



Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión
Escuela de Posgrado

Liderazgo transformacional y trabajo en equipo del personal asistencial de salud Micro
Red Puerto Supe

Tesis

Para optar el Grado Académico de Maestra en Gerencia de Servicios de Salud

Autora

Marlene Isabel Mariluz Ruiz

Asesora

Dra. Flor Victoria Pichilingue Nuñez

Huacho – Perú

2024



Reconocimiento - No Comercial – Sin Derivadas - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Reconocimiento: Debe otorgar el crédito correspondiente, proporcionar un enlace a la licencia e indicar si se realizaron cambios. Puede hacerlo de cualquier manera razonable, pero no de ninguna manera que sugiera que el licenciante lo respalda a usted o su uso. **No Comercial:** No puede utilizar el material con fines comerciales. **Sin Derivadas:** Si remezcla, transforma o construye sobre el material, no puede distribuir el material modificado. **Sin restricciones adicionales:** No puede aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros de hacer cualquier cosa que permita la licencia.



UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN

LICENCIADA

(Resolución de Consejo Directivo N° 012-2020-SUNEDU/CD de fecha 27/01/2020)

"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

Escuela de Posgrado

INFORMACIÓN DE METADATOS

DATOS DEL AUTOR (ES):		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	FECHA DE SUSTENTACIÓN
Marlene Isabel Mariluz Ruiz	40622494	05/03/2024
DATOS DEL ASESOR:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CÓDIGO ORCID
Flor Victoria Pichilingue Nuñez	15587017	0000-0003-0258-783X
DATOS DE LOS MIEMBROS DE JURADOS – PREGRADO/POSGRADO-MAESTRÍA-DOCTORADO:		
NOMBRES Y APELLIDOS	DNI	CODIGO ORCID
Viviana Ines Vellón Flores	15596783	0000-0001-6611-7218
Jesus Jacobo Coronado Espinoza	15591398	0009-0008-7555-0409
Maribel Lourdes Grados Cavero	15615960	0000-0001-8352-7868

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL ASISTENCIAL DE SALUD EN LA MICRORED PUERTO SUPE

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion Trabajo del estudiante	4%
3	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
4	repositorio.usanpedro.edu.pe Fuente de Internet	<1%
5	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1%
6	Submitted to Universidad Alas Peruanas Trabajo del estudiante	<1%
7	Submitted to Universidad EAN Trabajo del estudiante	<1%
8	repositorio.uap.edu.pe	

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**



ESCUELA DE POSGRADO

TESIS

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y
TRABAJO EN EQUIPO DEL PERSONAL
ASISTENCIAL DE SALUD MICRO RED
PUERTO SUPE.**

PRESENTADO POR:

MARLENE ISABEL MARILUZ RUIZ

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE
SERVICIOS DE SALUD**

ASESOR:

Dra. FLOR VICTORIA PICHILINGUEZ NUÑEZ

HUACHO - 2023

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y TRABAJO EN EQUIPO
DEL PERSONAL ASISTENCIAL DE SALUD MICRORED PUERTO
SUPE.**

MARLENE ISABEL MARILUZ RUIZ

TESIS DE MAESTRÍA

ASESOR: Dra. FLOR VICTORIA PICHILINGUEZ NUÑEZ

**UNIVERSIDAD NACIONAL
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRO EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD
HUACHO
2023**

DEDICATORIA

Quiero agradecer esta tesis a mis abuelitos Justina y Alberto por su cariño y apoyo incondicional que me brindaron desde mi infancia, porque todo lo que soy es gracias a ellos.

A mis hijos Joseph y James que son el motor de mi vida, que me impulsan cada día a mi superación personal y profesional.

A mi hijo Josué que hoy nos cuida desde el cielo y que siempre lo llevo en mi corazón.

Marlene Isabel Mariluz Ruiz.

AGRADECIMIENTO

A mi Asesora de tesis la Dra. Flor Victoria Pichilinguez Nuñez, por el tiempo, la orientación y la ayuda que me brindo para desarrollar esta tesis, porque permitieron fortalecer mis conocimientos.

A mis amigos de la universidad del Post grado que me impulsaron a poder culminar esta tesis.

A mis compañeros de trabajo que me apoyaron con su tiempo en poder responder el cuestionario.

Marlene Isabel Mariluz Ruiz.

ÍNDICE

DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO	iv
RESUMEN	vii
ABSTRACT	viii
CAPÍTULO I	1
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Descripción de la realidad problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Objetivos de la investigación	3
1.3.1 Objetivo general	3
1.3.2 Objetivos específicos	3
1.4 Justificación de la investigación	4
1.5 Delimitaciones del estudio	4
1.6 Viabilidad del estudio	5
CAPÍTULO II	6
MARCO TEÓRICO	6
2.1 Antecedentes de la investigación	6
2.1.1 Investigaciones internacionales	6
2.1.2 Investigaciones nacionales	8
2.2 Bases teóricas	9
2.3 Bases filosóficas	29
2.4 Definición de términos básicos	30
2.5 Hipótesis de investigación	32
2.5.1 Hipótesis general	32
2.5.2 Hipótesis específicas	32
2.6 Operacionalización de las variables	32
CAPÍTULO III	35
METODOLOGÍA	35
3.1 Diseño metodológico	35
3.2 Población y muestra	35
3.2.1 Población	35

3.2.2	Muestra	35
3.3	Técnicas de recolección de datos	36
3.4	Técnicas para el procesamiento de la información	36
CAPÍTULO IV		37
RESULTADOS		37
4.1	Análisis de resultados	37
4.2	Contrastación de hipótesis	49
CAPÍTULO V		54
DISCUSIÓN		54
5.1	Discusión de resultados	54
CAPÍTULO VI		58
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		58
6.1	Conclusiones	58
6.2	Recomendaciones	59
REFERENCIAS		60
7.1	Fuentes bibliográficas	60
7.2	Fuentes electrónicas	61
ANEXOS		64

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo general establecer de qué manera el liderazgo transformacional influye en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe. La metodología fue de tipo básica, nivel explicativo, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población fue 51 trabajadores del personal asistencial de salud. Se utilizó la encuesta. Respecto a los resultados, en referencia a si su jefe estimula a su equipo de trabajo a mantenerse actualizados el 47.1% determinó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo; en cuanto a si comparte la misión de su jefe el 45.1% asumió estar de acuerdo y totalmente de acuerdo; en cuanto a si sus necesidades son reconocidas por su jefe el 51% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo; en cuanto a si su jefe prioriza una misión colectiva donde todos estén enfocados en los resultados el 51% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. La investigación concluyó que el liderazgo transformacional influye significativamente en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados obtenidos mediante la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.896, ubicándolo en una posición positivo alta.

Palabras clave: liderazgo transformacional, trabajo en equipo, Microred.

ABSTRACT

The general objective of the research was to establish how transformational leadership influences the teamwork of health care personnel in the Puerto Supe Microred. The methodology was of a basic type, explanatory level, non-experimental design, quantitative approach. The population was 51 health care personnel workers. The survey was used. Regarding the results, in reference to whether their boss encourages their work team to stay updated, 47.1% determined that they agree and totally agree; As for whether they share the mission of their boss, 45.1% assumed that they agree and fully agree; Regarding whether their needs are recognized by their boss, 51% showed that they totally disagree and disagree; Regarding whether their boss prioritizes a collective mission where everyone is focused on results, 51% determined that they totally disagree and disagree. The research concluded that transformational leadership significantly influences the teamwork of health care personnel in the Puerto Supe Microred; On the results obtained by means of the Pearson Test, I show a value of 0.896, placing it in a high positive position.

Keywords: transformational, leadership and teamwork, Microgrid

INTRODUCCIÓN

Un aspecto esencial para lograr cambios duraderos en el tiempo es el capital humano, o, mejor dicho, el personal, ya que es esa fuerza que motiva el cambio, debe haber un enfoque en valores y creencias que los miembros puedan compartir, siendo el liderazgo una aptitud directiva. Es por ello que la actual indagación buscó establecer de qué manera el liderazgo transformacional influye en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe.

La investigación está desarrollada en siete capítulos más anexos. Dentro del primer capítulo, planteamiento del problema, se consideró la descripción de la realidad problemática como también los problemas y objetivos, general y específicos para ambos casos, para luego especificar la justificación, delimitación y viabilidad del estudio. Dentro del segundo capítulo, marco teórico, se consideraron los antecedentes internacionales como nacionales, además de las bases teóricas y definiciones de términos básicos. Se plantearon la hipótesis general y específicas, para, por último, presentar la operacionalización de las variables. El tercer capítulo, metodología, presenta el diseño metodológico en que se basa la investigación además de presentar la población y muestra con la que se trabajó, y los instrumentos de recolección de datos y técnicas para el procesamiento de la información que ayudaron en la investigación. El cuarto capítulo, resultados, desarrolla el análisis de resultados y la contrastación de hipótesis. El quinto capítulo presenta la discusión de resultados. El sexto capítulo desarrolla las conclusiones y recomendaciones. Para que en el séptimo capítulo se presenten las referencias tanto bibliográficas como electrónicas.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

En el transcurso de los años las instituciones del sector salud han presentado enormes retos, y gran cantidad de reestructuraciones para lograr productividad como organización, y de esta manera lograr una mejor calidad en sus servicios. Debido a que la organización en un hospital, Centros de Salud o Puestos de Salud, es muy compleja se han realizado diversos estudios principalmente en el tema del trabajo en equipo puesto que las instituciones de salud están conformadas por diversos grupos de profesionales y administrativos. Entonces, Gil (2018) asevera que las organizaciones suelen recurrir a medidas con el fin de aumentar las ganancias, pero no toman en cuenta las condiciones de los empleados, aumentan sus necesidades, crean estrés y malestar, afectan las relaciones interpersonales y, por consiguiente, el trabajo en equipo. Por otro lado, hoy en día, el liderazgo tiene especial interés en cualquiera de las organizaciones en general, aunque es muy complicado encontrar líderes que ayuden a mejorar la posición y éxito de una organización. Tal como lo señalan Largo & Salcedo (2018), la falta de inspiración motivacional que brindan los líderes a sus seguidores viene siendo una problemática mundial, y esto provoca que los trabajadores no sientan deseos para lograr los resultados esperados por la institución.

En el Perú también se está enfrentando inconvenientes similares, Romani (2018) señala que el trabajo en equipo no ha tenido un efecto beneficioso en todos los ámbitos de trabajo, pues aún se tiene la esperanza de lograr buenos niveles en las instituciones públicas, ya que las relaciones internas del personal son incorrectas y su integración en el trabajo de la misma forma, lo cual muestra que el trabajo en equipo no es el apropiado dentro de la institución. Respecto a los problemas del liderazgo, Macarlupu (2018) evidencia que debido a la poca habilidad de los jefes

para conducir a sus subordinados hacia los objetivos trazados por la institución ha generado que la desmotivación por parte estos a realizar sus actividades sea casi nulo, por lo que vienen realizando un trabajo poco efectivo.

