorno que rodea al trabajador en su centro laboral, con la cual debe interactuar para cumplir con las labores asignadas.

Clima organizacional

Se trata de la atmósfera de trabajo, que abarca la interacción entre los compañeros de trabajo, el trabajo colaborativo, el comportamiento empático, otros, que contribuyen a la existencia de un trabajo sinérgico en la organización.

Participación

Implica que los directivos incentivan que el personal forme parte en las principales decisiones organizativas, además de aportar con sus críticas constructivas.

Reconocimiento

Implica el resaltar una labor destacada, ello debe hacerlo la entidad, dirigida hacia los trabajadores que han cumplido sobre manera con lo encomendado.

Comunicación

Referida a la interacción que existe entre los miembros de la entidad, con motivo de las actividades laborales y extra laborales, que permite reforzar el compañerismo.

Desempeño laboral

Considera que el desenvolvimiento que caracteriza al trabajador dentro de la organización, centrada principalmente en cumplir las labores encargadas.

Evaluación

Medición de lo avanzado o las responsabilidades asignadas al trabajador, que permita identificar los aspectos a mejorar y retroalimentar.

Competencia

Referido al conjunto de destrezas, habilidades, comportamientos y actitudes, que caracterizan a una persona en el desenvolvimiento de tareas específicas.

Retroalimentación

Comprende los aspectos que el trabajador está haciendo bien, y los que debe reforzar, que permita mejorar el servicio brindado y la eficiencia de sus labores.

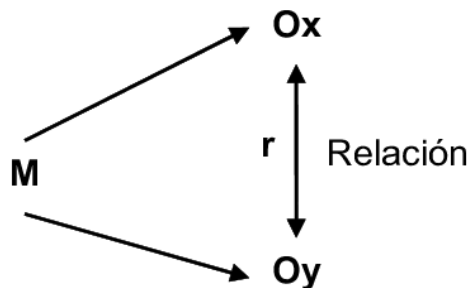
CAPÍTULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1 TIPO Y DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

3.1.1 Tipo de investigación

El tipo de la investigación implementada es pura o básica, porque mediante las conclusiones obtenidas se buscó aportar al conocimiento. Referente al acance o nivel de la investigación, se detalla que es correlacional, ya que se analizó el comportamiento de cada una de las variables, para posteriormente precisar su nivel de relación (Hernández y otros, 2014), siendo el esquema:



- M: Muestra de trabajadores
- Ox: Variable 1 = Factores de liderazgo estratégico
- Oy: Variable 2 = Clima organizacional
- r: relación
- Oy: Variable 3 = Desempeño laboral

3.1.2 Diseño de investigación

Se optó por un diseño no experimental, puesto que las variables no fueron alteradas de forma deliberada; los datos de campo se recabaron por corte transversal, ello implica que en un tiempo dado se recogieron los datos (Hernández y otros, 2014).

3.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.2.1 Población

Según lo establecido en el cuadro de asignación de personal (CAP) del Hospital de Quillabamba, se cuenta con 543 plazas para el personal administrativo y asistencial.

3.2.2 Muestra

Se han considerado los siguientes supuestos en la fórmula para estimar un tamaño de muestra para poblaciones finitas:

- Confiabilidad = 95 % ($Z = 1,96$).
- Error = +- 5,0 0% (e).
- Probabilidad = 50 % (P).
- Población = 543 (N).

$$n = \frac{N z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}{(N-1)e^2 + z_{\alpha/2}^2 P(1-P)}$$

$$n = \frac{543 * 1,96^2 * 0,50 * (1 - 0,50)}{(543 - 1) * 0,05^2 + 1,96^2 * 0,50 * (1 - 0,50)} = 226$$

Reemplazado en la fórmula, el valor obtenido fue de 226 trabajadores por encuestar; su selección fue al azar, aplicándose el muestreo aleatorio simple.

3.3 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.3.1 Identificación de las variables

Variable 1: Factores de liderazgo estratégico

Dimensiones:

- Psicolaborales
- Ambientales higiénicos
- Organizacionales

Variable 2: Clima organizacional

Dimensiones:

- Participación
- Reconocimiento
- Comunicación
- Respeto
- Competitividad
- Seguridad laboral
- Espacio físico

Variable 3: Desempeño laboral

Dimensiones:

- Automotivación
- Competencias
- Efectividad

3.3.2 Caracterización de las variables

Variable 1: Factores de liderazgo estratégico: capacidad de influir en el personal a cargo, que permita cumplir los objetivos institucionales plasmados en los planes (Fierro Ulloa, 2012).

Dimensiones:

- a) X_1 = Psicolaborales: preocupación genuina por el bienestar del trabajador en su estadía por la entidad.
- b) X_2 = Ambientales higiénicos: condiciones básicas para trabajar y cumplir con las metas.
- c) X_3 = Organizacionales: priorizar acciones para mejorar las capacidades del personal que permita brindar un adecuado servicio.

Variable 2: Clima organizacional: atmósfera de trabajo que facilita la interacción y las buenas relaciones laborales, para un trabajo adecuado (Sandoval Caraveo, 2004).

Dimensiones:

- a) Y_1 = Participación: opiniones del personal y sus críticas constructivas son considerados por la gestión.
- b) Y_2 = Reconocimiento: incentivos por la labor destacada y el cumplimiento eficiente de las metas.
- c) Y_3 = Comunicación: interacción fluida entre los miembros de la entidad.

- d) Y_4 = Respeto: trato amable entre los miembros de la entidad, y hacia los usuarios.
- e) Y_5 = Competitividad: labores efectuadas se centran en la mejora de la calidad de servicio.
- f) Y_6 = Seguridad laboral: priorizar la mantención del vínculo laboral, para lo cual se dan las facilidades necesarias para cumplir.
- g) Y_7 = Espacio físico: las instalaciones y equipamiento contribuye a cumplir con las tareas.

Variable 3: Desempeño laboral: considera el desenvolvimiento del personal para cumplir con las labores encargadas (Salas, Díaz, y Pérez, 2012).

Dimensiones:

- d) Z_1 = Automotivación: si el personal se encuentra identificado con la entidad y la gestión.
- e) Z_2 = Competencias: si se cuenta con las competencias y habilidades para cumplir con lo encargado.
- f) Z_3 = Efectividad: logro de las tareas solicitadas, de forma oportuna y eficiente.

3.3.3 Definición operacional de las variables

En la Tabla 2, se detallan las dimensiones e indicadores, consideradas para cada variable:

Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICIÓN	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA
Variable 1: Factores de liderazgo estratégico	Capacidad que caracteriza al responsable de alguna área o entidad, para dirigir a un conjunto de personas, motivarlas, con la finalidad de alcanzar los logros esperados, para lo cual se sustenta en el promover el trabajo en equipo (Sánchez; Cervantes y Peralta, 2016).	- Psicolaborales - Ambientales - Higiénicos - Organizacionales	- Disponibilidad, clima de trabajo, incentivos laborales, buen trato - Buen humor, remuneración, generación de condiciones laborales - Evalúa el trabajo, flexibilidad a los cambios	Ordinal Nunca, a veces, frecuentemente, siempre
Variable 2: Clima organizacional	Modos de comportarse que caracterizan a los trabajadores de una organización, los cuales se ven influenciados por el entorno institucional, por tanto para conseguir los resultados propuestos, no solo se debe contar con personal capacitado en sus funciones, sino que además debe existir una atmósfera de trabajo acorde (García, 2018).	- Participación - Reconocimiento - Comunicación - Respeto - Competitividad - Seguridad laboral - Espacio físico	- Iniciativas, protagonista de las decisiones, apoyo laboral, satisfecho con el área laboral, cuenta con los demás - Oportunidad para destacar, consideran las ideas, justicia en los premios, contribución - Interacción, retroalimentación, atención a los comunicados - Honestidad, no miento - Innovación - Beneficios razonables - Limpieza	Ordinal Nunca, a veces, frecuentemente, siempre
Variable 3: Desempeño laboral	Grado en que la persona que labora para una entidad, logra sus funciones, dentro del plazo esperado y	- Automotivación - Competencias	- Sonriente en el trabajo, compromiso, me interesa la gestión - Información para decidir, conoce las funciones	Ordinal Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre

considerando los recursos asignados (Robbins, 2009).	- Efectividad	- Hace bien las cosas, cumple las funciones, sin errores
--	---------------	--

Nota: Propia

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECCIÓN DE DATOS

Sobre la técnica aplicada para recabar los datos de campo se utilizó una encuesta, y el instrumento fue un cuestionario, los que han sido validados mediante el criterio del juicio de expertos, cuyas calificaciones obran en los anexos:

- Cuestionario para analizar los factores del liderazgo estratégico.
- Cuestionario sobre el clima organizacional.
- Cuestionario para analizar el desempeño laboral.

La información es primaria, puesto que fue proporcionada por los trabajadores del hospital. En lo referente a la confiabilidad, se aplicó una prueba piloto a 25 personas, lo cual permitió obtener valores del Alpha de Cronbach de: 0,775 (variable "Liderazgo estratégico"); 0,857 (variable "Clima organizacional") y 0,632 (variable "Desempeño laboral"). Se precisa que dichos valores superan a 0,60, ello implica que pueden usarse en el desarrollo del trabajo de campo (George y Mallery, 2003, p. 231).

Los ítems considerados para cada una de las dimensiones, son los siguientes:

Tabla 2*Preguntas – dimensión de la variable “Factores del liderazgo estratégico”*

VARIABLE	DIMENSIÓN	PREGUNTA
Factores del liderazgo estratégico	Psicolaborales	01, 02, 03, 04
	Ambientales higiénicos	05, 06, 07
	Organizacionales	08, 09

Nota: Cuestionario de “Factores del liderazgo estratégico”

Tabla 3*Preguntas – dimensión de la variable “Clima organizacional”*

VARIABLE	DIMENSIÓN	PREGUNTA
Clima organizacional	Participación	01, 02, 03, 04, 05
	Reconocimiento	06, 07, 08, 09
	Comunicación	10, 11, 12
	Respeto	13, 14
	Competitividad	15
	Seguridad laboral	16, 17
	Espacio físico	18

Nota: Cuestionario de “Clima organizacional”

Tabla 4*Preguntas – dimensión de la variable “Desempeño laboral”*

VARIABLE	DIMENSIÓN	PREGUNTA
Desempeño laboral	Automotivación	01, 02, 03
	Competencias	04, 05
	Efectividad	06, 07, 08

Nota: Cuestionario de “Desempeño laboral”

El análisis de las preguntas se hizo en base a la escala tipo Likert de cuatro opciones de respuesta: Nunca (valor 1), a veces (valor 2), frecuentemente (valor 3), siempre (valor 4). Se consideró para las dimensiones y variables cualitativas, tres niveles en base a las respuestas que reflejan la percepción de los trabajadores). El baremo se planteó según intervalos de igual amplitud: inadecuado (1,00 – 2,00), regular (2,01 – 3,00) y adecuado (3,01 – 4,00).

3.5 PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Los datos obtenidos se analizaron con el software estadístico SPSS v. 24,0; lo cual permitió obtener tablas de conteo o frecuencias, diagrama de barras, prueba chi-cuadrado y coeficiente de correlación Rho de Spearman.

CAPÍTULO IV

MARCO FILOSÓFICO

Las variables abordadas en la presente investigación abarcan temas de liderazgo, clima de trabajo y desempeño del personal, que son aspectos centrales de la cultura de una organización. En base a ello, se ha considerado lo descrito por Martin, Frost y O'Neill (2004), quien desarrolla diferentes perspectivas sobre cómo entender la cultura organizacional, según diferentes enfoques:

- Enfoque de la integración: sostiene que la cultura de una entidad, juega un rol muy importante en lo referente a cohesionar a los miembros de la organización, el impulsar una homogeneidad en la manera de enfrentar los problemas y de comportarse en favor de la entidad, otros. Por tanto, la cultura se convierte en una herramienta que permite que los valores personales puedan unificarse en torno a los intereses institucionales, lo cual es clave para la generación de lealtad y compromiso institucional; ello implica que el comportamiento uniforme genera la existencia de culturas fuertes, pero la práctica demuestra no necesariamente una cultura fuerte implica que se generen resultados más eficientes.
- Enfoque de la diferenciación: considera que dentro de la entidad existen manifestaciones complejas y diferentes entre las áreas, generando diversos límites entre subculturas al interior de la organización; por tanto, entenderla implica el analizar las diversas interacciones entre los trabajadores, lo cual genera subculturas, cuya sumatoria es la cultura; ello permite identificar los aspectos positivos y negativos en la entidad.
- Enfoque de la fragmentación: según el cual, la interpretación de la cultura es compleja, ya que en las entidades existe ambigüedad e incertidumbre. Además, se precisa que el poder en la entidad genera un flujo

frecuente de intercambios entre los miembros; finalmente describe que las diversas prácticas culturales son difíciles.