Un aspecto esencial para lograr cambios duraderos en el tiempo es el capital humano, o, mejor dicho, el personal, ya que es esa fuerza que motiva el cambio, debe haber un enfoque en valores y creencias que los miembros puedan compartir, siendo el liderazgo una aptitud directiva. La importancia del trabajo en equipo siempre ha sido vista a lo largo de la historia. Dado que mientras más individuos se comprometan con la realización de una actividad mejor serán los resultados. La habilidad para trabajar en equipo es un factor que la mayoría de líderes valoran en la actualidad, ya que se considera que apoyar a los otros y a la vez brindarle su apoyo, es la clave para lograr con facilidad lo que se proponen.

El trabajo en equipo del personal asistenciales de salud en la Microred Puerto Supe viene siendo deficiente debido a diferentes causas como la falta de comunicación entre responsables de los establecimientos de salud y el personal creando así un entorno laboral poco amical; la escasez de objetivos claros puesto que no se han socializado correctamente a todo el personal sobre su valor e importancia de los diferentes indicadores sanitarios, así como cumplirlos en los plazos establecidos; en reuniones se han podido observar que ciertos trabajadores se dedican a entablar vínculos personales y no prestan atención a los verdaderos problemas que se tocan; la escasez de unión del equipo ha generado que cada empleado vea por sus propios intereses y no por los trazados por la organización.

La Microred Puerto Supe quiere implantar el estilo de liderazgo transformacional. Sin embargo, han surgido una serie de problemas que dificultan llevarlo a cabo esto son: la falta de independencia y toma de decisiones que no atribuye los superiores al personal; algunos jefes de los establecimientos de salud no logran adaptarse a las carencias y actitudes de sus trabajadores a cargo; la falta de estabilidad laboral y confianza con los jefes crea distancias enormes para que los trabajadores se relacionen armónicamente con estos; los superiores no escuchan como tampoco brindar consejos desmotivando al personal y como efecto han considerado buscar nuevas oportunidades laborales.

De continuar con los problemas expuestos en la Microred Puerto Supe no se cumplirá los cambios que desean implementarse, generando así retrasos en las actividades y por ende en los objetivos trazados.

Es por tal motivo sumamente importante para la Microred Puerto Supe realizar operaciones que vigoricen el liderazgo transformacional, y de este modo mejorar el trabajo en equipo internamente en la organización.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿De qué manera el liderazgo transformacional influye en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe?

1.2.2 Problemas específicos

- a. ¿De qué manera la estimulación intelectual influye en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe?
- b. ¿De qué manera la motivación inspiracional influye en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe?
- c. ¿De qué manera la consideración individual influye en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe?
- d. ¿De qué manera la influencia idealizada influye en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Establecer de qué manera el liderazgo transformacional influye en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe.

1.3.2 Objetivos específicos

- a. Establecer de qué manera la estimulación intelectual influye en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe.

- b. Establecer de qué manera la motivación inspiracional influye en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe.
- c. Establecer de qué manera la consideración individual influye en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe.
- d. Establecer de qué manera la influencia idealizada influye en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto.

1.4 Justificación de la investigación

Justificación práctica

Ayudará establecer el nivel de correlación existente entre liderazgo transformacional en la Microred Puerto Supe, con el trabajo en equipo de los trabajadores; que en la práctica conociendo los resultados, éstos ayudaran a la mejora continua y a replantear los documentos de gestión del centro de salud.

Justificación teórica

La indagación actual permito obtener datos estadísticos confiables y, además, comparar con otras investigaciones efectuadas en otras situaciones para examinar teorías y enfoques relevantes para el campo de trabajo.

1.5 Delimitaciones del estudio

- La presente investigación se realizó en la Microred Puerto Supe.
- La delimitación temporal para el desarrollo de la investigación se desarrollará en un horizonte de tiempo de Julio 2022 a marzo del 2023.
- La delimitación social comprende al personal asistencial de la Microred Puerto Supe.
- La delimitación geográfica comprende distrito de Supe, provincia de Barranca, departamento de Lima.
- La delimitación semántica comprende: Liderazgo transformacional y trabajo en equipo.

1.6 Viabilidad del estudio

Se garantiza la viabilidad ya que hay medios financieros, humanitarios y materiales para llevar a cabo la investigación en curso.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la investigación

2.1.1 Investigaciones internacionales

Ponce et al. (2021), “Liderazgo transformacional y trabajo en equipo en enfermeras pediátricas”, Hospital Provincial Pediátrico Docente “Gral Milanés”. Cuba. Objetivo, proporcionar una referencia teórica relacionada al liderazgo transformacional y trabajo en equipo. Diseño, bibliográfico narrativo. Utilizó la revisión sistemática. Los resultados mencionan que se organizan referencias teóricas que apoyan el liderazgo en enfermería y el trabajo en equipo entre enfermeras pediátricas. Se muestran los procedimientos básicos que debe realizar este profesional en el cuidado de un paciente pediátrico. Se concluyó que se muestra y discute el papel de la profesión de Enfermería.

García, Mendoza y Olgún (2021), “Liderazgo Transformacional y Agotamiento Profesional en Personal Hospitalario”, Universidad Autónoma de Baja California. México. Su objetivo fue evaluar el vínculo entre el liderazgo transformacional y el agotamiento en un hospital. Diseño no experimental, de tipo transversal y correlacional. Población de 102 enfermeras y médicos. Utilizó la encuesta. Las conclusiones señalan que los resultados indican que los gerentes que muestran rasgos de liderazgo transformacional reducen el agotamiento.

Daza (2019), “El trabajo en equipo de los colaboradores de un laboratorio: factores que afectan su eficiencia y liderazgo en equipos”, Universidad EAN fue quien la aprobó. Colombia. Su objetivo fue capacitar a los trabajadores del Laboratorio Clínico, en estrategias de liderazgo y trabajo en equipo, con la finalidad de garantizar la eficiencia de los departamentos y la seguridad del paciente. La conclusión fue que la capacitación es un factor motivador el cual permite

desarrollarse personal y profesionalmente, que tiene que ser considerado por los líderes de los equipos en aras de hacer una mejora en la productividad de los servicios y la seguridad del paciente.

Muñoz (2019), “Liderazgo Transformacional en la gestión hospitalaria. Un estudio empírico sobre la eficacia del liderazgo y el de desempeño en equipos de salud del Hospital Clínico de la Universidad de Chile”, Universidad de Lleida. Colombia. Su propósito fue establecer el estilo de liderazgo preponderante. También, se planteó analizar las cualidades logradas en cada uno de los estilos y variables observadas en cada prestación estimada. Utilizó la encuesta. Se concluyó que el estudio permitió determinar que la mayoría de los trabajadores del Hospital, creen que sus líderes son transformacionales, quiere decir que los consideran como los más idóneos para promover procedimientos de transformación e invención en la empresa. Los líderes transformacionales presentan un enfoque claro, inculcan al compromiso con dicho enfoque, y como resultado, generan confianza y entusiasmo en sus trabajadores.

Becerra (2019), “El trabajo en equipo de los colaboradores de un laboratorio: Factores que afectan su eficiencia y el liderazgo de equipos”, Universidad EAN. Colombia. Su objetivo fue dar capacitación en estrategias de liderazgo y trabajo en equipo. Diseño aplicado. Las conclusiones señalan que el trabajo en equipo es un asunto relevante para las empresas, por ese motivo se tiene que implementar labores indispensables con la finalidad de tener buenos equipos desarrollados, un clima apropiado y así lograr las metas de la organización.

Guarín (2014), “Liderazgo transformacional docente en la Universidad Nacional de Colombia”, Universidad Nacional de Colombia. Colombia. Su propósito fue determinar el liderazgo transformacional. Diseño descriptivo de tipo cualitativo – cuantitativo. El universo fue 155 personas. Utilizó el cuestionario. Las conclusiones señalan que, para los estudiantes, el profesor es visto como un líder transformacional, honesto en sus labores, que guía a sus alumnos a superar sus metas y fomenta sus logros. También promueve que los estudiantes se desarrollen, creando compromiso, y busca ser un modelo idóneo para ellos, interviniendo en su forma de ejercer.

2.1.2 Investigaciones nacionales

Matias y Veramendes (2018), “Liderazgo transformacional y trabajo en equipo en enfermeras del servicio de pediatría en el hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao 2018”, Universidad César Vallejo. Perú. Su propósito fue establecer el nivel de asociación existente entre el liderazgo transformacional y trabajo en equipo. Diseño no experimental de tipo transversal, prospectiva y observacional. El universo fue 50 enfermeras. Utilizó la encuesta. En base a los resultados sostienen que respecto a la variable liderazgo transformacional se evaluó en base a las dimensiones: consideración personalizada, estimulación intelectual, motivación inspiracional e influencia idealizada. En la dimensión motivación inspiracional el 12% lo percibe como desfavorable; en la dimensión carisma el 10% perciben como desfavorable; en la dimensión estimulación intelectual 14% perciben de manera desfavorable y en la dimensión consideración individual el 8% lo percibe como desfavorable. Y en relación a la variable trabajo en equipo el 8% lo considera deficiente. Las conclusiones señalan que entre liderazgo transformacional y trabajo en equipo en las enfermeras existe asociación significativa.

Gomez (2020), “Liderazgo transformacional y trabajo en equipo del personal de enfermería de hospitalización, de una institución de salud privada, Lima - 2019”, Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y trabajo en equipo. Diseño no experimental de corte transversal y correlacional. El universo fue 82 enfermeras. Utilizó el cuestionario. Los resultados sostienen que en lo que concierne a la variable liderazgo transformacional la cual tiene 4 dimensiones: en cuanto a la dimensión motivación inspiracional el 31,7% lo considera desfavorable; en la dimensión carisma 25,6 % lo considera desfavorable; en la dimensión estimulación intelectual el 28% lo considera desfavorable; en la dimensión consideración individual 24,4% lo considera desfavorable. Y con respecto a la variable trabajo en equipo el 25,61% lo perciben en nivel bajo. Se concluye que hay vínculo positivo considerable entre la variable liderazgo transformacional y el trabajo en equipo de los enfermeros, igualmente entre las dimensiones de la variable hay correlación positiva considerable.