En relación a lo precitado, se destaca el trabajo de Góngora, Nóbile y Reija (2014), quienes describen distintos tipos de cultura organizacional, considerando lo expuesto Blake y Mouton (Tabla 6):

Tabla 5

Tipos de cultura organizacional

Cultura Paternalista	Cultura Integrativa
Prioriza el cuidado de las relaciones interpersonales por sobre la orientación a los resultados, objetivos y metas. Asimismo, se asocia con el cuidado del bienestar de los miembros de la organización, la lealtad entre la egnte, la receptividad frente a las demandas de los empleados, los altos niveles de seguridad en las funciones, la complacencia hacia la autoridad, el ambiente familiar y amigable y la buena comunicación entre los distintos niveles jerárquicos.	Supone una adecuada combinación entre los altos niveles de orientación a la gente y altos niveles de orientación a los resultados, lo cual implica dirección estratégica, visión, compromiso, consistencia, trabajo en equipo, adaptación a los cambios, comunicación interna fluida y una alta preocupación por el desempeño, tanto individual como grupal. Se trata de aprender de los errores más que de castigarlos y ed construir a partir de los conflictos.
Cultura Apática	Cultura exigente
Está caracterizada por la excesiva prudencia en la administración, la tendencia a escribir más que a hablar, el conservadurismo y apego a las normas y reglas, la tendencia a evitar el conflicto, la subestimación de la necesidad de innovar, la	Es aquella en el cual se hace incapie en un vínculo laboral que podríamos calificar de demandante e inflexible, esencialmente basado en la fijación de objetivos y en la exigencia de su cumplimiento. De este modo se incentiva la competencia interna y la

implementación de mayores controles frente a los errores, la poca comunicación entre jerarquías y diferentes sectores de la organización. Está fuertemente alineada con los modelos de gestión burocráticos.

Cultura Anómica

Se presenta como sinónimo de desinterés y falta de involucramiento, indiferencia por el comportamiento de la gente, estado de incertidumbre y confusión, pérdida de entusiasmo, ausencia de recompensas para premiar los éxitos, poca seguridad laboral que a su vez determina el escaso interés por el futuro y preocupación excesiva por lo inmediato centrada principalmente en evitar el despido. Se tiene la sensación de estar a la deriva.

insensibilidad frente a las necesidades de los otros. Se prioriza la eficiencia y los aportes individuales, se juzga y se premia o castiga por lo que se produce, y se coloca un especial énfasis en los resultados. Los sistemas de premios y castigos se establecen en base al cumplimiento de objetivos fijados, poniéndose el acento en la remuneración variable según el grado de realización de los mismos.

Nota: Góngora, Nóbile y Reija (2014)

CAPÍTULO V

RESULTADOS

5.1 RESULTADOS

5.1.1 Variable 1: Factores de liderazgo estratégico

Tabla 6

Dimensión N° 01 – Psilaborales

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	30	13,3
Regular	150	66,4
Adecuado	46	20,4
Total	226	100,0

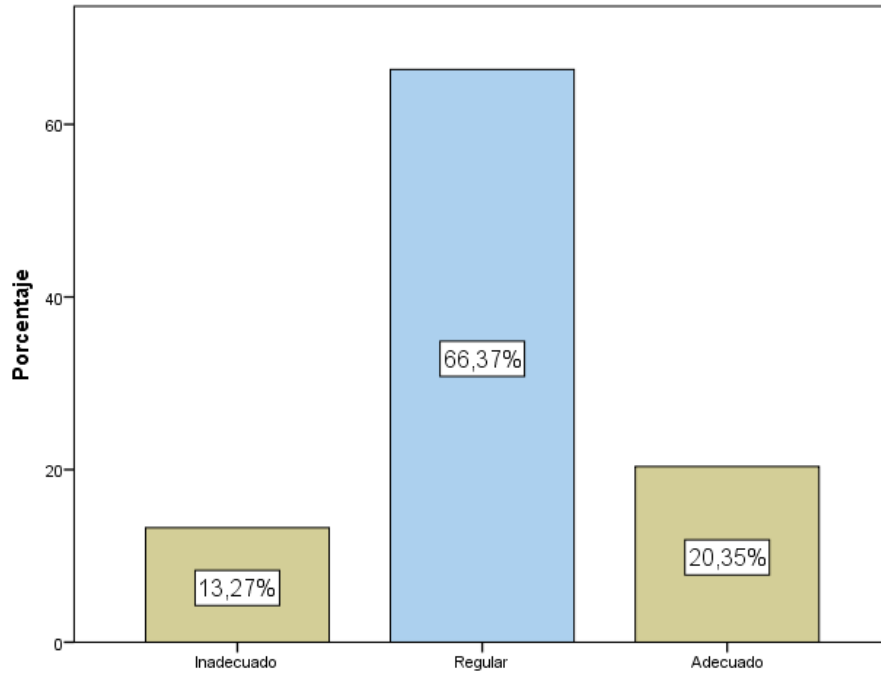
Nota: Cuestionario “Factores de liderazgo estratégico”

Interpretación

En la Tabla 6 y Figura 7, se presentan los resultados de la dimensión N° 01 denominada “Psilaborales”, donde se aprecia que el 66,4 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular la existencia de una atmósfera de trabajo que contribuya al logro de las metas institucionales, el 20,4 % precisa que es de nivel adecuado, y el 13,3% de nivel inadecuado. Por tanto, el personal percibe que es necesario mejorar las relaciones laborales y comunicativas que impulsan los directivos de la organización.

Figura 7

Dimensión N° 01 – Psilaborales



Nota: Cuestionario "Factores de liderazgo estratégico"

Tabla 7*Dimensión N° 01 – Psilaborales (por pregunta)*

Pregunta		Recuento	%
Los directivos se caracterizan por priorizar su disponibilidad para atender al personal.	Nunca	6	2,7
	A veces	57	25,2
	Frecuentemente	120	53,1
	Siempre	43	19,0
Los directivos impulsan la existencia de un adecuado clima de trabajo.	Nunca	7	3,1
	A veces	54	23,9
	Frecuentemente	123	54,4
	Siempre	42	18,6
Se prioriza en la entidad el otorgar adecuados incentivos laborales.	Nunca	49	21,7
	A veces	80	35,4
	Frecuentemente	66	29,2
	Siempre	31	13,7
Los directivos impulsan la existencia de un buen trato en la entidad.	Nunca	2	0,9
	A veces	60	26,5
	Frecuentemente	140	61,9
	Siempre	24	10,6

Nota: Cuestionario "Factores de liderazgo estratégico"

Interpretación

En la Tabla 7, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada. Se aprecia que el aspecto más destacado por el personal, es que los directivos se caracterizan por priorizar su disponibilidad para atender al personal, debiendo reforzarse el otorgamiento de adecuados incentivos laborales.

Tabla 8*Dimensión N° 02 – Ambientales higiénicos*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	41	18,1
Regular	147	65,0
Adecuado	38	16,8
Total	226	100,0

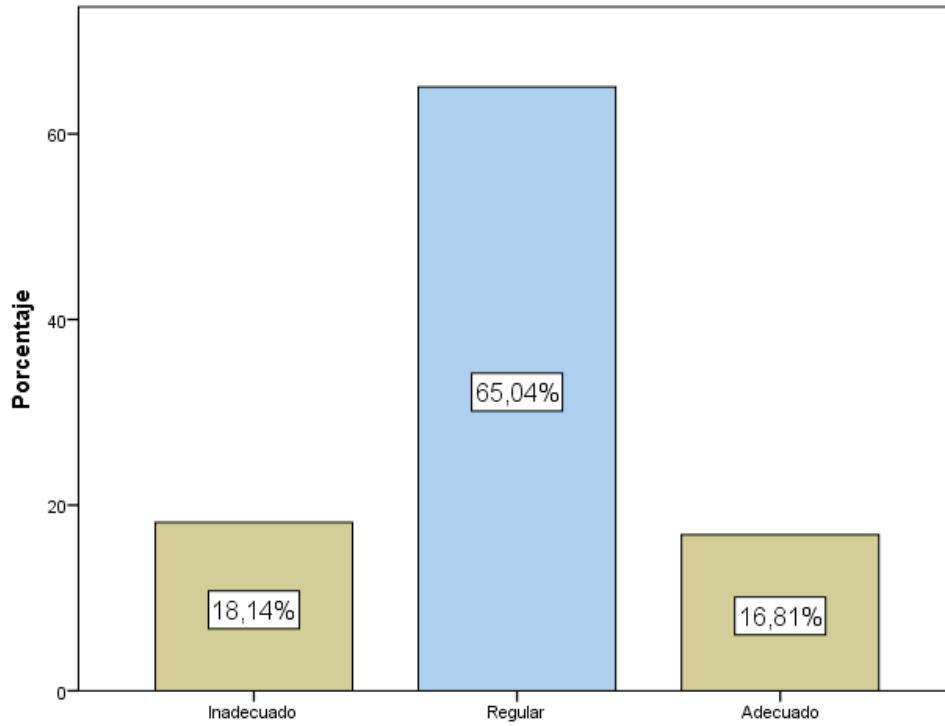
Nota: Cuestionario "Factores de liderazgo estratégico"

Interpretación

En la Tabla y Figura 8, se presentan los resultados de la Dimensión N° 2 denominada "Ambientales higiénicos". Se aprecia que el 65,0 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular la preocupación de los directivos respecto a que existan mejores condiciones físicas para brindar el servicio sanitario, el 18,1 % precisa que es de nivel inadecuado y el 16,8 % de nivel adecuado. En tal sentido, mayormente el personal percibe que es necesario que se prioricen los recursos que permitan contar con mejores instalaciones y equipamiento para trabajar.

Figura 8

Dimensión N° 02 – Ambientales higiénicos



Nota: Cuestionario "Factores de liderazgo estratégico"

Tabla 9*Dimensión N° 02 – Ambientales higiénicos (por pregunta)*

Pregunta		Recuento	%
Los directivos se caracterizan por su buen humor.	Nunca	0	0,0
	A veces	54	23,9
	Frecuentemente	133	58,8
	Siempre	39	17,3
La remuneración es acorde al esfuerzo desplegado laboralmente.	Nunca	37	16,4
	A veces	52	23,0
	Frecuentemente	109	48,2
	Siempre	28	12,4
Los directivos se preocupan por la existencia de condiciones laborales acordes.	Nunca	15	6,6
	A veces	82	36,3
	Frecuentemente	99	43,8
	Siempre	30	13,3

Nota: Cuestionario "Factores de liderazgo estratégico"

Interpretación

En la Tabla 9, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada. Se aprecia que el aspecto más destacado por el personal, es que los directivos se caracterizan por su buen humor, siendo el aspecto a reforzar el que la remuneración debería ser más acorde al esfuerzo desplegado laboralmente.

Tabla 10*Dimensión N° 03 – Organizacionales*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	37	16,4
Regular	136	60,2
Adecuado	53	23,5
Total	226	100,0

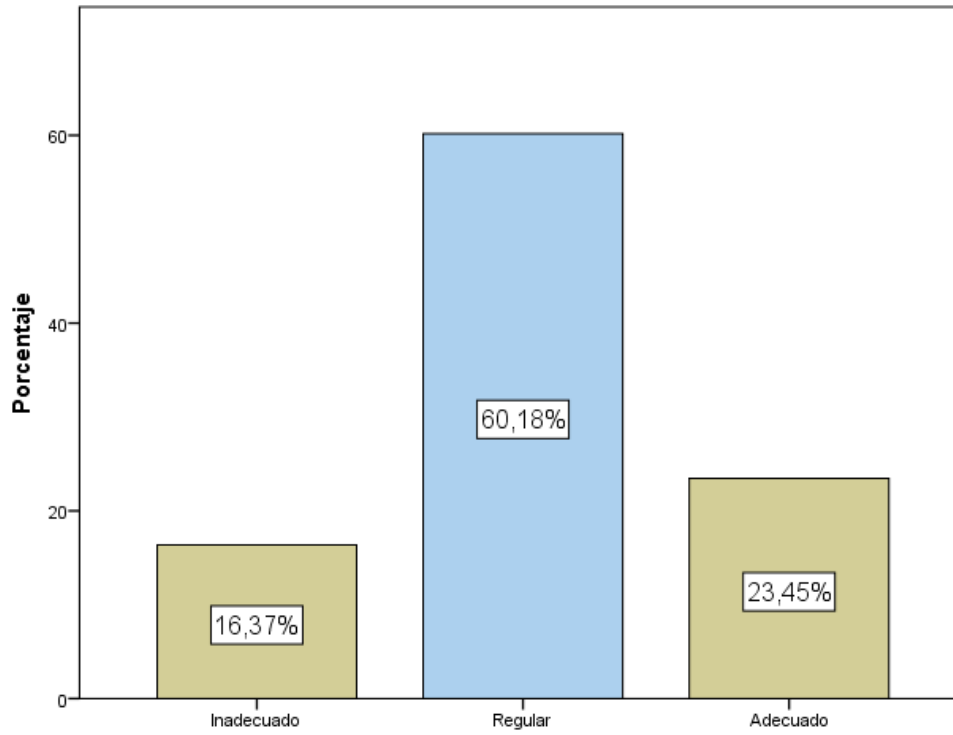
Nota: Cuestionario "Factores de liderazgo estratégico"

Interpretación

En la Tabla 10 y Figura 9, se presentan los resultados de la dimensión N° 3 denominada "Organizacionales". Se aprecia que el 60,2 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular la priorización de los directivos respecto a implementar estrategias que impulsen el dar un mejor servicio, el 23,5 % precisa que es de nivel adecuado, y el 16,4 % de nivel inadecuado. Por tanto, mayormente el personal percibe que es necesario implementar actividades que permitan que el servicio de salud brindado mejore.

Figura 9

Dimensión N° 03 – Organizacionales



Nota: Cuestionario "Factores de liderazgo estratégico"

Tabla 11*Dimensión N° 03 – Organizacionales (por pregunta)*

Pregunta		Recuento	%
Los directivos se caracterizan por una evaluación constante de las labores acordes a lo planificado.	Nunca	3	1,3
	A veces	52	23,0
	Frecuentemente	132	58,4
Los directivos impulsan que la entidad se caracterice por ser flexible frente a los cambios.	Siempre	39	17,3
	Nunca	9	4,0
	A veces	63	27,9
	Frecuentemente	117	51,8
	Siempre	37	16,4

Nota: Cuestionario "Factores de liderazgo estratégico"

Interpretación

En la Tabla 11, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada. Se observa, que el aspecto más destacado por el personal es que los directivos se caracterizan por una evaluación constante de las labores acordes a lo planificado, siendo el aspecto a reforzar el que los directivos impulsen la flexibilidad frente a los cambios.

Tabla 12*Variable – Factores de liderazgo estratégico*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	20	8,8
Regular	153	67,7
Adecuado	53	23,5
Total	226	100,0

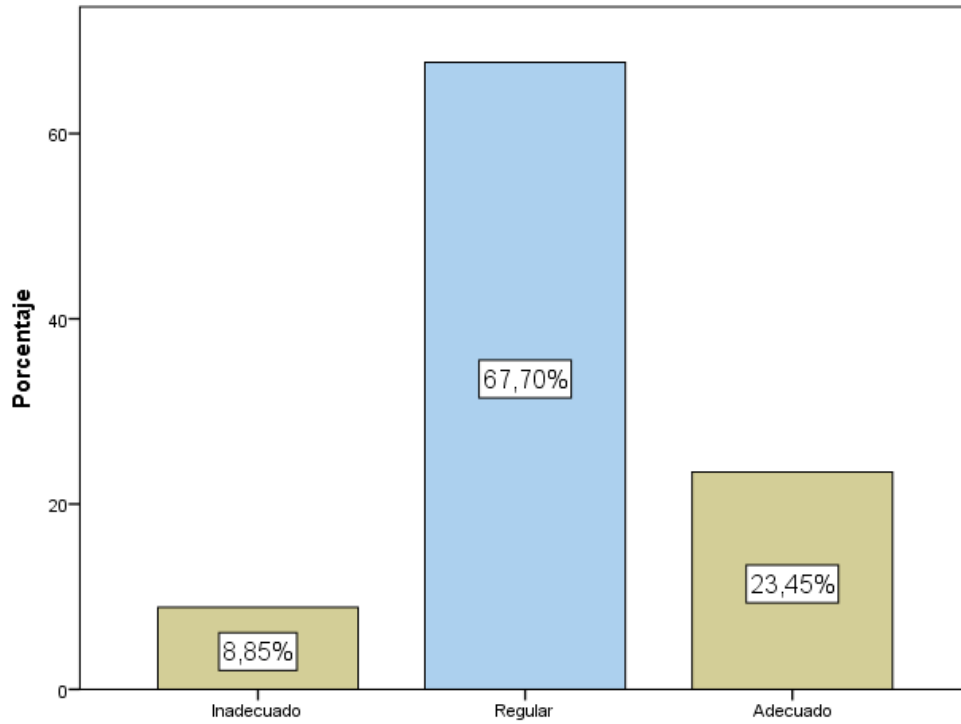
Nota: Cuestionario “Factores de liderazgo estratégico”

Interpretación

En la Tabla 12 y Figura 10, se presentan los resultados de la variable “Liderazgo estratégico”. Se aprecia que el 67,7 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular las características de liderazgo de los directivos referente a conducir los destinos de la entidad, el 23,5 % precisa que es de nivel adecuado, y el 8,8 % considera de nivel inadecuado. Por tanto, en general el personal considera que se requiere reforzar las competencias y habilidades gerenciales de los directivos de la organización.

Figura 10

Variable – Factores de liderazgo estratégico



Nota: Cuestionario "Factores de liderazgo estratégico"

Tabla 13*Variable – Factores de liderazgo estratégico (por dimensión)*

Dimensión		Recuento	%
Psicolaborales	Inadecuado	30	13,3
	Regular	150	66,4
	Adecuado	46	20,4
Ambientales higiénicos	Inadecuado	41	18,1
	Regular	147	65,0
	Adecuado	38	16,8
Organizacionales	Inadecuado	37	16,4
	Regular	136	60,2
	Adecuado	53	23,5

Nota: Cuestionario “Factores de liderazgo estratégico”

Interpretación

En la Tabla 13, se efectúa la presentación de los hallazgos en base a los resultados resúmenes por dimensión, de donde se tiene que lo más destacado por el personal es “Organizacionales”, seguido de “Psicolaborales” y lo focalizado a mejorar es “Ambientales higiénicos”.

5.1.2 Variable 2: Clima organizacional

Tabla 14

Dimensión N° 01 – Participación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	20	8,8
Regular	145	64,2
Adecuado	61	27,0
Total	226	100,0

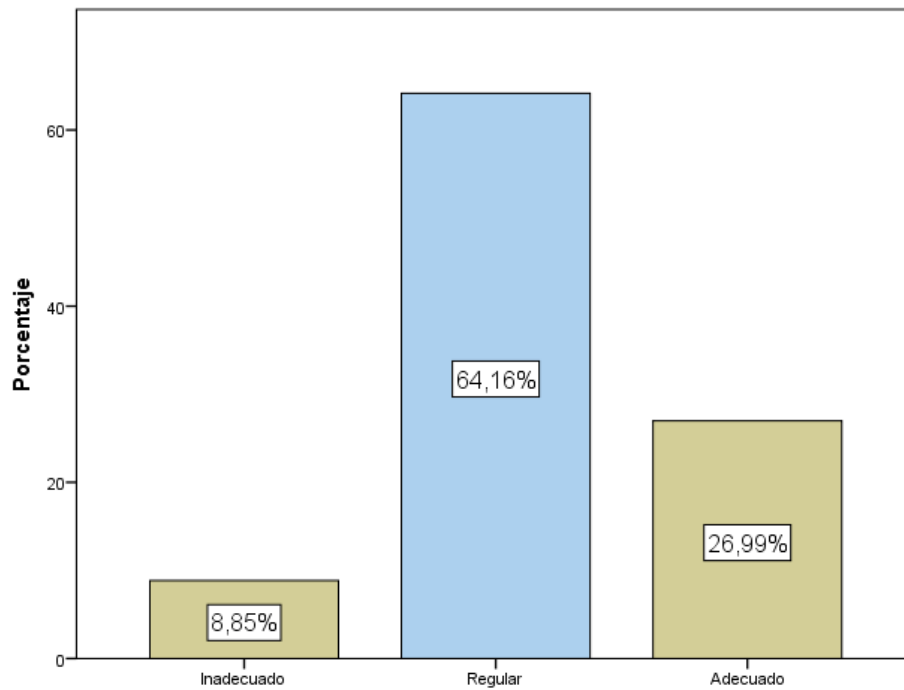
Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 14 y Figura 11, se presentan los resultados de la dimensión N° 1 denominada "Participación", donde se aprecia que el 64,2 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular la participación del personal en las diversas actividades promovidas por la entidad, el 27,0 % precisa que es de nivel adecuado, y el 8,8 % considera de nivel inadecuado. En tal sentido, por tanto, mayormente el personal considera que busca participar en las actividades laborales.

Figura 11

Dimensión N° 01 – Participación



Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Tabla 15*Dimensión N° 01 – Participación (por pregunta)*

Pregunta		Recuento	%
El personal de la entidad se caracteriza por presentar iniciativas de mejora del servicio.	Nunca	7	3,1
	A veces	80	35,4
	Frecuentemente	117	51,8
	Siempre	22	9,7
El personal se caracteriza por ser protagonistas en las decisiones que impulsan.	Nunca	13	5,8
	A veces	93	41,2
	Frecuentemente	89	39,4
	Siempre	31	13,7
La entidad se impulsa que se priorice el apoyo laboral a todos.	Nunca	13	5,8
	A veces	69	30,5
	Frecuentemente	107	47,3
	Siempre	37	16,4
Siente satisfacción de forma parte de su área laboral.	Nunca	4	1,8
	A veces	44	19,5
	Frecuentemente	116	51,3
	Siempre	62	27,4
Siente que puede contar con los demás para impulsa diversas actividades.	Nunca	6	2,7
	A veces	64	28,3
	Frecuentemente	103	45,6
	Siempre	53	23,5

Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 15, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada. Se aprecia que el aspecto más destacado por el personal, es que están satisfechos de formar parte de su área laboral en la entidad, debiendo reforzarse mayor protagonismo del personal en las decisiones que impulsa.

Tabla 16*Dimensión N° 02 – Reconocimiento*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	30	13,3
Regular	142	62,8
Adecuado	54	23,9
Total	226	100,0

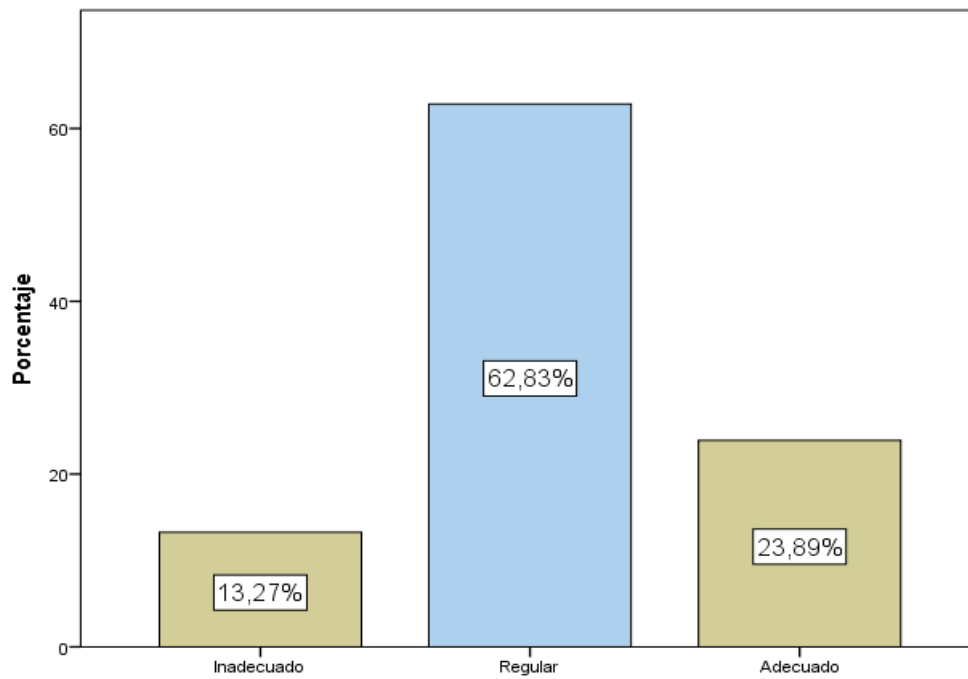
Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 16 y Figura 12, se presentan los resultados de la dimensión N° 02 denominada "Reconocimiento", donde se aprecia que el 62,8 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular los reconocimientos que se otorgan por el esfuerzo laboral, el 23,9 % precisa que es de nivel adecuado y el 13,3 % considera de nivel inadecuado. En tal sentido, mayormente el personal percibe que si se busca reconocer los esfuerzos de los trabajadores.

Figura 12

Dimensión N° 02 – Reconocimiento



Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Tabla 17*Dimensión N° 02 – Reconocimiento*

Pregunta		Recuento	%
La entidad prioriza que existan condiciones para que el personal pueda destacar laboralmente.	Nunca	2	0,9
	A veces	39	17,3
	Frecuentemente	125	55,3
	Siempre	60	26,5
En la entidad se prioriza el considerar las ideas y aportes de su personal.	Nunca	13	5,8
	A veces	102	45,1
	Frecuentemente	82	36,3
	Siempre	29	12,8
En la entidad se prioriza la equidad y la justicia en el saber reconocer el esfuerzo del personal.	Nunca	49	21,7
	A veces	84	37,2
	Frecuentemente	74	32,7
	Siempre	19	8,4
Se impulsa el reconocer las contribuciones a la gestión y la entidad de parte del personal.	Nunca	3	1,3
	A veces	57	25,2
	Frecuentemente	107	47,3
	Siempre	59	26,1

Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 17, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada. Se observa, que el aspecto más destacado por el personal es que la entidad prioriza que existan condiciones para que el personal destaque laboralmente, debiendo reforzarse que se priorice mayor equidad y justicia en el reconocimiento del esfuerzo del personal.