Rojas (2018), “Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016”, Universidad César Vallejo. Perú. Su objetivo fue establecer el nivel de asociación

existente entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral. Diseño no experimental, de corte transversal y descriptivo correlacional. El universo fue 331 colaboradores. La muestra fue 50 trabajadores. Utilizó la encuesta. Los resultados mencionan que: en relación a la variable liderazgo transformacional se evaluó en base a las dimensiones: consideración personalizada, estimulación intelectual, motivación inspiracional e influencia idealizada. En su dimensión estimulación intelectual, el 22% de los colaboradores la consideran como baja; en la dimensión consideración individualizada el 24% de los colaboradores que se encuestó la perciben como baja; en la dimensión motivación inspiracional el 22% de los colaboradores la perciben baja; en la dimensión influencia idealizada el 30% de los colaboradores que se encuestó la perciben baja. Se concluye que entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral del personal administrativo no hay asociación.

Velásquez (2017), “Liderazgo transformacional y el clima organizacional en el personal de Enfermería del Hospital Regional de Ayacucho, 2017”, Universidad César Vallejo. Perú. Su propósito fue establecer si entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional hay influencia. Tiene un diseño descriptivo correlacional. El universo fue 50 enfermeras. Utilizó el cuestionario. En base a los resultados sostienen que en lo que respecta a la variable liderazgo transformacional se evaluó en base a las dimensiones. En la dimensión estimulación intelectual el 96% de trabajadores afirma es deficiente; en la motivación inspiracional el 78% afirma que es deficiente; en la consideración individual el 96% afirma que es deficiente y en la influencia idealizada el 82% afirma que es deficiente. Concluyendo que entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional hay asociación significativa moderada.

2.2 Bases teóricas

Variable independiente: Liderazgo transformacional

A. Definiciones

Alcázar (2020), citando a Bass y Riggio, menciona que es practicar, cambiar y transformar a las personas con el fin de que se desempeñen por encima de sus perspectivas, además, trata esencialmente acerca de la transformación y el cambio.

Díaz, Andrade y Ramírez (2019), citando a Bass y Avolio, señalan que es un grupo de conductas del líder que transforman los requerimientos de los seguidores a través de la autorrealización e inspiran expectativas para más niveles.

Huerta y Rodríguez (2014) aluden que viene a ser la complementación de la administración que va a entusiasmar a los trabajadores al lucro de sus propósitos, fundamentándose en el enfoque de esfuerzo laboral y bastante voluntad de progreso a grado particular o de un definido equipo de individuos.

Mochón, Mochón y Sáez (2014) lo definen como el transcurso por el que una persona influye en otras personas e inculca, motiva y rige sus labores con el fin de apoyar a que consigan sus objetivos grupales u organizacionales.

Griffin (2011) señala que el liderazgo es el transcurso, influir de manera no coercitiva con el fin de modelar las objetivos grupales u organizacionales, motivar el comportamiento hacia la obtención de ese propósito y ayudar a definir la cultura de la empresa o de equipo como propiedad, el conjunto de particularidades que se atribuye a las personas que son percibidas como líderes.

Dató y Marcic (2010) señalan que es la habilidad de poder influenciar en las personas dirigidas a conseguir los propósitos de la entidad.

B. Dimensiones de liderazgo transformacional

Barra (2017) citando a Bass (1996) menciona en su investigación que el liderazgo transformacional tiene las dimensiones mencionadas a continuación:

- Influencia idealizada

Este primer elemento simboliza el grado más elevado de liderazgo transformacional. Los rasgos atractivos percibidos en un líder transformacional son de naturaleza socioemocional y evocan sentimientos de fidelidad, asombro y caracterización en los trabajadores, más allá del puro interés propio. Los ideales hipotéticos se entienden como el propósito de hacer lo mejor y lo apropiado para todos, y guiar la conducta a través de una conducta ética.

- Motivación inspiracional

Este factor es la capacidad que tiene el líder para ejercer como un patrón a seguir para los admiradores. Tiene entusiasmo y la motivación de los trabajadores en la realización de las labores y metas del equipo. Informa un enfoque convincente y ejerce como un patrón a seguir, con un enfoque en el crecimiento de los empleados. Informa perspectivas elevadas, a veces usando símbolos, son vistos como individuos tenaces, proactivos y enérgicos, demostrando optimismo y mucha fe en un futuro mejor para el equipo.

- Consideración individualizada

El líder tiene en cuenta los requerimientos, intereses y aptitudes de los trabajadores, da prioridad a la justicia, influye en el crecimiento del equipo, origina los valores como el respeto y la confianza de la organización, ayuda, alienta y busca desarrollar su potencial e independencia, a través de la asignación de responsabilidades, y también atiende las necesidades individuales y profesionales de sus empleados.

- Estimulación intelectual

Los líderes se esfuerzan para dirigir a los subordinados en el corto plazo y desarrollar sus habilidades estratégicas, incentivándolos a ser conscientes de sus problemas, el razonamiento y la imaginación. Los apoya a darse cuenta de sus creencias y cualidades. Los anima a pensar creativamente, y los apoya a ser más eficientes y exitosos. Los alienta a discutir sus supuestos.

C. Actitudes en el liderazgo

Lussier y Achua (2005) las actitudes son impresiones efectivas o negativas hacia los individuos, los sucesos y las cuestiones.

Ha tenido un gran valor por el predominio que practica las actitudes en el ejercicio, y las organizaciones reclutan empleados con actitudes efectivas.

Todos exponemos actitudes convenientes o perjudiciales, y positivas o negativas orientadas a la existencia, el liderazgo, el centro laboral, el colegio, etc. Las actitudes no son corduras que pueden variar con sencillez.

El optimismo es un excelente pronosticador del rendimiento laboral. De esa manera, ser un individuo efectivo o perjudicial es una decisión propia.

Quienes poseen actitudes efectivas y son optimistas por lo general cuentan con un rasgo de temperamento excelentemente adecuado, y los líderes exitosos evidencian actitudes efectivas y optimistas.

Como sucede con las peculiaridades del temperamento, las actitudes practican autoridad significativa en la conducta y el rendimiento.

Por ejemplo, su actitud orientada a una asignatura o labor logra ser positiva o negativa. Si a usted le agrada, asistirá con asiduidad y laborará con persistencia, sin embargo, esto no por fuerza es aplicado siempre.

Aun en el momento que tenga una actitud negativa, posiblemente siga acudiendo y trabaje rígidamente por distintos componentes, como sus rasgos de temperamento y estimulaciones. Si cuenta con una fuerte necesidad de afiliarse y le gusta el educador o los amigos, posiblemente trate de empeñarse.

Si cuenta con una marcada necesidad de logro, tal vez labore enérgicamente con la finalidad de generar excelentes resultados, aunque cuente con una actitud negativa hacia la materia o el centro laboral.

D. Habilidades que componen el liderazgo

Mochón, Mochón y Sáez (2014) hacen mención que las habilidades que tiene que poseer un líder son las mencionadas a continuación:

- Poder. Una habilidad significativa que todo líder tiene que poseer es la capacidad de usar el poder de forma efectiva y comprometida.
- Comprensión de las personas. Un líder propicio tiene que entender que los individuos tienen diferentes fuerzas motivadoras en distintas instancias y en distintas situaciones, debe ser capaz de reconocer fortalezas, definir y diseñar formas de satisfacer a los empleados y dirigirlos para que obtengan las respuestas que desean. Los trabajadores motivados pueden ayudarlo a superar ciertos desafíos, pero por lo inverso se transformarán en una carga.

- Capacidad para motivar a los seguidores a hacer lo mejor posible. Los líderes deben ser capaces de inspirar a los trabajadores a utilizar todas sus habilidades para lograr los objetivos organizacionales. Esta capacidad del líder se limita a conseguir que sus subordinados efectúen con sus obligaciones, sino a conseguir su apoyo desinteresado. Para esto el líder se tiene que ganar la confianza anticipadamente de su grupo de trabajadores.
- Capacidad de generar un ambiente para el desempeño. Un líder propicio tiene que saber cómo crear una atmósfera y un ambiente motivador. La motivación depende de cómo crear expectativas emocionantes, cómo establecer recompensas justas y gratificantes, y cómo establecer objetivos asequibles y cómo hacer que el esfuerzo necesario parezca manejable.

E. La conducta del liderazgo

Newstrom (2007) señala que se ha ejecutado varias indagaciones sobre la conducta de liderazgo. Partiendo de este tema, un liderazgo triunfante depende mucho del comportamiento, destrezas y ejercicios adecuados que de las peculiaridades particulares. La desigualdad es parecida a la existente entre la fuerza posible y la fuerza impulsora en física, donde un tipo (rasgos) brinda las capacidades básicas, mientras que el otro (conductas, destrezas, ejercicios) abarca la independencia y expresión de las formas físicas, por lo que es muy similar al desplazamiento sinérgico. Esta diferenciación es reveladora, porque las conductas y destrezas se logran instruir y cambiar, en tanto que, en el corto periodo, varios son los técnicos, humanitarios y teóricos. Sin embargo, aquellas habilidades se relacionan en la experiencia, son consideradas separadamente.

- Habilidad técnica. Es el discernimiento y habilidad de un individuo en cualquier tipo de transcurso o técnica. Es la peculiaridad distinta del ejercicio en el centro laboral en los grados operativos y competitivos, pero conforme los trabajadores van ascendiendo a compromisos de liderazgo, sus capacidades técnicas pierden valor de manera proporcional. Como directores, dependen cada vez más de habilidades técnicas de sus empleados; en varias ocasiones, jamás han ejercido algunas de las habilidades que inspeccionan.

- **Habilidad humana.** Es aquella capacidad que se tiene para trabajar adecuadamente con las personas y formar el trabajo en equipo. Abarca una gama extensa de conductas: proveer energía a la gente, hacer observaciones, entrenarlas, mostrar interés por ellas, mostrar comprensión y afecto, mostrar compasión, ayudar a quienes necesitan apoyo. Inclusive una indagación de Gallup manifestó que casi todos los colaboradores apreciaban como más interesante “contar con un trabajador que se interesa por la remuneración y las prestaciones.
- **Habilidad conceptual.** Es el poder de reflexionar en cláusulas de patrones, cuadros referenciales y conexiones extendidas, como en proyectos a largo plazo. Logra más valor en ocupaciones superiores de administración. Cierta destreza se encuentra asociada con opiniones, mientras que las habilidades de personas se refieren a individuos y habilidades técnicas en las cosas.

F. Rasgos de un liderazgo mal orientado

Lussier y Achua (2005) antes de pasar al siguiente apartado y estudiar los rasgos de los líderes exitosos, determinemos aquellos rasgos que llevan a la derrota del liderazgo.

Por ejemplo, hace tiempo se hizo una investigación y se realizó una comparación de 21 jefes derrotados con otros 20 que habían sobresalido triunfantemente a la cima de la estructura organizacional.