Tabla 18*Dimensión N° 03 – Comunicación*

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	17	7,5
Regular	127	56,2
Adecuado	82	36,3
Total	226	100,0

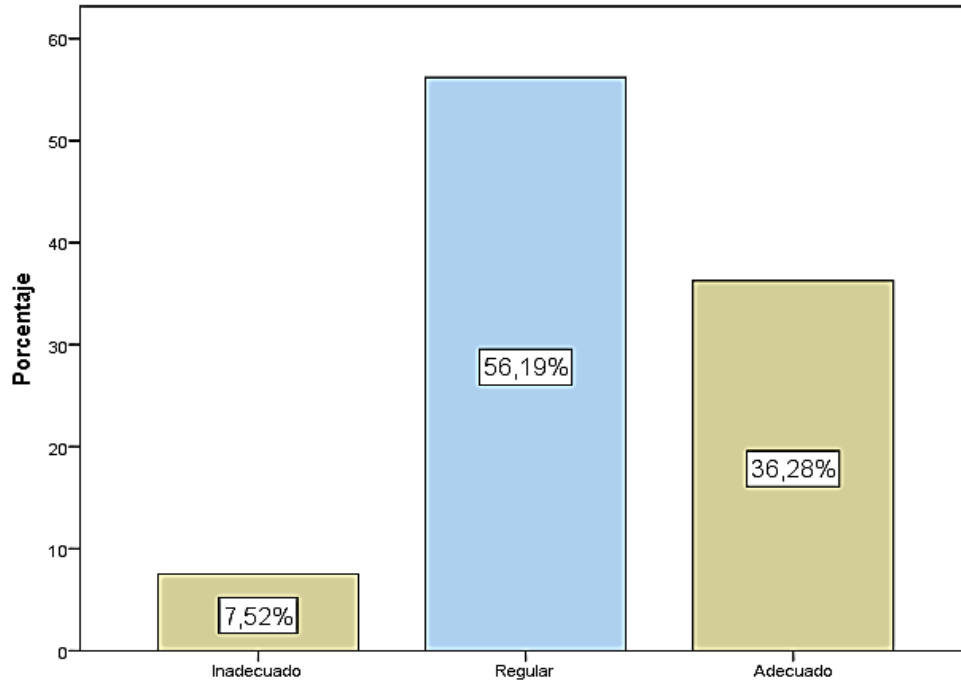
Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 18 y Figura 13 se presentan los resultados de la dimensión n° 03 denominada "Comunicación", donde se aprecia que el 56,2 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba consideran de nivel regular la comunicación que existe en la entidad, el 36,3 % precisa que es de nivel adecuado, y el 7,5 % considera que es de nivel inadecuado; por tanto, mayormente el personal considera que existe una comunicación adecuada entre los trabajadores.

Figura 13

Dimensión N° 03 – Comunicación



Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Tabla 19*Dimensión N° 03 – Comunicación (por pregunta)*

Pregunta		Recuento	%
Existe una adecuada interacción entre el personal.	Nunca	4	1,8
	A veces	65	28,8
	Frecuentemente	121	53,5
	Siempre	36	15,9
En la entidad se prioriza el dar una retroalimentación al personal para mejorar la atención.	Nunca	9	4,0
	A veces	67	29,6
	Frecuentemente	114	50,4
	Siempre	36	15,9
Prioriza el dar atención a los comunicados que da la entidad.	Nunca	0	0,0
	A veces	24	10,6
	Frecuentemente	107	47,3
	Siempre	95	42,0

Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 19, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada. Se aprecia que el aspecto más destacado por el personal es que se prioriza la atención que se presta a los comunicados que da la entidad, siendo el aspecto a reforzar la mayor retroalimentación al personal para mejorar la atención.

Tabla 20*Dimensión N° 04 – Respeto*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	3	1,3
Regular	76	33,6
Adecuado	147	65,0
Total	226	100,0

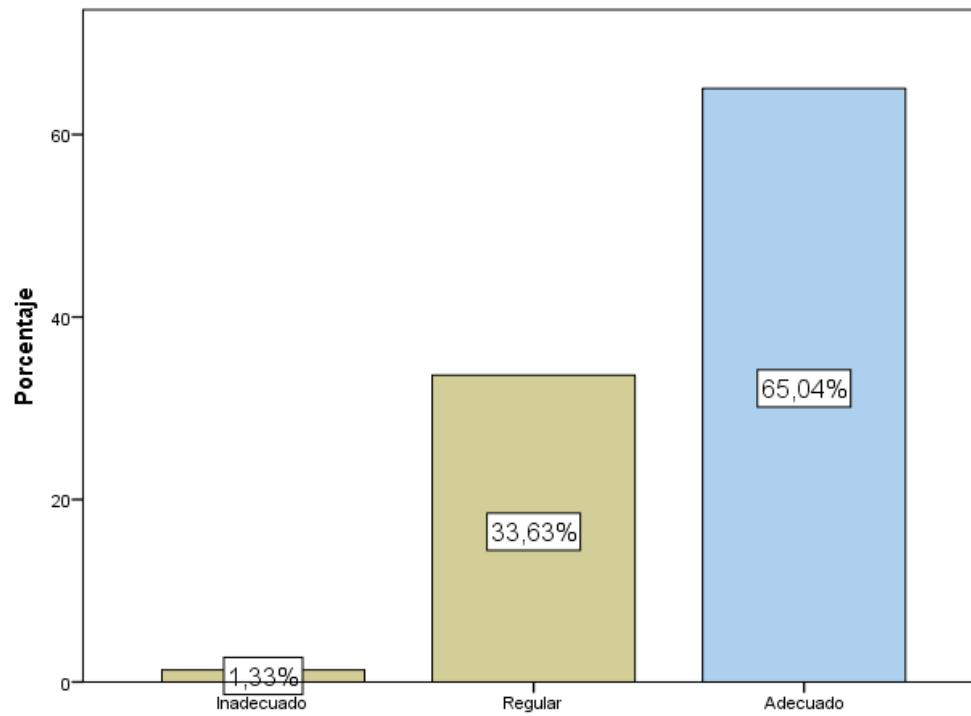
Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 20 y Figura 14, se presentan los resultados de la dimensión N° 04 denominada "Respeto", donde se aprecia que el 65,0 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel adecuado el respeto a las personas, el 33,6 % precisa que es de nivel regular y el 1,3 % considera de nivel inadecuado . Por tanto, el personal precisa que si se respeta los derechos de todas las personas que reciben la atención y la de los trabajadores.

Figura 14

Dimensión N° 04 – Respeto



Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Tabla 21*Dimensión n° 04 – Respeto (por pregunta)*

Pregunta		Recuento	%
El personal se caracteriza por su comportamiento honesto.	Nunca	3	1,3
	A veces	18	8,0
	Frecuentemente	74	32,7
	Siempre	131	58,0
El personal prioriza un comportamiento de no mentir a los demás.	Nunca	0	0,0
	A veces	19	8,4
	Frecuentemente	122	54,0
	Siempre	85	37,6

Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 21, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada, de donde se aprecia que el aspecto más destacado por el personal es que se caracterizan por su comportamiento honesto, siendo el aspecto a reforzar el que se priorice un comportamiento de no mentir a los demás.

Tabla 22*Dimensión N° 05 – Competitividad*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	88	38,9
Regular	112	49,6
Adecuado	26	11,5
Total	226	100,

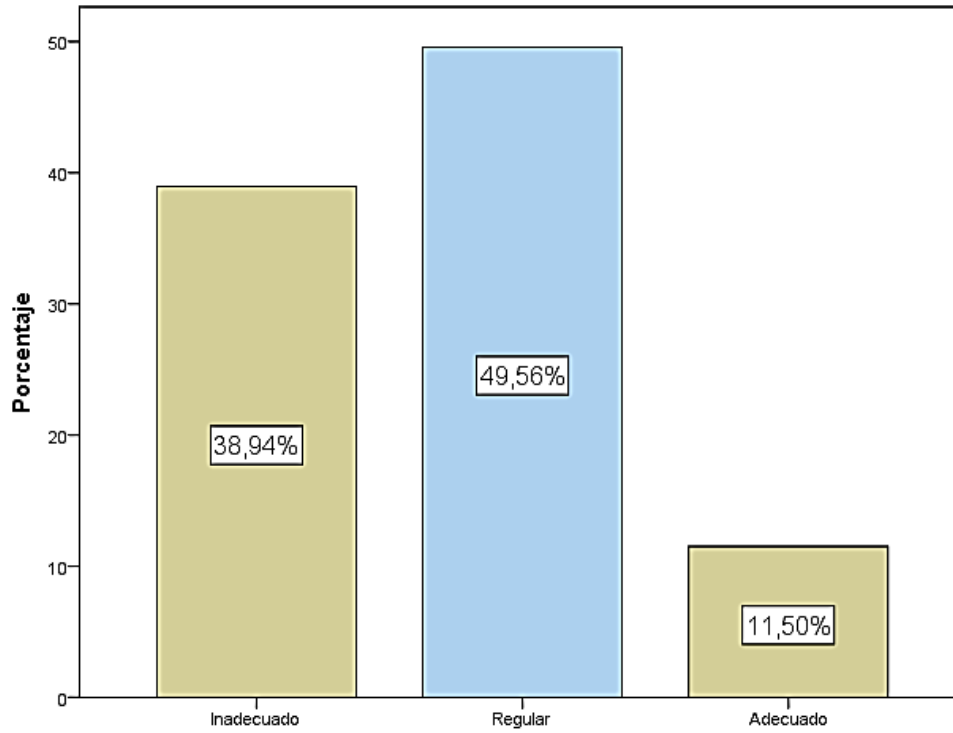
Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 22 y Figura 15 se presentan los resultados de la dimensión n° 05 denominada "Competitividad", donde se aprecia que el 49,6 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba consideran de nivel regular la competitividad que caracteriza al servicio otorgado, el 38,9 % precisa que es de nivel inadecuado y el 11,5 % considera de nivel adecuado . En consecuencia, el personal precisa que definitivamente existen aspectos a mejorar referente a la calidad del servicio.

Figura 15

Dimensión N° 05 – Competitividad



Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Tabla 23*Dimensión N° 05 – Competitividad (por pregunta)*

Pregunta		Recuento	%
En la entidad se dan las facilidades para innovar en las actividades a desarrollar.	Nunca	8	3,5
	A veces	80	35,4
	Frecuentemente	112	49,6
	Siempre	26	11,5

Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 23, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada . Se observa que, se debe enfatizar dar más facilidades para innovar en las actividades a desarrollar.

Tabla 24*Dimensión N° 06 – Seguridad laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	42	18,6
Regular	123	54,4
Adecuado	61	27,0
Total	226	100,0

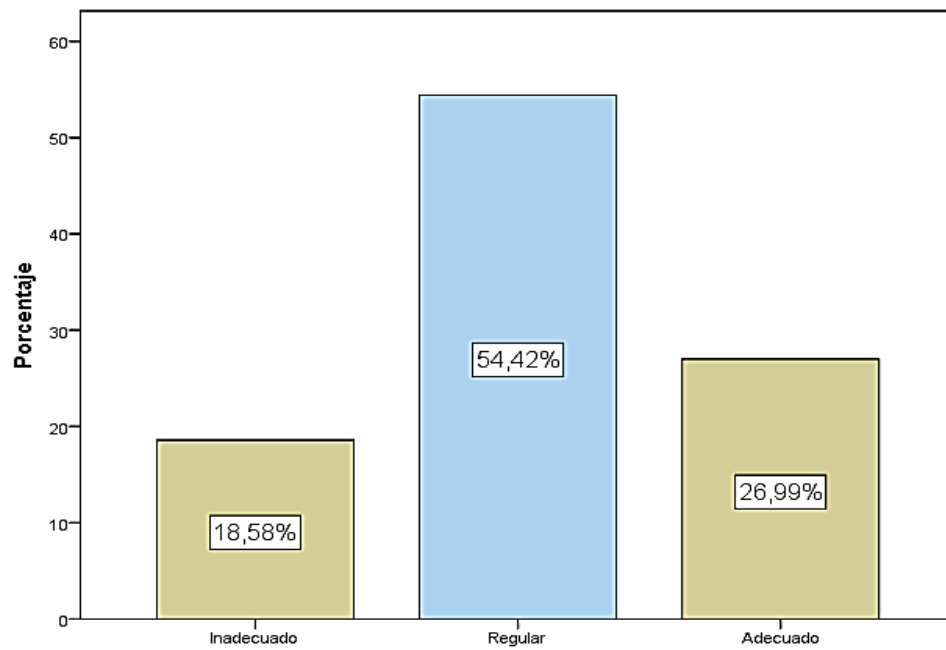
Nota: Cuestionario “Clima organizacional”

Interpretación

En la Tabla 24 y Figura 16, se presentan los resultados de la dimensión N° 06 denominada “Seguridad laboral”, donde se aprecia que el 54,4 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular la seguridad laboral existente en la entidad, el 27,0 % precisa que es de nivel adecuado y el 18,6 % de nivel inadecuado. Por tanto, el personal precisa que mayormente existen condiciones laborales seguras para brindar el servicio.

Figura 16

Dimensión N° 06 – Seguridad laboral



Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Tabla 25*Dimensión N° 06 – Seguridad laboral (por pregunta)*

Pregunta	Recuento	%	
En la entidad se prioriza que el trabajador esté seguro para cumplir con sus labores.	Nunca	4	1,8
	A veces	44	19,5
	Frecuentemente	116	51,3
	Siempre	62	27,4
En la entidad se prioriza el dar beneficios razonables al personal que contribuyan a mejorar su desenvolvimiento.	Nunca	32	14,2
	A veces	44	19,5
	Frecuentemente	102	45,1
	Siempre	48	21,2

Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 25, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada. Se observa, que el aspecto más destacado por el personal, es que en la entidad se prioriza que el trabajador esté seguro para cumplir con sus labores. Un aspecto que se debe enfatizar es el otorgamiento de los beneficios al personal, a fin de contribuir con la mejora de su desenvolvimiento.