Los primeros tuvieron triunfos anteriormente y se espera que lleguen más remotamente, pero al momento de los ascensos los dejaron de lado, los despreciados o los orillaron a que se jubilen anticipadamente. En la figura 2-2 verá las seis razones principales de fracaso ejecutivo.

Ninguno de los directivos que erraron tenía todos los seis puntos frágiles. Generalmente, su dificultad residía en que no tiene suficientes habilidades para las interacciones con las personas, no trata a las personas como trabajadores importantes.

No consiguieron formar la transformación de paradigma de la dirección al liderazgo. Los administradores narcisistas destructivos (rasgo de ajuste)

originan perjuicios significativos a una empresa. La avidez y la firmeza a la modificación así mismo llevan a la derrota del liderazgo.

Los líderes triunfantes poseen peculiaridades que hacen que algunas dimensiones del patrón de los cinco sobresalientes estén más acentuadas y otras más frágiles. Sin embargo, como lo indica nuestra definición de liderazgo, en expresiones son enérgicas en las cinco dimensiones e impiden la derrota.

Lorraine Monroe, en gran medida fue una creadora y líder triunfante por su enérgico temperamento en relación con las cinco extraordinarias dimensiones: tiene un fuerte requerimiento, y a la vez, necesita ser atrayente y estar bien enfocada, es puntual y no se cierra a nuevas prácticas.

G. Liderazgo y grupo

Martínez (2013), el liderazgo solamente por medio de sus documentos dentro de un enfoque centrado logra comprender acerca del grupo.

La gestión organizacional, el mando y la orientación, de manera específica en sus «labores», contestan particularmente a la orientación enfocada sobre la empresa. El comportamiento del director afecta el ambiente del grupo, cuando él no lo dicta.

La dificultad que tiene el líder legal es adoptar una labor que pueda someter los anhelos del equipo sin dejar de estar capacitado para dominar sus acciones con el propósito de realizar la tarea establecida a la misma.

Si el líder legal no siente identificación con el equipo, puede que lo suplante otro líder que el mismo negó. De esta manera, el último líder detecta un poder eficaz sin tener el mismo poder legal del primero.

En lo que concierne al líder legal, internamente en la organización consigue ser estimado como la «celebridad gris» si hace que el equipo pueda lograr el objetivo previsto, pero es visto como contrincante si pone en sospecha dicho propósito, y gracias a este accionar se genera un inconveniente que desajusta la empresa.

Las personas pueden cuestionarse sobre el propósito de la relación entre el equipo y el líder, si toman como buen líder al que considera las opiniones de la

mayoría de los miembros del equipo y no elige otras más las que sean de su agrado, pues obviamente la respuesta es negativa, ya que con esta cualidad al líder no le interesa el objetivo que tiene el equipo, y tampoco le importa la empresa de la que forma parte.

En lo que concierne a la autoridad, la «variable» equipo es un factor importante como el contexto o la jerarquía. El liderazgo adecuado le corresponde a cada equipo establecido. La función del líder no puede ser única.

El jefe reglamentario estará interesado en sacar partido de la complementación de los líderes del grupo.

La ocupación del líder tiene dos aspectos, a saber:

- El relacional (se enfoca en los vínculos e interrelaciones del grupo);
- Y el instrumental (puesto enfocado en el trabajo o diligencias).

El concepto de la dirección se basa en la autonomía, más no en la subordinación. A la hora de hablar de este tema de la organización, conviene considerar el valor de los componentes irracionales subyacentes y además la resistencia al cambio.

H. Management y liderazgo

Martínez (2013) liderar es, esencialmente, la aptitud de referir todos los datos que se preparan y examinarlos. Que se alterne del «gran modelo», de un sencillo contra maestro o de un director de negociación, todo director precisa tener los propósitos establecidos manifiestamente. Aquellos propósitos tienen que detallar el beneficio completo que se le requiere, a él y al equipo que labora bajo sus disposiciones. Tienen, que de igual manera establecer de qué modo el mismo cuadro y el equipo que él gobierna tienen que apoyar a los demás equipos a lograr sus propósitos. Es decir, a partir del mismo inicio se tiene que persistir acerca del requerimiento de la labor en grupo y acerca de los efectos que tienen que lograr el equipo de trabajo. No se trata de tomar la decisión de realizar esto o aquello, sino que se tiene que empezar a plantear el siguiente asunto: considerando los componentes que están disponibles: individuos, recursos, locales, ¿logra conseguir tal propósito establecido por tal instrucción? Pero

similarmente método, aun en el momento que parezca razonable, hoy en día no es apto para aspirar el éxito. Principalmente, hay que causar el consenso. Solamente si sobre el terreno todos los integrantes sienten el requerimiento de unir sus bríos con el fin de hacer lo que han determinado en común, tienen probabilidades de realizar el plan a excelente terminación. Cualquier asunto tiene que ser, por tanto, el propósito de una investigación habitual que permita que uno solo no reúna toda la averiguación obligatoria para su entendimiento, sino que le implicará haciéndole ser consciente de la parte de compromiso con la que se envuelve en el transcurso. Logra permitir que se comprometan. Los resultados son variados:

- Cada uno de los asuntos será mostrado como un plan de ejercicio tendente a un propósito establecido. La acción de congregar al grupo de los integrantes afectados genera realmente el equipo o la corporación. Esta concentración impide a la vez actitudes, reticencias y reservas posteriormente, causadas bien por información escasa o por acciones reprimidas. El integrante que no ha contado con la probabilidad de expresar la experiencia de un fracaso que puede proceder en una respuesta de impedimento.
- Aquella investigación y esta producción del plan frecuente suministra un momento bello para el cambio de consideraciones suplementarias o contrarias. Al mismo tiempo, detiene los retornos, más dificultosos cuando uno ha hablado en público en el seno del equipo.
- Congrega así mismo en el centro laboral, acarreado a los más ambiguos o a los más temerosos, y revaloriza el ejercicio particular, ya que extrae su legitimidad de la determinación frecuente del equipo.
- Frena las desviaciones o separa las tentativas quiméricas, porque cada uno de los ejercicios particulares asiste en el ejercicio del grupo estable por el equipo.

I. Poder y liderazgo

Bateman y Scott (2009), el poder es fundamental para el liderazgo eficaz, la aptitud de intervenir en otros individuos. En las empresas, esta intervención

varias ocasiones abarca la destreza para que las cosas se efectúen o con el fin de lograr los objetivos convenientes a pesar de la firmeza de los demás.

Una de las primeras perspectivas y que es una de las más importantes para entender el poder sugieren: que los líderes poseen cinco fuentes primordiales viables de poder en las empresas:

- Poder Legítimo

El líder con este tipo de poder tiene facultad, o el mando de expresar a los demás lo que tienen que realizar, los trabajadores se encuentran comprometidos a efectuar con las disposiciones legítimas. Por ejemplo, un inspector le expresa a un trabajador que excluya un peligro para la seguridad y el trabajador excluye el peligro ya que tiene que acatar el mando de su inspector. Por el contrario, en el momento que un integrante de los trabajadores necesita de mando para proporcionar una disposición de un administrador de línea, el integrante de los trabajadores no tiene poder legítimo sobre el encargado. Como se supone, el gerente tiene alto poder legítimo en los individuos que les reportan de forma directa sobre sus compañeros de trabajo, directores y demás sujetos adentro y afuera de su compañía.

- Poder de Recompensa

El líder que tiene este tipo de poder interviene en los demás ya que tiene el control de los premios valiosos, las personas cumplen con los deseos del líder con el fin de recibir las recompensas. Por ejemplo, un administrador labora rígidamente para conseguir sus propósitos de desempeño, conseguir una excelente apreciación y un excelente aumento de salario por parte de su director. Por otro extremo, si la política empresarial determina que todos tomarán el mismo aumento de salario, el poder de recompensa de un líder reduce ya que sería incapaz de conceder más aumentos.

- Poder de Coerción

El líder con este poder, interviene en ordenanzas, y las personas cumplen con el fin de evitarla. Por ejemplo, un administrador implementa una política de ausencia la cual aplica acciones rígidas a los trabajadores que fracasen. Un administrador tiene escaso poder de coerción si, un contrario grupo circunscribe su capacidad para castigar. Generalmente, los directores de bajo grado tienen

escaso poder legítimo de premio y de coerción que los directores de niveles medio y elevado.

- Poder Referente

El líder con este poder tiene peculiaridades individuales que agradan a los demás, las personas cumplen por consideración, satisfacción particular, un anhelo personal, un anhelo de asentimiento o de ser como el líder. Por ejemplo, los gerentes adolescentes y deseosos imitan las prácticas de los trabajadores y el modo particular de un director con éxito y carisma. Un diligente que es insuficiente, que no es admitido y que infunde escasa obediencia tiene escaso poder referente.

- Poder de pericia

El líder que tiene este poder cuenta con cierta práctica o discernimiento, las personas cumplen ya que confían en que logran instruirse de esa habilidad o logran conseguir algo de ella. Por ejemplo, un administrador de ventas proporciona a sus comerciantes ciertas recomendaciones acerca de cómo concluir un acuerdo. Los trabajadores de ventas cambian entonces sus sistemáticas de comercializaciones ya que admira la habilidad del administrador. No obstante, este administrador podría carecer de este poder en otras áreas como en la económica; de esa manera, sus trabajadores de ventas podrían no hacer caso a sus recomendaciones en lo que atañe a temas económicos. La persona que se encuentra en un enfoque que le ofrece la potestad de expresar a los demás qué hacer, qué logra recompensar o castigar, que es admirada o fascinada, y que cuenta con saberes en los que los demás pueden confiar será un poderoso integrante de la empresa. Todos esos principios de poder son potencialmente significativos. No obstante, es factible admitir que casi todos los directores de elevada categoría son los que tienen un poder legítimo y controlan las recompensas y castigos esenciales es significativo no menospreciar los principios más particulares como el poder de pericia o el relativo. Aquellos orígenes particulares de poder son los que están más conectados a las motivaciones de las personas con el fin de efectuar con las perspectivas de los directores.

Variable dependiente: Trabajo en equipo

A. Definiciones

Bernal y Sierra (2013) mencionan que hace referencia a un patrón de equipo el cual es caracterizado por posturas contributivas entre los miembros que reconocer el vínculo que hay entre sus prácticas con las de otros integrantes del equipo, además contribuyen con su empeño individual, entonces significa que hay un compromiso con metas en común.

Ríos (2015) alude que se refiere al sustento cultural para cambiar organizacionalmente hacia la competitividad.

Schermerhorn (2010) menciona que es el proceso de la gente trabajando de manera unida para alcanzar un mismo propósito.

Alles (2009) piensa que el trabajo en equipo es la aptitud de contribuir de manera activa al buscar una meta común, la cual depende de los intereses de cada individuo, y de las metas del equipo.