Tabla 26*Dimensión N° 07 – Espacio físico*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	71	31,4
Regular	99	43,8
Adecuado	56	24,8
Total	226	100,0

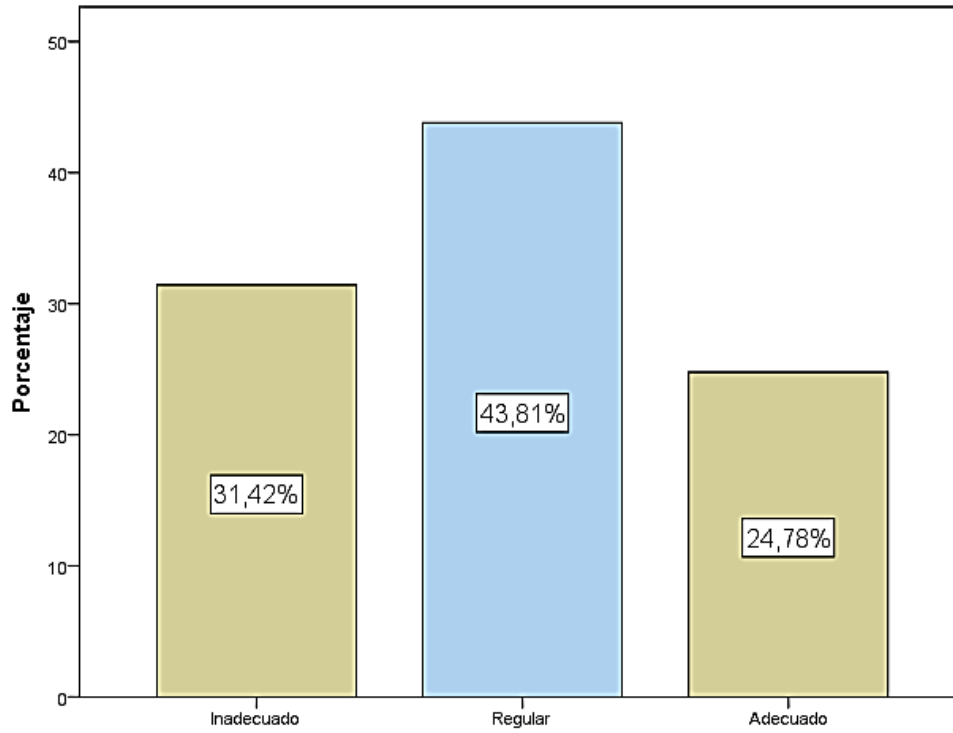
Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 26 y Figura 17, se presentan los resultados de la dimensión N° 07 denominada "Espacio físico", donde se aprecia que el 43,8 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba perciben de nivel regular los espacios físicos de la entidad, el 31,4 % precisa que es de nivel inadecuado, y el 24,8 % de nivel adecuado. En tal sentido, se tiene que claramente existe incomodidad respecto a los espacios físicos, lo cual no contribuye a dar una buen atención.

Figura 17

Dimensión N° 07 – Espacio físico



Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Tabla 27*Dimensión N° 07 – Espacio físico (por pregunta)*

Pregunta		Recuento	%
La entidad se caracteriza por su adecuada limpieza.	Nunca	17	7,5
	A veces	54	23,9
	Frecuentemente	99	43,8
	Siempre	56	24,8

Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 27, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada, de donde se aprecia que el aspecto a mejorar guarda relación con la limpieza de los ambientes de trabajo.

Tabla 28*Variable – Clima organizacional*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	3	1,3
Regular	151	66,8
Adecuado	72	31,9
Total	226	100,0

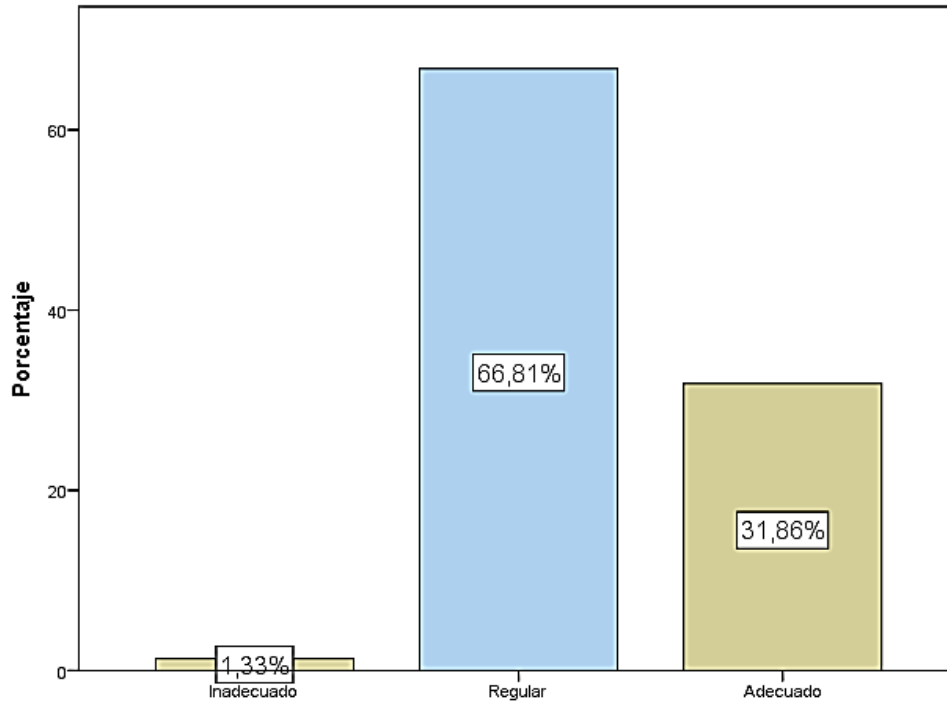
Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Interpretación

En la Tabla 28 y Figura 18, se presentan los resultados de la variable "Clima organizacional", donde se aprecia que el 66,8 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, califican en el nivel regular el clima organizacional de la entidad, el 31,9 % precisa que es de nivel adecuado, y el 1,3 % de nivel inadecuado. Por tanto, el personal resalta que existe una adecuada atmósfera de trabajo.

Figura 18

Variable – Clima organizacional



Nota: Cuestionario "Clima organizacional"

Tabla 29*Variable – Clima organizacional (por dimensión)*

	Dimensión	Recuento	%
Participación	Inadecuado	20	8,8
	Regular	145	64,2
	Adecuado	61	27,0
Reconocimiento	Inadecuado	30	13,3
	Regular	142	62,8
	Adecuado	54	23,9
Comunicación	Inadecuado	17	7,5
	Regular	127	56,2
	Adecuado	82	36,3
Respeto	Inadecuado	3	1,3
	Regular	76	33,6
	Adecuado	147	65,0
Competitividad	Inadecuado	88	38,9
	Regular	112	49,6
	Adecuado	26	11,5
Seguridad laboral	Inadecuado	42	18,6
	Regular	123	54,4
	Adecuado	61	27,0
Espacio físico	Inadecuado	71	31,4
	Regular	99	43,8
	Adecuado	56	24,8

Nota: Cuestionario “Clima organizacional”

Interpretación

En la Tabla 29, se hace una comparación sobre el comportamiento descriptivo de las dimensiones, de donde se tiene que la dimensión más destacada fue el “Respeto”, seguido de la “Comunicación” y la focalizada a mejorar fue la “Competitividad”.

5.13 Variable 3: Desempeño laboral

Tabla 30

Dimensión N° 01 – Automotivación

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	11	4,9
Regular	140	61,9
Adecuado	75	33,2
Total	226	100,0

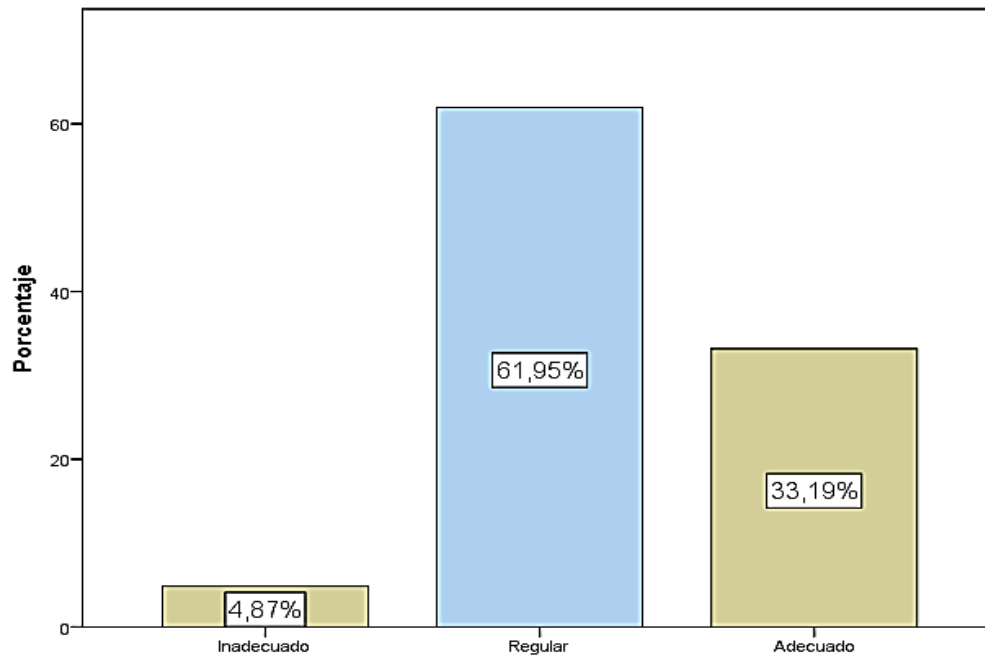
Nota: Cuestionario “Desempeño laboral”

Interpretación

En la Tabla 30 y Figura 19, se presentan los resultados de la dimensión N°1 denominada “Automotivación”, donde se aprecia que el 61,9 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular la automotivación que los caracteriza para trabajar, el 33,2 % precisa que es de nivel adecuado, y el 4,9 % de nivel inadecuado; por tanto, el personal precisa que mayormente cuenta con la motivación para cumplir con las tareas encargada y dar un buen servicio.

Figura 19

Dimensión N° 01 – Automotivación



Nota: Cuestionario "Desempeño laboral"

Tabla 31*Dimensión N° 01 – Automotivación (por pregunta)*

Pregunta		Recuento	%
Se caracteriza por estar de buen humor y sonriente en la entidad.	Nunca	2	0,9
	A veces	72	31,9
	Frecuentemente	116	51,3
Se caracteriza por su compromiso y entrega hacia sus labores en el hospital.	Siempre	36	15,9
	Nunca	1	0,4
	A veces	54	23,9
Está preocupado por la mejora de la gestión.	Frecuentemente	102	45,1
	Siempre	69	30,5
	Nunca	1	0,4
	A veces	57	25,2
	Frecuentemente	122	54,0
	Siempre	46	20,4

Nota: Cuestionario "Desempeño laboral"

Interpretación

En la Tabla 31, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada. Se observa que, el aspecto más destacado por el personal es que se caracterizan por su compromiso y entrega hacia sus labores en el hospital. Es necesario, considerar el estar de buen humor y sonriente en la entidad con más frecuencia.

Tabla 32*Dimensión N° 02 – Competencias*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	18	8,0
Regular	146	64,6
Adecuado	62	27,4
Total	226	100,0

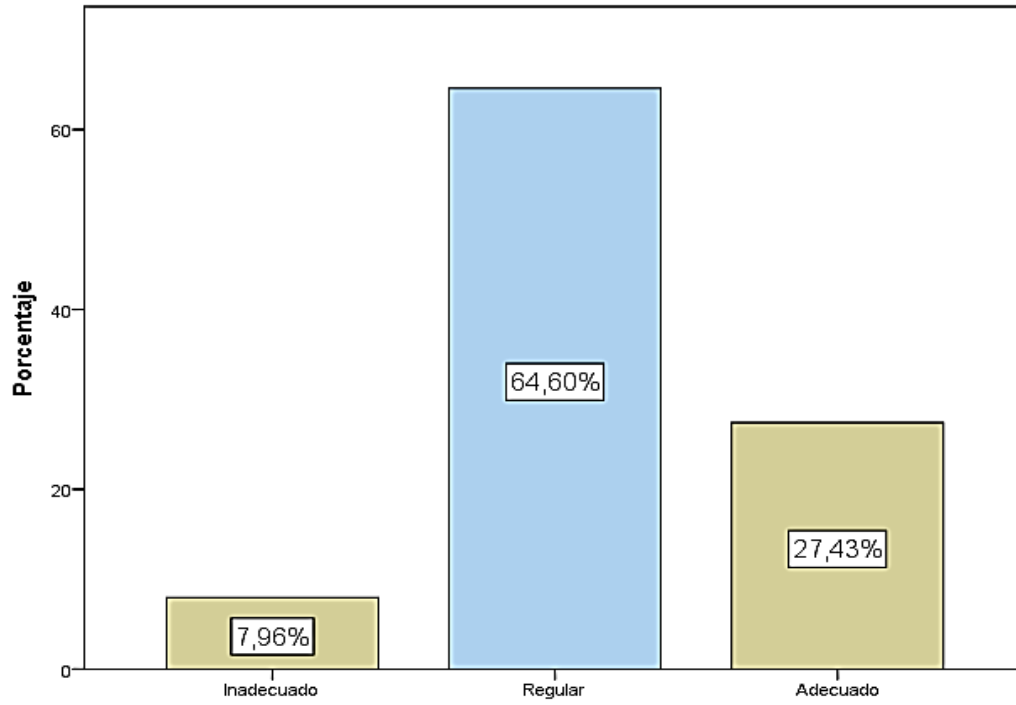
Nota: Cuestionario “Desempeño laboral”

Interpretación

En la Tabla 32 y Figura 20, se presentan los resultados de la dimensión N° 02 denominada “Competencias”. Se aprecia que el 64,6 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular sus competencias para lograr con eficiencia las labores encargadas, el 27,4 % precisa que es de nivel adecuado y el 8 % considera que es de nivel inadecuado; por tanto, el personal considera que si cuenta con las capacidades para cumplir con sus labores, pero deben actualizarse con más frecuencia.

Figura 20

Dimensión N° 02 – Competencias



Nota: Cuestionario "Desempeño laboral"

Tabla 33*Dimensión N° 02 – Competencias (por pregunta)*

Pregunta		Recuento	%
Se caracteriza por generar información para tomar decisiones.	Nunca	7	3,1
	A veces	55	24,3
	Frecuentemente	137	60,6
	Siempre	27	11,9
Conoce al detalle cada una de sus funciones.	Nunca	1	0,4
	A veces	39	17,3
	Frecuentemente	124	54,9
	Siempre	62	27,4

Nota: Cuestionario “Desempeño laboral”

Interpretación

En la Tabla 33, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada . Se considera, que el aspecto más destacado por el personal es que conoce al detalle cada una de sus funciones, siendo un aspecto relevante la generación de mayor información para la toma de decisiones.

Tabla 34*Dimensión N° 03 – Efectividad*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	8	3,5
Regular	159	70,4
Adecuado	59	26,1
Total	226	100,0

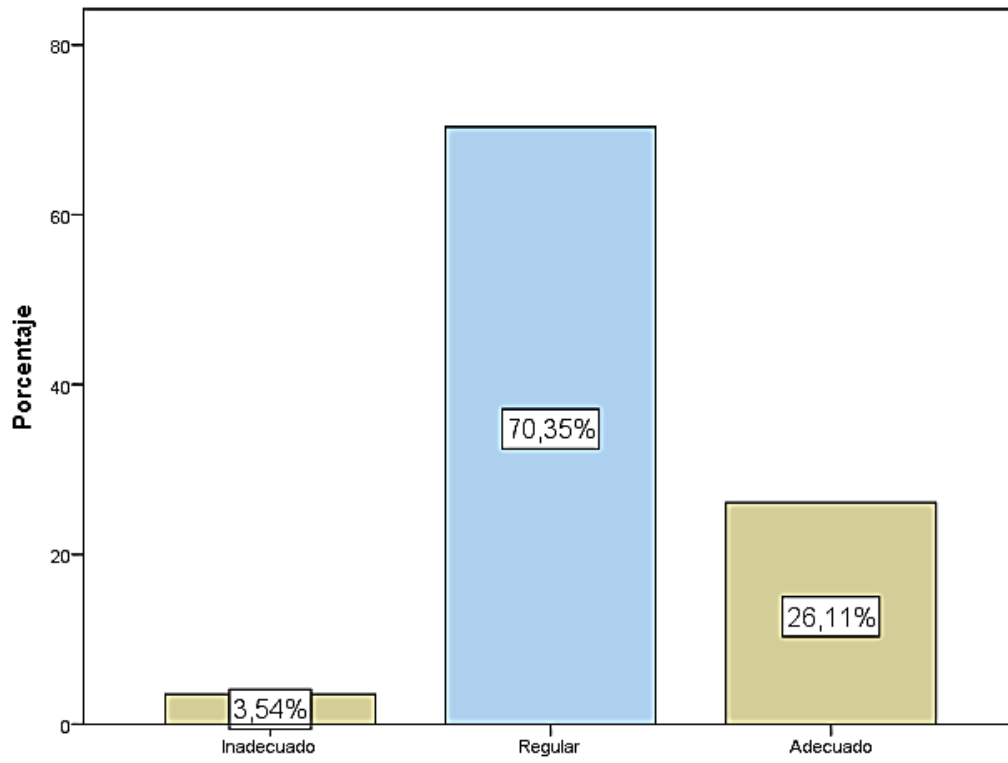
Nota: Cuestionario “Desempeño laboral”

Interpretación

En la Tabla 34 y Figura 21, se presentan los resultados de la dimensión N° 03 denominada “Efectividad”, donde se aprecia que el 70,4 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular su efectividad en el desarrollo de sus funciones y tareas, el 26,1 % precisa que es de nivel adecuado, y el 3,5 % de nivel inadecuado. Por consiguiente, el personal considera que si es mayormente efectivo respecto a las labores encargadas.

Figura 21

Dimensión N° 03 – Efectividad



Nota: Cuestionario "Desempeño laboral"

Tabla 35*Dimensión N° 03 – Efectividad (por pregunta)*

Pregunta		Recuento	%
Se caracteriza por cumplir adecuadamente sus labores.	Nunca	1	0,4
	A veces	74	32,7
	Frecuentemente	114	50,4
	Siempre	37	16,4
Prioriza hacer bien sus labores a la primera.	Nunca	3	1,3
	A veces	53	23,5
	Frecuentemente	121	53,5
	Siempre	49	21,7
Impulso que las actividades desarrolladas no tengan errores.	Nunca	5	2,2
	A veces	27	11,9
	Frecuentemente	148	65,5
	Siempre	46	20,4

Nota: Cuestionario "Desempeño laboral"

Interpretación

En la Tabla 35, se efectúa la presentación de los resultados en base a las preguntas que conforman la dimensión analizada . Se observa que, el aspecto más destacado por el personal, es que se impulsa que las actividades desarrolladas no tengan errores, siendo el aspecto a reforzar el cumplir adecuadamente las labores.

Tabla 36*Variable – Desempeño laboral*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Regular	152	67,3
Adecuado	74	32,7
Total	226	100,0

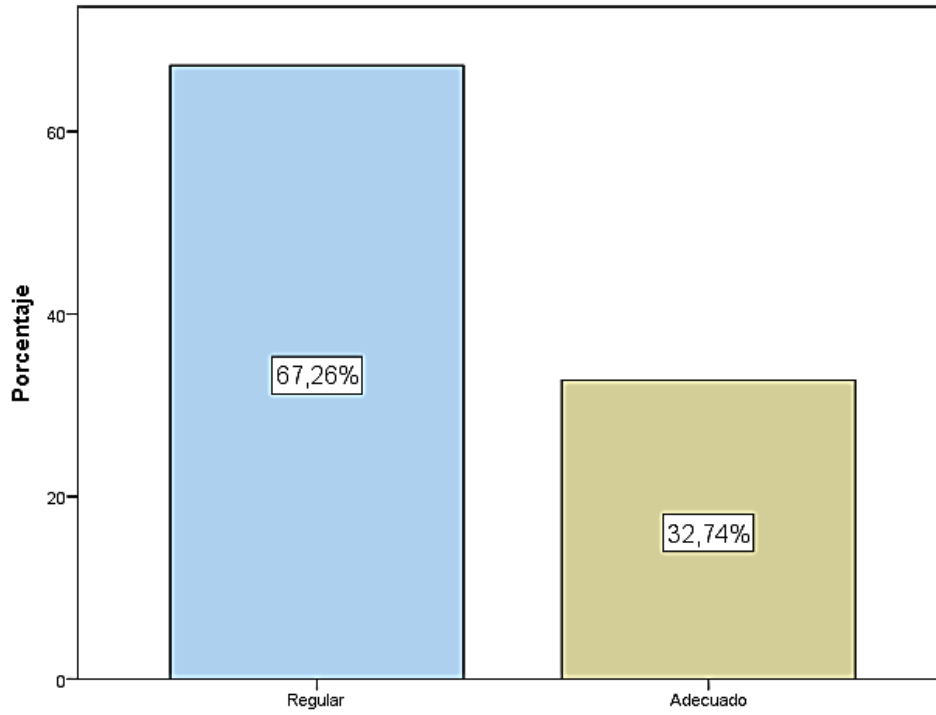
Nota: Cuestionario “Desempeño laboral”

Interpretación

En la Tabla 36 y Figura 22, se presentan los resultados de la variable “Desempeño laboral”. Se aprecia que el 67,3 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular su efectividad y desenvolvimiento dentro de la entidad, el 32,7 % precisa que es de nivel adecuado. Por tanto, el personal resalta que su desempeño dentro de la organización es aceptable, pero existen aspectos a mejorar.

Figura 22

Variable – Desempeño laboral



Nota: Cuestionario "Desempeño laboral"

Tabla 37*Variable – Desempeño laboral (por dimensión)*

Dimensión		Recuento	%
Automotivación	Inadecuado	11	4,9
	Regular	140	61,9
	Adecuado	75	33,2
Competencias	Inadecuado	18	8,0
	Regular	146	64,6
	Adecuado	62	27,4
Efectividad	Inadecuado	8	3,5
	Regular	159	70,4
	Adecuado	59	26,1

Nota: Cuestionario “Desempeño laboral”

Interpretación

En la Tabla 37, se presentan los resultados por dimensiones, de donde lo más resaltado fue la “Automotivación”, seguido de la “Efectividad”. Un aspecto, que se debe mejorar son las competencias .

5.2 CONTRASTE DE HIPÓTESIS

5.2.1 Contraste de las hipótesis específicas

– La primera hipótesis específica es:

El nivel de los factores de liderazgo estratégico existente en el hospital de Quillabamba en la región Cusco, año 2018, es regular.

Primero, se tiene que:

H₀: El nivel de factores de liderazgo estratégico no es diferente en sus categorías.

H₁: El nivel de factores de liderazgo estratégico es diferente en sus categorías.

Tabla 38

Prueba Chi – cuadrado 1

	Factores de liderazgo estratégico
Chi-cuadrado	127,336 ^a
gl	2
Sig. asintótica	0,000

a. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 75,3.

Nota: Cuestionario “Factores de liderazgo estratégico”

En la Tabla 38, se presenta el valor chi-cuadrado = 127,336 y $p = 0,000$. Dado que “p” es menor al 5% de significancia, se rechaza la H₀. Por consiguiente, los factores de liderazgo estratégico son diferentes en sus tres categorías.

Segundo, se tiene que:

H₀: El nivel de factores de liderazgo estratégico no es regular.

H₁: El nivel de factores de liderazgo estratégico es regular.

Según se observa en la Tabla 13, el 67,7 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba consideran de nivel regular las características de liderazgo de los directivos, referente a conducir los destinos de la entidad. Por tanto se procede a rechazar H₀, y se afirma que el nivel de los factores de liderazgo estratégico existente en el hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018, es regular.

– La segunda hipótesis específica es:

El nivel de clima organizacional existente en el hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018, es inadecuado.

Primero, se tiene que:

H₀: El nivel de clima organizacional no es diferente en sus categorías.

H₁: El nivel de clima organizacional es diferente en sus categorías.

En la Tabla 40, se presenta que el valor chi-cuadrado = 145,602 y p = 0,000. Dado que “p” es menor al 5 % de significancia, se rechaza H₀, lo por tanto el clima organizacional es diferente en sus tres categorías.

Tabla 39

Prueba Chi – cuadrado 2

	Clima organizacional
Chi-cuadrado	145,602 ^a
gl	2
Sig. asintótica	0,000

a. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 75,3.

Nota: Cuestionario “Clima organizacional”

Segundo, se tiene que:

H₀: El nivel de clima organizacional no es inadecuado.

H₁: El nivel de clima organizacional es inadecuado.

Según se observa en la Tabla 29, el 66,8 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular el clima organizacional que caracteriza a la entidad. Por tanto, se procede a rechazar H₁, lo cual implica que el nivel de clima organizacional existente en el hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018, no es inadecuado.

– La tercera hipótesis específica es:

El nivel de desempeño laboral existente en el hospital de Quillabamba en la región Cusco, año 2018, es regular.

Primero, se tiene que:

H₀: El nivel de desempeño laboral no es diferente en sus categorías.

H₁: El nivel de desempeño laboral es diferente en sus categorías.

Tabla 40

Prueba chi – cuadrado 3

	Desempeño laboral
Chi-cuadrado	26,920 ^a
gl	1
Sig. asintótica	0,000

a. 0 casillas (0,0%) han esperado frecuencias menores que 5. La frecuencia mínima de casilla esperada es 113,0.

Nota: Cuestionario “Desempeño laboral”

En la Tabla 40, se presenta el valor chi-cuadrado = 26,920 y $p = 0,000$. Dado que “p” es menor al 5 % de significancia, se rechaza H_0 y se afirma que el desempeño laboral es diferente en sus tres categorías.

Segundo, se tiene que:

H_0 : El nivel de desempeño laboral no es regular.

H_1 : El nivel de desempeño laboral es regular.

Según se observa, en la Tabla 37, el 67,3 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba consideran de nivel regular su efectividad y su desenvolvimiento dentro de la entidad. Por tanto, se procede a no rechazar H_1 , lo cual implica que el nivel de desempeño laboral existente en el hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018, es regular.

- La cuarta hipótesis específica es

Las dimensiones de los factores de liderazgo estratégico y de clima organizacional se relacionan de forma directa y significativa con las dimensiones del desempeño laboral del hospital de Quillabamba en la región Cusco en 2018.

Se tiene:

H₀: No existe relación entre las dimensiones de las variables.

H₁: Existe relación entre las dimensiones de las variables.