B. Dimensiones

Robbins y Coulter (2014) mencionan que las dimensiones del trabajo en equipo son las mencionada a continuación:

- a.* Apoyo Interno y Externo. El cual debe poseer un equipo interno en su clima con una estructura potente, que comprenda la necesidad de capacitar, conforme a lo que se use con el propósito de hacer una evaluación del avance general con una metodología de cálculo conciso y cauteloso para los integrantes, una síntesis de premios que revelen y recompensen los trabajos del equipo y un recurso humano solidario.
- b.* Buena Comunicación. No sorprende que a los buenos equipos los reconozcan juntos con una estimada comunicación verbal y no verbal, se informa el mensaje a los miembros juntamente de manera que proporcione la comprensión clara y sencilla. De manera distinta, el feedback apoya a la guía de los miembros del equipo y que los problemas se solucionen.

- c. **Confianza Mutua.** Aquí los buenos equipos son definidos, ya que hay una confianza mutua entre los integrantes. Los miembros creen en la honestidad, rectitud y temperamento de los demás. De esa manera, la probabilidad abrirá paso a los vínculos individuales y la confianza es delicada. Para la protección se necesita de la discreción y estudio de los encargados.
- d. **Habilidades de Negociación.** Estas habilidades se encargan de diseñar buenos equipos de trabajo que hace cada integrante. Se necesita la flexibilidad de que los integrantes tengan habilidades de negociación. De esta forma, viendo que los obstáculos como las diversas relaciones de enfrentar y sosegar en los desacuerdos.
- e. **Habilidades Relevantes.** Los buenos equipos son creados por individuos con habilidades sistemáticas e interpersonales, las cuales se requieren para conseguir las metas deseadas y para el buen desarrollo del equipo. Lo importante en esta dimensión, es que el hecho de especificar con habilidades técnicas e interpersonales usadas no legaliza una excelente labor como integrante del equipo.
- f. **Liderazgo Apropiado.** Es importante poseer un liderazgo eficiente, el cual logre motivar a los líderes con el objetivo de guiar en los momentos difíciles. ¿De qué manera? Estableciendo metas claras, diciendo que el cambio se acepta, apartando la apatía, elevando la confianza personal de cada miembro valorando su potencial. Los líderes eficientes son consultores y facilitadores. Ayudan con la orientación, y brindan apoyo al equipo, pero no controlan. Las investigaciones señalan que a la hora que el líder indica que sus instantes acordes, emociones tanto positivas como negativas, el manejo y rendimiento que consigan mejorar la organización a nivel interior.
- g. **Objetivos Claros.** Los miembros tienen un compromiso con el equipo en base a sus metas, están informados de lo que tienen que conseguir, saber de qué forma hacerlo en equipo, cuyo objetivo es acatar los objetivos.
- h. **Unidad de Compromiso.** Se forma por ceder las metas y estar aptos a ocuparse de manera sorprendente y acatarlas. Los miembros del equipo eficaz se muestran entregados y comprometidos, siendo fieles, entonces,

están aptos de hacer lo que sea que se requiera internamente en el equipo para que sea exitoso.

C. Generalidades del trabajo en equipo

Bernal y Sierra (2013) menciona que es indiscutible que las empresas de hoy en día, por ser complejas y los retos que se les presenta, varían y son inciertas, por ende, requieren el trabajo en equipo. La moderna teoría gerencial y varios informantes sobre la organización en el día a día han dado a conocer lo que significa la organización en las empresas para trabajar en equipo. Por lo tanto, este es un factor primordial en los ejercicios de los individuos y empresas, y actualmente es discutible que el trabajo en equipo haya pasado de un estilo de gestión a una cultura laboral de las organizaciones para que sea competitiva.

Por otro lado, igualmente vale la pena mencionar que el trabajo en equipo no es considerado como un indicador de las organizaciones como se consideró en términos complejos organizacionales, el entorno y el trabajo en equipo de una empresa, y el cambio tiene que hacerse para que sea efectivo. El impacto se puede lograr, del mismo modo que las organizaciones que acogen el trabajo en equipo manifiestan su aptitud para competir eficazmente con otras organizaciones que no lo hacen.

Entonces, el nuevo ambiente de la empresa es muy importante para que la gente, en especial los líderes, puedan adquirir habilidades de liderazgo y direccionar grupos, ya que el trabajo en equipo no es un método de cambio.

D. Etapas de desarrollo del trabajo en equipo

Schermerhorn (2010) dice que hay cinco etapas diferentes, a saber:

a. La etapa de formación

Aquí las personas se conocen por primera vez, se hacen algunas interrogaciones: ¿Qué puede hacer el equipo por mí? ¿En qué me van a pedir que contribuya?

Además, durante esta etapa, los individuos se sienten conectados con otros miembros y con el grupo. Están interesados en conocerse, definir las relaciones interpersonales, comprender lo que se llama una conducta admisible y comprender cómo se siente la gente con respecto al trabajo en equipo.

b. Etapa de tormenta

En este punto, las desventajas son grandes para los grupos que exponen más variedad cultural y demográfica.

Es un periodo volátil emocional. Comúnmente, hay presión entre los integrantes ya sea por razones productivas e individuales. Hay posibilidad de luchar internamente y la oposición pública. Del mismo modo como la formación de asociaciones en temas individuales. Del mismo modo, los grupos se crean en torno a temas de disconformidad y consenso en el trabajo en equipo y cómo debe funcionar. Cuando la gente compite asignando sus distinciones a los demás, surgen dificultades.

Aquí, se producen cambios significativos al definir los métodos de trabajo y los miembros comprenden los estilos de comunicación de los demás. En este punto, la atención se empieza a desplazar hacia los inconvenientes que surgen a la hora de conseguir el objetivo. Se hacen empeños con el fin de hallar maneras de cumplir con los propósitos del equipo y los requerimientos individuales por igual.

c. Etapa de formalización

La colaboración en el equipamiento es clave aquí. Durante esta etapa, los integrantes empiezan a trabajar juntos como una unidad, frecuentemente implementando reglas de comportamiento compartidas. El grupo se siente guiado y cada integrante desempeña un rol esencial.

Durante este periodo, los integrantes desenvuelven un sentido de pertenencia, puntos de vista compartidos y una división de la labor, lo que evita que el grupo se descomponga.

➤ La etapa de desempeño

Aquí, los equipos son maduros y estructurados, y además de funcionar sin problemas, los integrantes están integrados y pueden solucionar de manera

creativa labores complicadas y algunos problemas interpersonales. Los integrantes tienen motivación por los objetivos del grupo y su distribución es clara y rígida. El desafío esencial para los equipos es participar plenamente en las acciones y vínculos que tienen más sentido para trabajar juntos como una unidad.

➤ La etapa de clausura

Es la última etapa del desarrollo del equipo, cuando los integrantes se preparan para dejar sus trabajos y tomar caminos separados. Sorprendentemente, los comités temporales de planificación, la plantilla y el equipo no sienten que se hayan alcanzado los objetivos principales.

E. Enfoque de equipo

Louffat (2013) indica que hay cinco enfoques, los cuales se mencionarán a continuación:

- Enfoque interpersonal, tiene el objetivo de crear una elevada conciencia personal y social entre los miembros del equipo. La noción es que si comprendes los distintivos de los otros y la gente puede relacionarse entre sí, laborarán juntas sin problema alguno.
- En el enfoque de roles y reglas, el concepto céntrico es articular los deseos de cada individuo, así como las reglas y compromisos compartidos por todos los integrantes. Un equipo es una unidad laboral y tiene que ejercer de manera efectiva, con cada miembro asignado a su posición, rol y compromiso.
- Enfoque de valores, es indagar la alianza de cualidades entre los integrantes del equipo, y hacer un desarrollo claro de la afirmación de misiones e ideales que se han negociado y compartido por aquellos que los constituyen.
- Enfoque de tarea, dirige las destrezas que necesitan los miembros del equipo y la manera en que se asocian entre sí con el fin de conseguir las metas trazadas.
- El enfoque de identidad social, que se fundamenta en los primeros cuatro enfoques y se centraliza en tres propósitos importantes; primero en generar un sentir de apoyo y asociación entre los miembros, segundo, crear un

ambiente comprensivo mutuamente con el fin de que cada miembro esté consciente de las contribuciones de los demás y anote sus puntos de vista, discernimientos, destrezas y lo que los colegas contribuyen para lograr el objetivo, y por último, destacar la importancia de que los integrantes estén contentos de formar parte de ese objetivo y de qué manera favorece a la organización.

F. Factores de éxito en el desempeño del trabajo en equipo

Bernal y Sierra (2013) señalan que los factores importantes para generar equipos exitosos se agrupan en categorías generales desarrolladas posteriormente:

a. Diseño del trabajo

Hay evidencias que muestran que el diseño del trabajo impacta en la eficiencia del equipo, por lo que los diseños deben presentar asuntos relacionados con la diversidad de destrezas, así como la independencia de los integrantes, su identidad y el significado de la labor, y de esta forma se perciba el entusiasmo que impulsa el rendimiento de los miembros.

b. Composición

Se ocupa de aquellas variables que se relacionan con el comportamiento del equipo, como las personalidades y habilidades de los integrantes, la variedad en la dimensión del equipo, la retribución de funciones, flexibilidad y los intereses de cada integrante está involucrado al trabajo en equipo.

c. Contexto de acción

Estos factores son la disponibilidad oportuna de bienes, la distribución eficaz y el liderazgo, lo que demuestra su impacto en el desempeño del equipo. Los aportes del equipo se caracterizan por un entorno confiable y un método evaluativo del rendimiento.

d. Proceso

Los factores que afectan a los equipos están relacionados con el adeudo de los empleados y con los objetivos generales del equipo, la identificación de

metas concretas del equipo, la eficiencia del mismo, la existencia de problemas, el grado manejable de estrés, el compromiso claro de cada integrante del equipo y su aporte a los objetivos del mismo.

G. Organizaciones basadas en una cultura de trabajo en equipo

Ríos (2015) indica que para completar el establecimiento de una empresa organizada se requiere desenvolver un espíritu de cooperación y trabajo en equipo entre los miembros. Así mismo, los líderes de la organización deben creer en los objetivos del trabajo en equipo, así como también deben tener un enfoque que compartan dentro de la empresa, una base que fortalezca elementos importantes del trabajo en equipo, método de reconocimiento y pautas que promuevan que los miembros del equipo estén unidos, y que cada miembro de la empresa esté interesado para seguir desarrollándose.

El modelo de Tjosvold establece que una empresa basada en equipos busca motivar a los empleados con actividades organizacionales, mejora continua, servicio al cliente, respeto por las elecciones de otros miembros y participación activa. Para lograr estos objetivos, los gerentes tienen que generar un clima en el cual los colaboradores estén comprometidos a ser productivos y una estructura que permita a la gerencia acceder fácilmente a la misión del equipo.

Para un trabajo en equipo exitoso, se requiere de una orientación clara del gerente para que cada uno de los integrantes del equipo entiendan las metas y políticas organizacionales. Los líderes son responsables de crear la visión a largo plazo de la empresa.

Un enfoque efectivo permite que los miembros del equipo estén juntos en un empeño en conjunto, lo que quiere decir que cada uno de ellos tiene suficiente comunicación y buen entendimiento. El hecho de que un sentido de unidad sea una ayuda para elevar la confianza de cada uno de los integrantes del equipo que trabajarán sobre el enfoque del líder, ya que se sentirán apoyados y provistos de los recursos requeridos para que la gerencia pueda utilizar las habilidades los más que pueda con el fin de que las metas del grupo se efectúen.

Así mismo, deben asegurarse de que cada miembro del equipo tenga habilidades sociales para que interactúen positivamente con los demás. El trabajo

en equipo abarca ser empático, sensible y tener discernimiento para abordar las opiniones de otros miembros sin generar conflictos. Para que el equipo funcione de manera fácil y efectiva, tener la capacidad de trabajar en equipo y el compromiso de todos es muy importante.

H. Habilidades para el trabajo en equipo

Bernal y Sierra (2013) indican que los equipos tienen que observar de que están desarrollando el grupo de habilidades adecuadas, quiere decir que cada una se integra para trabajar en equipo. Las exigencias de habilidades se fragmentan en tres partes:

➤ Experiencia técnica y profesional

Es muy importante para los equipos que se dedican a labores determinadas, incluir individuos de distintas alineaciones disciplinarias. Aquellos equipos que solo tienen a la mano a profesionales de marketing es imposible que sean exitosos, en cotejo con otros que tienen otras habilidades extras a la mano.

➤ Habilidades de resolución de problemas y toma de decisiones:

Los equipos tienen que poseer la facilidad de descubrir los inconvenientes, evaluar las opciones y después elegir determinaciones con el fin de conocer qué es lo apropiado en sí. Habitualmente los equipos requieren que sus integrantes tengan las habilidades para que empiecen su trabajo, pero varios de estos se esfuerzan más en el momento que están ejerciendo sus labores.

➤ Habilidades interpersonales

Aquí se encuentra la crítica productiva, el tomar riesgos, escuchar activamente, aprovechar las dudas y detectar miedos y resultados de las demás personas.

Sin embargo, hay equipos que necesitarán de las tres habilidades, y por ende, pasarán por una etapa reconstructiva, en la que no interesa si se consideran todas. De este modo, los miembros del equipo son elegidos basándose en sus destrezas y competencias potentes halladas.

Los equipos eficaces que desenvuelven compromiso profundo poseen una directriz habitual: la forma en que laboran para sus metas. Estas tienen que tener claro su mandato laboral, su responsabilidad con los programas, y la manera en que el grupo fija o varía las determinaciones. La responsabilidad es un factor importante del rendimiento del equipo y la obtención de los objetivos.

I. Habilidades para el trabajo en equipo

Bateman y Snell (2009) mencionan que algunas veces los individuos trabajan con menos empeño y no son suficientemente eficaces a la hora de formar un equipo. Esta pereza social se da a la hora que alguien piensa que sus aportes no son importantes, que otros hacen la labor por él, que la escasez de empeño no será descubierta o que se sería el “tornio solitario” si labora más y los otros no. Por otro extremo, algunas veces la gente trabaja con más esfuerzo a la hora que pertenecen a un grupo que cuando están solos, estos se da porque normalmente están motivados por haber otros participantes, les interesa lo que los otros cavilen de ellos y desean que tengan una buena imagen de ellos.

La consecuencia de esta facilitación social es conservado y el de pereza social se evita a la hora que los integrantes de un equipo ya saben de la existencia uno del otro, se logran ver e interrelacionarse mutuamente, a la hora que existen metas claras de empeño, el trabajo importante para las personas dedicadas a ellos, se especula que metas claras de empeño, la labor es importante para la gente que dedicada a ella, se especula que el esfuerzo mismo efectivamente importa y que los demás no se valdrán de él, y a la hora que la cultura ayuda el trabajo en equipo. De este modo, en el ambiente ideal, todos trabajan duro, ayudan de alguna manera con espíritu de equipo y son responsables ante los demás miembros del equipo. Comprometerse con los demás, no solo con el gerente, es una fase clave del excelente trabajo en equipo, y su cohesión como uno solo será una clave importante para la eficacia.

Asimismo, se incrementa el esfuerzo del equipo estableciendo tareas motivadoras para el equipo.

En última instancia, el trabajo en equipo se promueve mejor cuando las recompensas están vinculadas al esfuerzo del equipo. Si se puede calcular, se

puede otorgar una bonificación equivalente en función del trabajo en equipo. No es fácil pasar de un enfoque individual a un enfoque de trabajo en equipo. Tampoco es conveniente, a menos que todos sean realmente independientes y contribuyan a los objetivos reales del grupo. Las recompensas basadas en el esfuerzo del equipo a menudo se mezclan con pagos grupales y recompensas personales.

Si el desempeño es complicado de evaluar adecuadamente, se pueden recompensar las conductas, tareas y procedimientos deseables que demuestren un excelente trabajo en equipo. Los miembros del equipo reciben bonificaciones distintas, aunque también se basan en el trabajo en equipo; su colaboración efectiva, contribución, liderazgo y demás aportes al equipo.

Si los integrantes del equipo reciben bonos diferenciales, otorgarlos no debe ser responsabilidad exclusiva del gerente. Debe ser consensuado por el propio equipo, evaluando los componentes mediante los métodos evaluativos de las distintas evaluaciones. ¿Por qué? Cuando los integrantes del equipo tienen la perspectiva óptima para ver, saber y establecer recompensas de manera adecuada. En última instancia, cuanto más orientados al grupo estén los equipos y las empresas, más aceptable y efectiva será la distribución de recompensas a través de otras herramientas e incentivos internos.

2.3 Bases filosóficas

Según Lussier y Achua (2005) la teoría de los rasgos fue la base de la investigación de liderazgo, dicha teoría aún se sigue estudiando.

La indagación que originó esta teoría fue denominada “método del gran humano (y de la gran persona) y busca determinar qué caracteres identificados tienen los líderes propicios. Los científicos encargados de los rasgos estudiaron la personalidad, las aptitudes físicas y las particularidades sociales, también las asociadas con la labor en sí.

Desde inicios del año 1980 se han realizado avances importantes en el perfeccionamiento de la teoría de la personalidad y de los rasgos.

En este apartado se analizarán los rasgos y personalidad, el patrón de las cinco dimensiones grandes de la personalidad, los motivos por el que fracasan los gerentes y los rasgos de los gerentes triunfantes.

Antes de abordar el tema de los rasgos de personalidad, haga clic en el ejercicio de autoevaluación 2-1 para determinar el perfil de su personalidad.

A medida que avanza en la lectura del capítulo podrá comprender mejor los rasgos de su personalidad, lo que le ayudará a explicar los actos (comportamiento) de las personas.

2.4 Definición de términos básicos

Liderazgo transformacional

Es el transcurso por el que una persona influye en otras personas e inculca, motiva y dirige sus labores con el fin de apoyar a que consigan sus objetivos grupales u organizacionales (Mochón, Mochón y Sáez, 2014).

Trabajo en equipo

Es el proceso de la gente trabajando de manera unida para alcanzar un mismo propósito (Schermerhorn, 2010).

Influencia idealizada

Los rasgos atractivos percibidos en un líder transformacional son de naturaleza socioemocional y evocan sentimientos de fidelidad, asombro y caracterización en los trabajadores, más allá del puro interés propio (Barra, 2017).

Motivación inspiracional

Este factor es la capacidad que tiene el líder para ejercer como un patrón a seguir para los admiradores (Barra, 2017).

Consideración individualizada

El líder tiene en cuenta los requerimientos, intereses y aptitudes de los trabajadores (Barra, 2017).

Estimulación intelectual

Los líderes se esfuerzan para dirigir a los subordinados en el corto plazo y desarrollar sus habilidades estratégicas, incentivándolos a ser conscientes de sus problemas, el razonamiento y la imaginación (Barra, 2017).

Buena comunicación

No sorprende que a los buenos equipos los reconozcan juntos con una estimada comunicación verbal y no verbal, se informa el mensaje a los miembros juntamente de manera que proporcione la comprensión clara y sencilla (Robbins y Coulter, 2014).

Confianza mutua

Aquí los buenos equipos son definidos, ya que hay una confianza mutua entre los integrantes. Los miembros creen en la honestidad, rectitud y temperamento de los demás. De esa manera, la probabilidad abrirá paso a los vínculos individuales y la confianza es delicada (Robbins y Coulter, 2014).

Habilidad de negociación

Estas habilidades se encargan de diseñar buenos equipos de trabajo que hace cada integrante. Se necesita la flexibilidad de que los integrantes tengan habilidades de negociación (Robbins y Coulter, 2014).

Habilidades relevantes

Los buenos equipos están creados por personas con habilidades sistemáticas e interpersonales, las cuales se requieren para conseguir las metas deseadas y para el buen desarrollo del equipo (Robbins y Coulter, 2014).

Objetivos claros

Los miembros tienen un compromiso con el equipo basándose en sus metas, están comunicados en lo que tienen que lograr, saber de manera hacerlo en equipo, cuyo objetivo es acatar los objetivos (Robbins y Coulter, 2014).

Unidad de compromiso

Se forma por ceder las metas y estar aptos a ocuparse de manera sorprendente y acatarlas. Los miembros del equipo eficaz se muestran entregados y comprometidos, siendo fieles, entonces, están aptos de hacer lo que sea que se requiera internamente en el equipo para que sea exitoso (Robbins y Coulter, 2014).

2.5 Hipótesis de investigación

2.5.1 Hipótesis general

El liderazgo transformacional influye significativamente en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe.

2.5.2 Hipótesis específicas

- a. La estimulación intelectual influye significativamente en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe.
- b. La motivación inspiracional influye significativamente en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe.
- c. La consideración individual influye significativamente en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe.
- d. La influencia idealizada influye significativamente en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe.

2.6 Operacionalización de las variables

Variable independiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	<i>Estimulación intelectual</i>	- Actualización	1
		- Perfeccionamiento.	2
		- Desarrollo profesional.	3
	<i>Motivación inspiracional</i>	- Confianza	4
		- Misión.	5
		- Visión.	6
	<i>Consideración individual</i>	- Habilidades.	7
		- Fortalezas.	8
		- Necesidades.	9
	<i>Influencia idealizada</i>	- Identificación con la institución.	10
		- Comunicación.	11
		- Confianza.	12
		- Misión colectiva.	13

Fuente: Barra (2017).