En la Tabla 41 se presentan las correlaciones entre diversas dimensiones, de donde:

- Cada una de las dimensiones de la variable “Factores de liderazgo estratégico” (psicolaborales, ambientales higiénicos y organizacionales) se relacionan de forma directa y moderada con las dimensiones de la variable “Desempeño laboral” (automotivación, competencias y efectividad).
- Cada una de las dimensiones de la variable “Clima organizacional” (participación, reconocimiento, comunicación, respeto, competitividad, seguridad laboral, espacio físico) se relacionan de forma directa y moderada con las dimensiones de la variable “Desempeño laboral” (automotivación, competencias y efectividad), a excepción de la dimensión “Competitividad” y “Espacio físico” que se relacionan de forma positiva pero baja con la dimensión “Automotivación” y no existe relación entre la dimensión “Respeto” y la dimensión “Competencias”.

Tabla 41*Matriz de correlaciones de dimensiones*

			Automotivación	Competencias	Efectividad
Rho de Spearman	Psicolaborales	Rho	0,449**	0,444**	0,425**
		“p”	0,000	0,000	0,000
		n	226	226	226
Ambientales higiénicos	Ambientales higiénicos	Rho	0,289**	0,369**	0,439**
		“p”	0,000	0,000	0,000
		n	226	226	226
Organizacionales	Organizacionales	Rho	0,382**	0,453**	0,493**
		“p”	0,000	0,000	0,000
		n	226	226	226
Participación	Participación	Rho	0,427**	0,244**	0,274**
		“p”	0,000	0,000	0,000
		n	226	226	226
Reconocimiento	Reconocimiento	Rho	0,371**	0,267**	0,434**
		“p”	0,000	0,000	0,000
		n	226	226	226
Comunicación	Comunicación	Rho	0,408**	0,225**	0,325**
		“p”	0,000	0,001	0,000
		n	226	226	226
Respeto	Respeto	Rho	0,199**	0,053	0,220**
		“p”	0,003	0,430	0,001
		n	226	226	226
Competitividad	Competitividad	Rho	0,180**	0,248**	0,204**
		“p”	0,007	0,000	0,002
		n	226	226	226
Seguridad laboral	Seguridad laboral	Rho	0,356**	0,283**	0,343**
		“p”	0,000	0,000	0,000
		n	226	226	226
Espacio físico	Espacio físico	Rho	0,134*	0,232**	0,309**
		“p”	0,045	0,000	0,000
		n	226	226	226

Nota: Tres instrumentos

5.2.2 Contraste de las hipótesis general

La hipótesis general precisa que “Los factores de liderazgo estratégico y de clima organizacional se relacionan de forma directa y significativa con el desempeño laboral del hospital de Quillabamba en la región Cusco en2018”.

Se tiene:

H₀: No existe relación entre las variables.

H₁: Existe relación entre las variables.

En la Tabla 43, se presentan los hallazgos del análisis correlacional, apreciándose que existe relación directa y alta entre los “Factores de liderazgo organizacional” y el “Desempeño laboral” (Rho = 0,763 y p = 0,000). También existe una relación directa y moderada entre el “Clima organizacional” y el “Desempeño laboral” (Rho = 0,599 y p = 0,000).

Tabla 42

Relación entre las variables

			Factores de liderazgo estratégico	Clima organizacional	Desempeño laboral
Rho de Spearman	Factores de liderazgo estratégico	Rho	1,000	0,763**	0,641**
		“p”	.	0,000	0,000
		n	226	226	226
	Clima organizacional	Rho	0,763**	1,000	0,599**
		“p”	0,000	.	0,000
		n	226	226	226
	Desempeño laboral	Rho	0,641**	,599**	1,000
		“p”	0,000	,000	.
		n	226	226	226

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

Nota: Tres instrumentos

CAPÍTULO VI

DISCUSIÓN

Los resultados encontrados evidencian que los factores de liderazgo gerencial se relacionan alta y positivamente con el desempeño laboral ($Rho = 0,763$; valor de $p = 0,000$). De forma similar, también el clima organizacional que caracteriza a la organización se relaciona moderada y positivamente con el desempeño laboral ($Rho = 0,599$; valor de $p = 0,000$); ello implica que si se logra priorizar actividades de fortalecimiento de capacidades sobre aspectos afines al liderazgo de los directivos, se generaría que el personal perciba que los funcionarios cuentan con mejores competencias y habilidades para dirigir las actividades administrativas y financieras de la entidad, lo cual se vería reflejado en la mejora de su desenvolvimiento laboral. De igual forma, si los directivos de la entidad priorizan actividades para mejorar la atmósfera de trabajo, se promoverá una mayor interacción entre los compañeros de trabajo que impulse el trabajo en equipo y la mejora del desempeño laboral.

Dichos resultados guardan relación con los encontrados por Chiang y San Martín (2015), quienes concluyen que existe una relación positiva y significativa entre la satisfacción laboral y el nivel de desempeño de los funcionarios de una entidad pública en Chile; puesto que en la presente investigación se encontró que la existencia de un clima de trabajo adecuado genera la existencia de un desenvolvimiento laboral aceptable.

También existe coincidencia con el trabajo de Salvador y Sánchez (2018), quienes concluyen que el liderazgo directivo se relaciona de forma positiva y moderada con el compromiso organizacional (valor de $Rho = 0,676$ y $p = 0,000$); dado que en este trabajo también se encontró que existe relación directa entre los factores del liderazgo gerencial y el nivel de desempeño del personal asistencial y administrativo.

De forma similar con el trabajo de Charry (2018) quien concluye que existe una relación alta y positiva entre la comunicación y el clima organizacional ($r = 0,959$ y $p = 0,000$). Ya que, en la investigación efectuada se encontró que la comunicación es uno de los aspectos claves en la existencia de un clima organizacional adecuado en el hospital, y ello se logra relacionar con el hecho de que el desempeño del personal sea adecuado.

También existe concordancia con el trabajo de Torres y Zegarra (2015), quienes concluyen que existe una relación positiva y alta (valor de $r = 0,828$ y $p = 0,000$) entre clima organizacional y el nivel de desempeño laboral. Puesto que en el presente estudio, se halló que existe un clima de trabajo aceptable, que se relaciona de forma positiva con la existencia de un adecuado desempeño del personal. Igualmente, es coincidente con los resultados de Vega y Delgado (2019), quienes concluyen que el 65,2 % de los trabajadores consideran un nivel regular el clima organizacional en la universidad; y en el presente estudio el 66,8 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, califican de nivel regular el clima organizacional que caracteriza a la entidad.

Finalmente, existe también concordancia con el trabajo de Apaza (2018), quien concluye que el 48,8 % de los trabajadores percibe como regular su desempeño laboral en la entidad edil; mientras que en trabajo efectuado el 67,3 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba consideran de nivel regular su desempeño en la entidad; y también con Valenzuela (2018), quien reporta que existe relación positiva entre el liderazgo directivo y el nivel de la calidad de servicios educativos ($r = 0,697$), puesto que en la presente investigación se encontró que el liderazgo gerencial se relaciona de forma positiva con el desempeño del personal.

CONCLUSIONES

1. Los factores de liderazgo organizacional se relacionan de forma directa y alta con el desempeño laboral (valor de $Rho = 0,763$ y $p = 0,000$) y con el clima organizacional se relaciona de forma directa y moderada con el desempeño laboral (valor de $Rho = 0,599$ y $p = 0,000$); lo cual implica que una mejora en la forma de liderar de los directivos o de las características del clima de trabajo en el Hospital de Quillabamba, generaría que el desenvolvimiento y logro de metas de los trabajadores mejore.
2. El 67,7 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba perciben de nivel regular el liderazgo que caracteriza a los directivos de la entidad; siendo la dimensión más destacada por el personal las “Organizacionales”, seguida de las “Psicolaborales” y la focalizada a mejorar son las “Ambientales higiénicos”.
3. El 66,8 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular el clima organizacional que caracteriza a la entidad; siendo la dimensión más destacada el “Respeto”, seguida de la “Comunicación” y la focalizada a mejorar fue la “Competitividad”.
4. El 67,3 % de los trabajadores del Hospital de Quillabamba, consideran de nivel regular su nivel de desempeño laboral; siendo la dimensión más destacada la “Automotivación”, seguida de la “Efectividad” y la focalizada a mejorar es la dimensión de “Competencias”.
5. Existe una relación directa y moderada entre las dimensiones de la variable “Factores de liderazgo estratégico” (psicolaborales, ambientales higiénicos y organizacionales) con las dimensiones de la variable “Desempeño laboral” (automotivación, competencias y efectividad);, también se relacionan de forma directa y moderada las dimensiones de la variable “Clima

organizacional” (participación, reconocimiento, comunicación, respeto, competitividad, seguridad laboral, espacio físico) con las dimensiones de la variable “Desempeño laboral” (automotivación, competencias y efectividad), a excepción de la dimensión “Competitividad” y “Espacio físico” que se relacionan de forma positiva pero baja con la dimensión “Automotivación”, y no existe relación entre la dimensión “Respeto” y la dimensión “Competencias”.

RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a los directivos del Hospital de Quillabamba, que para mejorar su nivel de liderazgo estratégico, se deberían centrar en fortalecer la dimensión denominada “Organizacionales”, para lo cual deben priorizar el desarrollo de una estrategia de evaluación constante de las labores acordes a lo planificado, para brindar las retroalimentaciones respectivas. De forma similar, para mejorar el clima organizacional, se deberían centrar en fortalecer lo que implica la dimensión “Respeto”, para lo cual se debe impulsar y reconocer el comportamiento honesto del servidor público centrado en dar un servicio adecuado al paciente; lo que permitirá una mejora significativa en el nivel de desempeño del personal de la institución.
2. A los directivos del Hospital de Quillabamba, se les sugiere hacer las gestiones ante el Gobierno Regional del Cusco y la Dirección Regional de Salud, para que priorice que en la entidad existan las condiciones básicas para cumplir con eficiencia las labores afines a los puestos de trabajo, que permita que el paciente reciba un servicio adecuado en una infraestructura acorde; lo que reforzará la percepción del trabajador sobre los factores del liderazgo estratégico de sus directivos.
3. A los directivos del Hospital de Quillabamba, se les sugiere priorizar se otorguen las facilidades para que el personal pueda innovar en las actividades a desarrollar, en base a la participación en la toma de decisiones organizacionales; lo que reforzará la percepción del trabajador sobre la existencia de un clima organizacional que contribuya al trabajo en equipo y al logro de metas.
4. A los directivos del Hospital de Quillabamba, se les sugiere dar las facilidades para que el personal puede con frecuencia fortalecer sus capacidades, que les permita mejorar sus competencias, y de forma paralela, proponer e

implementar un plan de capacitaciones, sesgados a temas relacionados a los sistemas administrativos del sector público que permita que el servicio al ciudadano sea más ágil y eficiente; lo que reforzará el nivel de desempeño de los trabajadores.

5. A los directivos del Hospital de Quillabamba, se les sugiere centrarse en mejorar los aspectos relacionados con la dimensión “Ambientales higiénicos” para promover condiciones de trabajo óptima, lo que permitirá la mejora de la dimensión “Efectividad”, puesto que se permitirá lograr de mejor manera las metas y objetivos propuestos; de forma similar, centrarse en propiciar la mejora de la dimensión “Comunicación”, en base a la participación del personal con aportes para la gestión, lo que permitirá la mejora de la dimensión “Automotivación”, y con ello una mayor predisposición para un desenvolvimiento centrado en atender las expectativas de los paicentes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aguero, P. (2010). *La comunicación interpersonal: Un proceso socio-psicológico en el trabajo y en la vida diaria*. Editorial Académica Española.
- Alzina, R. (2003). *Educacion Emocional y Competencias Basicas Para La Vida*.
Revista de Investigacion Educativa. 21(1).
- Apaza, F. (2018). *Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas – Cusco, 2018*. [Tesis de pregrado, Universidad Peruana Unión].
- Berberoglu, A. (2018). *Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: empirical evidence from public hospitals*. . BMC Health Serv Res, 18(399), 1-15.
- Bermúdez-Aponte, J., Pedraza, A. y Rincón, C. (2015). *El clima organizacional en universidades de Bogotá desde la perspectiva de los estudiantes*.
Revista electrónica de investigación educativa, 17(3).
- Capa, L., Benítez, R. y Capa, X. (2018). *El liderazgo como fuente de ventaja competitiva para las organizaciones*. Revista Universidad y Sociedad, 10(2).
- Charry, H. (2018). *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*. Comuni@cción, 9(1).
- Chiang, M. y San Martín, N. (2015). *Análisis de la satisfacción y el desempeño laboral en los funcionarios de la Municipalidad de Talcahuano*. Ciencia y trabajo, 17(54).

- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. McGraw-Hill.
- Díaz, F., y Carrasco, M. (2018). *Effects of organizational climate and psychosocial risks on happiness at work*. *Contad. Adm*, 63(4).
- Fierro, I. (2012). *El rol del liderazgo estratégico en las organizaciones*. *Saber, Ciencia y Libertad*, 7(1), 119-123.
- Garretsen, H., Stoker, J. y Weber, R. (2020). *Economic perspectives on leadership: Concepts, causality, and context in leadership research*. *The Leadership Quarterly*, 31(2).
- Gómez, A. y Acosta, A. (2003). *Acerca del trabajo en grupos o equipos*. *ACIMED*, 11(6).
- Gupta, M. (2018). *Strategic Leadership: An Effective Tool for Sustainable Growth*. *SIBM's research journal - Samvad*, 15(1).
- Hamm, B., Pozuelo, L. y Brendel R. (2021). *General Hospital Agitation Management under the Lens of Leadership Theory and Healthcare Team Best Practices Using TeamSTEPPS*. *Journal of the Academy of Consultation-Liaison Psychiatry*, In Press.
- Hariyanti, T., Zani, A. y Indriani W. (2020). *Ideal leadership style of the police hospital in a transition period: A phenomenological study*. *Enfermería Clínica*, 30(6), 197-200.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill.
- Jianhong, C. (2020). *A juggling act: CEO polychronicity and firm innovation*. *The Leadership Quarterly*, In Press.

- Kosfeld, M. (2020). *The role of leaders in inducing and maintaining cooperation: The CC strategy*. *The Leadership Quarterly*, 31(3).
- Kumar, R. (2021). *Leadership in healthcare*. *Clinics in Integrated Care*, 10(1).
- Maja, R. y Tjasa, S. (2020). *Componentes del clima organizacional y su impacto en el compromiso laboral de los empleados en organizaciones medianas*. *Economic Research*, 34(2), 1-32.
- Mohammad, B., Omid, B., Malake, G. y Razieh, A. (2016). *Role of Organizational Climate in Organizational Commitment: The Case of Teaching Hospitals*. *Osong Public Health and Research Perspectives*, 7(2), 96-100.
- Offermann, L., Thomas, K., Lanzo, L. y Smith, L. (2020). *Achieving leadership and success: A 28-year follow-up of college women leaders*. *The Leadership Quarterly*, 31(4).
- Por, T., Trakulmututa, J. y Youravong, N. (2020). *Self-perception of leadership style of dentists: heads of dental departments in community hospitals, Southern Thailand*. *International Dental Journal*, 70(3), 193-200.
- Ramos, P., Barrada, J., Fernandez, E. y Koopmans, L. (2019). *Assessing job performance using brief self-report scales: the case of the individual work performance questionnaire*. *Rev. Psicol. Trab. Organ.*, 35(3) 195-205.
- Salas, P., Díaz, H., y Pérez, H. (2012). *Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud*. *Educ Med Super*, 26(4).
- Salvador, E. y Sánchez, J. (2018). *Liderazgo de los directivos y compromiso organizacional Docente*. *Rev. investig. Altoandin*, 20(1).
- Samba, C., Williams, D. y Fuller, R. (2020). *The forms and use of intuition in top management teams*. *The Leadership Quarterly*, In Press.

- Samimi, M., Cortes, A., Anderson, M. y Hermann, P. (2020). *What is strategic leadership? Developing a framework for future research*. The Leadership Quarterly, In Press.
- Sandoval, M. (2004). *Concepto y dimensiones del clima orgnizacional*. Hitos de ciencias económico administrtivas, 10(27).
- Slavik, J., Putnova, A., y Cebakova, A. (2015). *Leadership as a Tool of Strategic Management*. Procedia Economics and Finance, 26(1), 1159-1163.
- Sousa, M. y Corning-Davis, B. (2013). *Management and Leadership: Quality Improvement: Friend or Foe*. Journal of Radiology Nursing, 32(3), 141-143.
- Timothy, O. (2021). *The Challenges of Strategic Leadership in Organizations*. Journal of Management & Organization, 27(2), 235-238.
- Torres, E. y Zegarra, S. (2015). *Clima organizacional y desempeño laboral en las instituciones educativas bolivarianas de la ciudad Puno -2014 – Perú*. Comuni@cción, 6(2).
- Valenzuela, W. (2018). *Liderazgo directivo y calidad de servicios educativos del Centro de Estudios Preuniversitarios de la Universidad Nacional De San Antonio Abad Del Cusco, 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco].
- Van Vugt, M. y Von Rueden C. (2020). *From genes to minds to cultures: Evolutionary approaches to leadership*. The Leadership Quarterly, 31(1).
- Vega, J. y Delgado, J. (2019). *Clima organizacional en el personal administrativo de la Universidad Andina del Cusco - sede Cusco, 2019*. [Tesis de pregrado, Universidad Andina del Cusco].

Wetenri, A. y Indahwaty, A. (2020). *The relationship between leadership style and nurse's work motivation with the implementation of patient safety culture in hospital, Bone regency*. *Enfermería Clínica*, 30(6), 161-164.

Yongxing, G., Hongfei, D., Baoguo, X. y Lei, M. (2017). *Work engagement and job performance: the moderating role of perceived organizational support*. *Anal. Psicol*, 33(3), 708-713.

ANEXOS

Anexo1: Instrumentos

Cuestionario “Liderazgo estratégico”

Estimado trabajador del Hospital de Quillabamba, a continuación se le solicita pueda responder a algunas preguntas afines a las características sobre liderazgo que percibe en los directivos de la entidad; se le pide sea sincero y marque con una X, considerando:

Nunca = 1.
A veces = 2.
Frecuentemente = 3.
Siempre = 4.

Sexo: a) Masculino b) Femenino

Grupo ocupacional: a) Asistencial b) Administrativo

Condición laboral: a) Nombrado b) Contratado

Años de experiencia laboral: a) Menos de 1 años b) Entre 1 y 10 años c) Más de 10 años

N°	ITEMS	A	B	C	D
	PSICOLABORALES				
1	Los directivos se caracterizan por priorizar su disponibilidad para atender al personal.				
2	Los directivos impulsan la existencia de un adecuado clima de trabajo.				
3	Se prioriza en la entidad el otorgar adecuados incentivos laborales.				
4	Los directivos impulsan la existencia de un buen trato en la entidad.				
	AMBIENTALES HIGIÉNICOS				
5	Los directivos se caracterizan por su buen humor.				
6	La remuneración es acorde al esfuerzo desplegado laboralmente.				
7	Los directivos se preocupan por la existencia de condiciones laborales acordes.				
	ORGANIZACIONALES				
8	Los directivos se caracterizan por una evaluación constante de las labores acordes a lo planificado.				
9	Los directivos impulsan que la entidad se caracterice por ser flexible frente a los cambios.				

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Cuestionario “Clima organizacional”

Estimado trabajador del Hospital de Quillabamba, a continuación se le solicita pueda responder a algunas preguntas afines al clima organizacional que caracteriza a la entidad; se le pide sea sincero y marque con una X, considerando:

Nunca = 1.

A veces = 2.

Frecuentemente = 3.

Siempre = 4.

Sexo: a) Masculino b) Femenino

Grupo ocupacional: a) Asistencial b) Administrativo

Condición laboral: a) Nombrado b) Contratado

Años de experiencia laboral: a) Menos de 1 años b) Entre 1 y 10 años c) Más de 10 años

N°	ITEMS	A	B	C	D
PARTICIPACIÓN					
1	El personal de la entidad se caracteriza por presentar iniciativas de mejora del servicio.				
2	El personal se caracteriza por ser protagonistas en las decisiones que impulsan.				
3	La entidad se impulsa que se priorice el apoyo laboral a todos.				
4	Siente satisfacción de forma parte de su área laboral.				
5	Siente que puede contar con los demás para impulsa diversas actividades.				
RECONOCIMIENTO					
6	La entidad prioriza que existan condiciones para que el personal pueda destacar laboralmente.				
7	En la entidad se prioriza el considerar las ideas y aportes de su personal.				
8	En la entidad se prioriza la equidad y la justicia en el saber reconocer el esfuerzo del personal.				
9	Se impulsa el reconocer las contribuciones a la gestión y la entidad de parte del personal.				
COMUNICACIÓN					
10	Existe una adecuada interacción entre el personal.				
11	En la entidad se prioriza el dar una retroalimentación al personal para mejorar la atención.				
12	Prioriza el dar atención a los comunicados que da la entidad.				
RESPECTO					
13	El personal se caracteriza por su comportamiento honesto.				
14	El personal prioriza un comportamiento de no mentir a los demás.				
COMPETITIVIDAD					
15	En la entidad se dan las facilidades para innovar en las actividades a desarrollar.				
SEGURIDAD LABORAL					
16	En la entidad se prioriza que el trabajador esté seguro para cumplir con sus labores.				
17	En la entidad se prioriza el dar beneficios razonables al personal que contribuyan a mejorar su desenvolvimiento.				
ESPACIO FÍSICO					
18	La entidad se caracteriza por su adecuada limpieza.				

Cuestionario “Desempeño laboral”

Estimado trabajador del Hospital de Quillabamba, a continuación se le solicita pueda responder a algunas preguntas relacionadas con su desempeño laboral en la entidad; se le pide sea sincero y marque con una X, considerando:

Nunca = 1.

A veces = 2.

Frecuentemente = 3.

Siempre = 4.

Sexo: a) Masculino b) Femenino

Grupo ocupacional: a) Asistencial b) Administrativo

Condición laboral: a) Nombrado b) Contratado

Años de experiencia laboral: a) Menos de 1 años b) Entre 1 y 10 años c) Más de 10 años

N°	ITEMS	A	B	C	D
	AUTOMOTIVACIÓN				
1	Se caracteriza por estar de buen humor y sonriente en la entidad.				
2	Se caracteriza por su compromiso y entrega hacia sus labores en el hospital.				
3	Está preocupado por la mejora de la gestión.				
	COMPETENCIAS				
4	Se caracteriza por generar información para tomar decisiones.				
5	Conoce al detalle cada una de sus funciones.				
	EFFECTIVIDAD				
6	Se caracteriza por cumplir adecuadamente sus labores.				
7	Prioriza hacer bien sus labores a la primera.				
8	Impulso que las actividades desarrolladas no tengan errores.				

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2: Reporte de fiabilidad : Alpha de Cronbach

Variable “Liderazgo estratégico”

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,775	9

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Los directivos se caracterizan por priorizar su disponibilidad para atender al personal.	21,92	13,722	0,495	0,748
Los directivos impulsan la existencia de un adecuado clima de trabajo.	21,92	13,375	0,566	0,738
Se prioriza en la entidad el otorgar adecuados incentivos laborales.	22,45	12,355	0,537	0,742
Los directivos impulsan la existencia de un buen trato en la entidad.	21,98	15,302	0,265	0,777
Los directivos se caracterizan por su buen humor.	21,87	16,151	0,076	0,799
La remuneración es acorde al esfuerzo desplegado laboralmente.	22,23	12,420	0,579	0,733
Los directivos se preocupan por la existencia de condiciones laborales acordes.	22,16	12,778	0,623	0,728
Los directivos se caracterizan por una evaluación constante de las labores acordes a lo planificado.	21,88	14,431	0,406	0,761

Los directivos impulsan que la entidad se caracterice por ser flexible frente a los cambios.	22,00	13,400	0,542	0,741
--	-------	--------	-------	-------

Variable “Clima organizacional”

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,857	18

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
El personal de la entidad se caracteriza por presentar iniciativas de mejora del servicio.	49,22	50,378	0,405	0,852
El personal se caracteriza por ser protagonistas en las decisiones que impulsan.	49,29	49,283	0,440	0,851
La entidad se impulsa que se priorice el apoyo laboral a todos.	49,16	48,303	0,530	0,846
Siente satisfacción de forma parte de su área laboral.	48,86	48,655	0,548	0,846
Siente que puede contar con los demás para impulsa diversas actividades.	49,00	47,018	0,667	0,840
La entidad prioriza que existan condiciones para que el personal pueda destacar laboralmente.	48,83	50,303	0,416	0,852
En la entidad se prioriza el considerar las ideas y aportes de su personal.	49,34	47,915	0,576	0,844
En la entidad se prioriza la equidad y la justicia en el saber reconocer el esfuerzo del personal.	49,62	47,569	0,520	0,847
Se impulsa el reconocer las contribuciones a la gestión y la entidad de parte del personal.	48,92	50,083	0,390	0,853
Existe una adecuada interacción entre el personal.	49,07	48,329	0,614	0,843

En la entidad se prioriza el dar una retroalimentación al personal para mejorar la atención.	49,12	48,479	0,548	0,846
Prioriza el dar atención a los comunicados que da la entidad.	48,59	53,017	0,144	0,861
El personal se caracteriza por su comportamiento honesto.	48,43	51,988	0,232	0,859
El personal prioriza un comportamiento de no mentir a los demás.	48,61	52,852	0,178	0,860
En la entidad se dan las facilidades para innovar en las actividades a desarrollar.	49,21	49,741	0,450	0,850
En la entidad se prioriza que el trabajador esté seguro para cumplir con sus labores.	48,86	48,655	0,548	0,846
En la entidad se prioriza el dar beneficios razonables al personal que contribuyan a mejorar su desenvolvimiento.	49,17	46,496	0,571	0,844
La entidad se caracteriza por su adecuada limpieza.	49,04	48,469	0,456	0,850

Variable “Desempeño laboral”

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,632	8

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Se caracteriza por estar de buen humor y sonriente en la entidad.	20,73	7,256	0,219	0,629
Se caracteriza por su compromiso y entrega hacia sus labores en el hospital.	20,50	6,518	0,387	0,582
Está preocupado por la mejora de la gestión.	20,61	6,932	0,319	0,602
Se caracteriza por generar información para tomar decisiones.	20,74	7,394	0,194	0,634
Conoce al detalle cada una de sus funciones.	20,46	6,472	0,473	0,559
Se caracteriza por cumplir adecuadamente sus labores.	20,73	6,876	0,331	0,599
Prioriza hacer bien sus labores a la primera.	20,60	6,624	0,391	0,581
Impulso que las actividades desarrolladas no tengan errores.	20,51	7,113	0,302	0,606