Variable Dependiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems
TRABAJO EN EQUIPO	<i>Apoyo interno y externo</i>	- Clima de respaldo.	14
		- Incentivos.	15
		- Infraestructura adecuada.	16
		- Proveer recursos necesarios.	17
		- Recompensas.	18
	<i>Buena comunicación</i>	- Corregir los malos entendidos.	19
		- Información fidedigna y útil.	20
	<i>Confianza mutua</i>	- Altos niveles de confianza y responsabilidad.	21
		- Confianza recíproca	22
		- No existencia de diferencias entre los miembros.	23
	<i>Habilidad de negociación</i>	- Crear atmósfera de confianza.	24
		- Llegar con rapidez a un acuerdo.	25
		- Tener la capacidad de confrontar y conciliar las diferencias.	26
	<i>Habilidades relevantes</i>	- Coordinar y mantener buenas relaciones interpersonales.	27
		- Habilidades técnicas e interpersonales.	28
		- Individuos competentes.	29
		- Trabajar adecuadamente como equipo.	30
	<i>Objetivos claros</i>	- Comprensión clara de los objetivos.	31
		- Identificación con el grupo.	32
		- Metas definidas.	33
- Objetivos compartidos.		34	
- Orientación Clara.		35	

	<i>Unidad de compromiso</i>	- Alto grado de interdependencia.	36
		- Disposición y dedicación a su cumplimiento.	37
		- Entrega a los objetivos del equipo.	38
		- Intensa lealtad.	39

Fuente: Robbins & Coulter (2014).

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA

3.1 Diseño metodológico

Tipo de investigación es descriptiva, porque busca conocimientos para contrastarlo con la realidad para conocer los hechos que vienen sucediéndose (Díaz et al., 2013).

Explicativo, porque se busca conocer ciertos hechos que suceden de forma determinada (INEGI, 2005, p. 23).

Diseño no experimental, ya que las variables no fueron manipuladas (Hernández et al., 2014).

Enfoque cuantitativo, ya que las conclusiones cuentan con aspectos numéricos que ayudan a entender la realidad y valorarlos (Muñoz, 2011).

3.2 Población y muestra

3.2.1 Población

La población está representada por 51 trabajadores del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe.

3.2.2 Muestra

Por contar con una población de tamaño factible para la ejecución de la investigación, no fue necesario el cálculo de la muestra y se desarrollará un muestreo censal.

El muestreo censal es en donde la muestra es toda la población, este tipo de método se utiliza cuando es necesario saber las opiniones de todos los clientes o cuando se cuenta con una base de datos de fácil acceso (Soto, 2015).

3.3 Técnicas de recolección de datos

La técnica utilizada fue la encuesta. El instrumento utilizado fue un cuestionario, el cual evaluó las variables, liderazgo transformacional y trabajo en equipo. El cuestionario fue respondido por los trabajadores del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe. Se utilizó la prueba estadística de Alfa de Cronbach, el cual es un coeficiente usado para saber cuál fue la fiabilidad del instrumento de recolección de datos.

3.4 Técnicas para el procesamiento de la información

Para el procesamiento de la información se empleó el análisis de la técnica estadística descriptiva de distribución de frecuencias.

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1 Análisis de resultados

A. Análisis descriptivo del liderazgo transformacional

Tabla 1

Distribución de frecuencias de la estimulación intelectual según indicadores

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1. Su jefe estimula a su equipo de trabajo a mantenerse actualizados.	5	9.8%	11	21.6%	11	21.6%	14	27.5%	10	19.6%
2. Su jefe estimula tu perfeccionamiento en tus labores diarias.	10	19.6%	13	25.5%	5	9.8%	6	11.8%	17	33.3%
3. Su jefe estimula el desarrollo profesional de su equipo de trabajo.	11	21.6%	11	21.6%	11	21.6%	6	11.8%	12	23.5%



Figura 1. Estimulación intelectual.

Tabla 1, en referencia a si su jefe estimula a su equipo de trabajo a mantenerse actualizados el 47.1% determinó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En el segundo lugar, en

cuanto a si su jefe estimula tu perfeccionamiento en tus labores diarias el 45.1% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en cuanto a si su jefe estimula el desarrollo profesional de su equipo de trabajo el 43.1% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 2

Distribución de frecuencias de la motivación inspiracional según indicadores

	TDS		EDS		MND		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
4. Su jefe inspira confianza.	9	17.6%	10	19.6%	15	29.4%	8	15.7%	9	17.6%
5. Comparte la misión de su jefe.	10	19.6%	10	19.6%	8	15.7%	9	17.6%	14	27.5%
6. Comparte la visión de su jefe.	7	13.7%	16	31.4%	11	21.6%	9	17.6%	8	15.7%



Figura 2. Motivación inspiracional.

Tabla 2, en referencia a si su jefe inspira confianza el 37.3% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En el segundo lugar, en cuanto a si comparte la misión de su jefe el 45.1% asumió estar de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, en cuanto a si comparte la visión de su jefe el 45.1% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 3

Distribución de frecuencias de la Consideración individual según indicadores

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
7. Sus habilidades son reconocidas por su jefe.	7	13.7%	14	27.5%	11	21.6%	6	11.8%	13	25.5%
8. Sus fortalezas son reconocidas por su jefe.	12	23.5%	9	17.6%	7	13.7%	13	25.5%	10	19.6%
9. Sus necesidades son reconocidas por su jefe.	15	29.4%	11	21.6%	6	11.8%	10	19.6%	9	17.6%

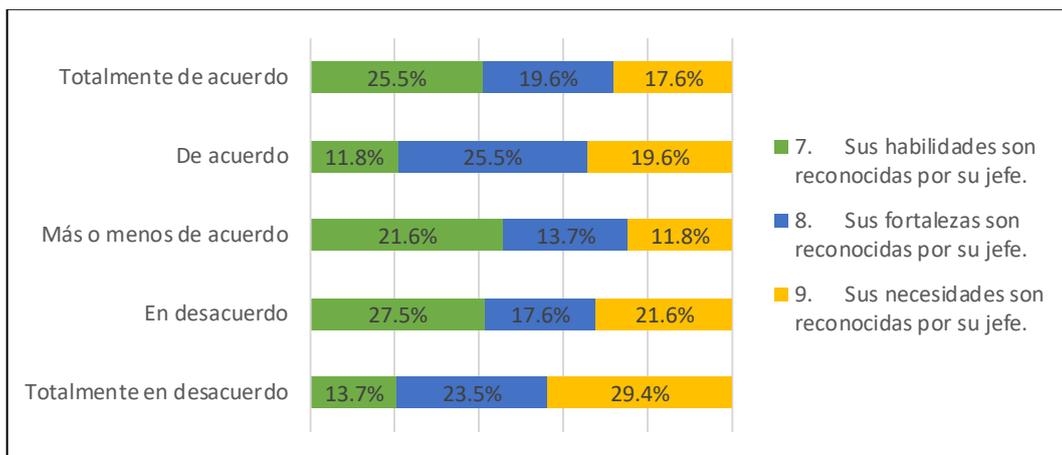


Figura 3. Consideración individual.

Tabla 3, en referencia a si sus habilidades son reconocidas por su jefe el 41.2% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En el segundo lugar, en cuanto a si sus fortalezas son reconocidas por su jefe el 45.1% asumió estar de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, en cuanto a si sus necesidades son reconocidas por su jefe el 51% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 4

Distribución de frecuencias de la Influencia idealizada según indicadores

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
10. Se siente más identificado con su centro laboral por influencia de su jefe.	9	17.6%	10	19.6%	15	29.4%	6	11.8%	11	21.6%
11. Su jefe mantiene una comunicación fluida con su equipo de trabajo.	11	21.6%	11	21.6%	12	23.5%	7	13.7%	10	19.6%
12. Siente confianza en los métodos que aplica su jefe para llegar a los objetivos deseados.	12	23.5%	12	23.5%	6	11.8%	7	13.7%	14	27.5%
13. Su jefe prioriza una misión colectiva donde todos estén enfocados en los resultados.	9	17.6%	9	17.6%	14	27.5%	9	17.6%	10	19.6%

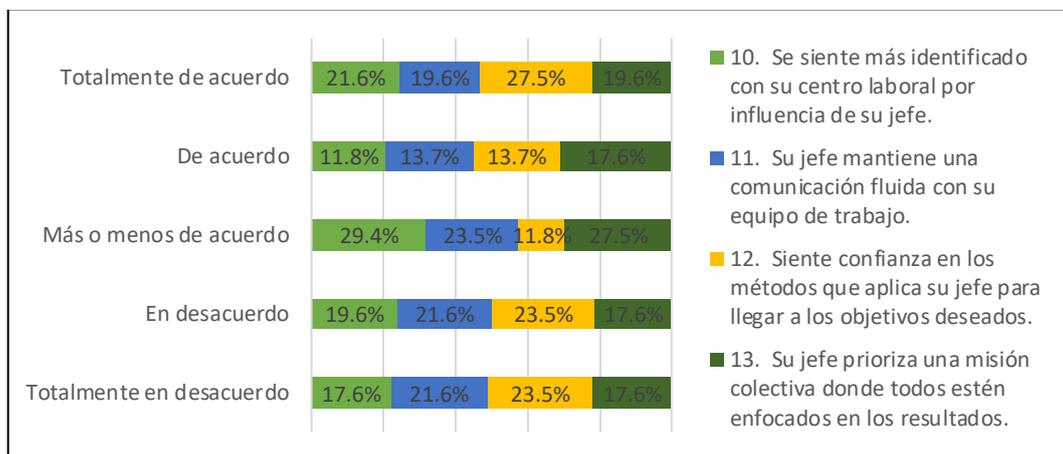


Figura 4. Influencia idealizada.

Tabla 4, en referencia a si se siente más identificado con su centro laboral por influencia de su jefe el 37.3% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En el segundo lugar, en cuanto a si su jefe mantiene una comunicación fluida con su equipo de trabajo el 43.1% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en cuanto a si siente confianza en los métodos que aplica su jefe para llegar a los objetivos deseados el 47.1% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En el cuarto lugar, en cuanto a si su jefe prioriza una misión colectiva donde todos estén enfocados en los resultados el 35.2% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

B. Análisis descriptivo del trabajo en equipo

Tabla 5

Distribución de frecuencias de la Apoyo interno y externo según indicadores

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
14. Existe un clima de respaldo entre su equipo de trabajo.	7	13.7%	8	15.7%	13	25.5%	10	19.6%	13	25.5%
15. Existen incentivos por los logros alcanzados en su centro laboral.	10	19.6%	11	21.6%	13	25.5%	5	9.8%	12	23.5%
16. Su centro laboral cuenta con una infraestructura adecuada.	10	19.6%	9	17.6%	13	25.5%	8	15.7%	11	21.6%
17. Su centro laboral provee los recursos necesarios para su eficiente desempeño.	11	21.6%	13	25.5%	5	9.8%	7	13.7%	15	29.4%
18. Existen recompensas por su trabajo bien hecho.	10	19.6%	10	19.6%	10	19.6%	11	21.6%	10	19.6%

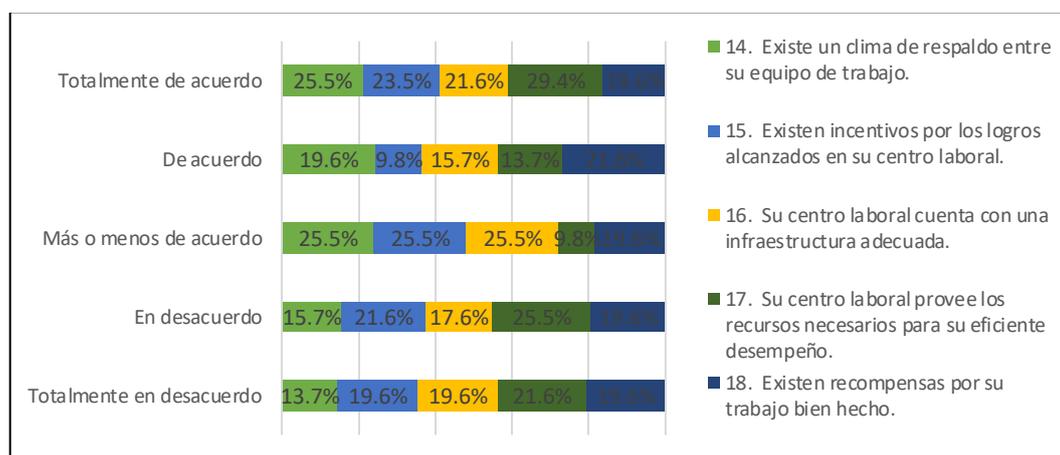


Figura 5. Apoyo interno y externo.

Tabla 5, en referencia a si existe un clima de respaldo entre su equipo de trabajo el 45.1% acotó que esta más o menos de acuerdo. En el segundo lugar, en cuanto a si existen incentivos por los logros alcanzados en su centro laboral el 33.3% asumió estar de acuerdo y totalmente de acuerdo. En tercer lugar, en cuanto a si su centro laboral cuenta con una infraestructura adecuada el 37.3% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En el cuarto lugar, en cuanto a si su centro laboral provee los recursos necesarios para su eficiente desempeño el 47.1% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En quinto lugar, en cuanto a si existen recompensas por su trabajo bien hecho el 41.2% respondió que está de acuerdo y totalmente de acuerdo.

Tabla 6

Distribución de frecuencias de la buena comunicación según indicadores

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
19. Existe una buena comunicación en su centro laboral donde se llegan a corregir cualquier mal entendido.	8	15.7%	8	15.7%	13	25.5%	10	19.6%	12	23.5%
20. La información que fluye en tu centro laborales fidedigna y útil.	15	29.4%	13	25.5%	7	13.7%	5	9.8%	11	21.6%

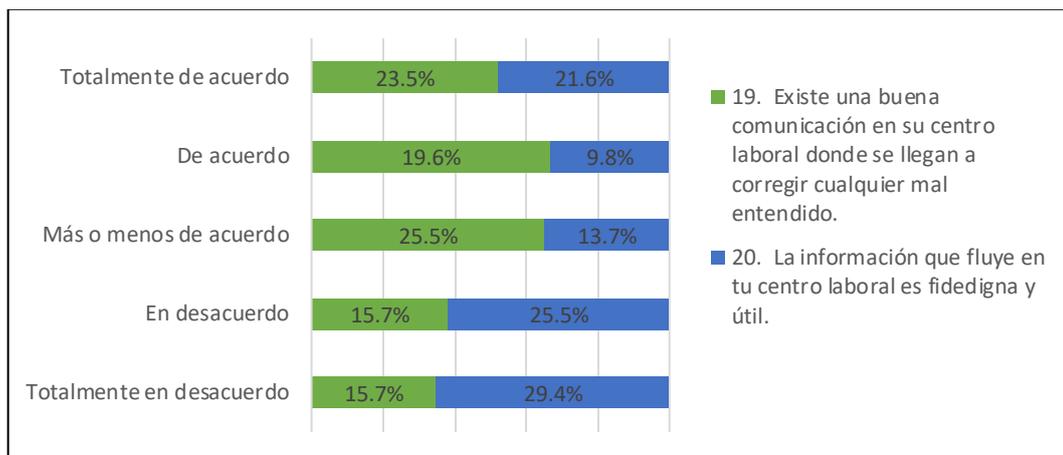


Figura 6. Buena comunicación.

Tabla 6, en referencia a si existe una buena comunicación en su centro laboral donde se llegan a corregir cualquier malentendido el 43.1% determinó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En el segundo lugar, en cuanto a si la información que fluye en tu centro laboral es fidedigna y útil el 54.9% determinó que está totalmente en desacuerdo.

Tabla 7

Distribución de frecuencias de la confianza mutua según indicadores

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
21. Su equipo de trabajo mantiene altos niveles de confianza y responsabilidad.	8	15.7%	11	21.6%	12	23.5%	4	7.8%	16	31.4%
22. Existe confianza recíproca entre su equipo de trabajo.	13	25.5%	10	19.6%	7	13.7%	9	17.6%	12	23.5%
23. No existen diferencias negativas entre los miembros de su equipo de trabajo.	14	27.5%	13	25.5%	8	15.7%	8	15.7%	8	15.7%

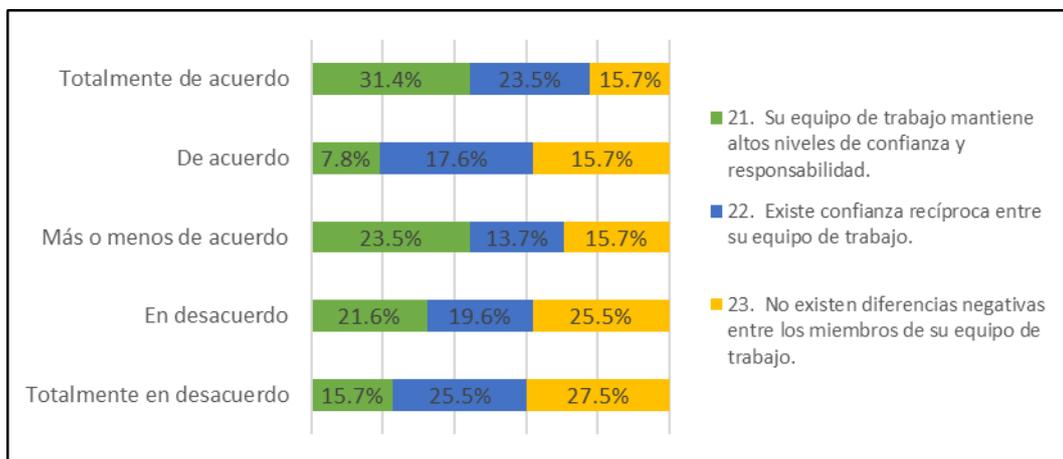


Figura 7. Confianza mutua.

Tabla 7, en referencia a si su equipo de trabajo mantiene altos niveles de confianza y responsabilidad el 39.2% determinó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En el segundo lugar, en cuanto a si existe confianza recíproca entre su equipo de trabajo el 45.1% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en cuanto a si no existen diferencias negativas entre los miembros de su equipo de trabajo el 52.9% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 8

Distribución de frecuencias de la Habilidad de negociación según indicadores

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
24. Existe una atmósfera de confianza en su centro laboral.	5	9.8%	13	25.5%	10	19.6%	8	15.7%	15	29.4%
25. Se llegan con rapidez a acuerdos entre sus compañeros de trabajo.	12	23.5%	11	21.6%	9	17.6%	8	15.7%	11	21.6%
26. Su equipo de trabajo tiene la capacidad de confrontar y conciliar las diferencias.	12	23.5%	11	21.6%	12	23.5%	6	11.8%	10	19.6%

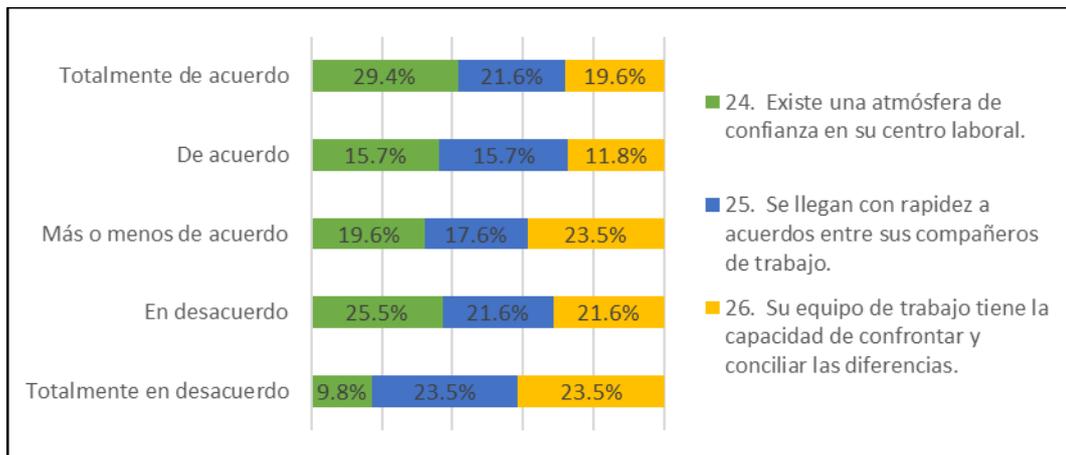


Figura 8. Habilidad de negociación.

Tabla 8, en referencia a si existe una atmósfera de confianza en su centro laboral el 45.1% determinó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En el segundo lugar, en cuanto a si se llegan con rapidez a acuerdos entre sus compañeros de trabajo el 45.1% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en cuanto a si su equipo de trabajo tiene la capacidad de confrontar y conciliar las diferencias el 45.1% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 9

Distribución de frecuencias de la Habilidades relevantes según indicadores

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
27. Coordina y mantiene buenas relaciones interpersonales con su equipo de trabajo.	9	17.6%	11	21.6%	13	25.5%	7	13.7%	11	21.6%
28. Cada miembro de tu equipo de trabajo cuenta con las habilidades técnicas e interpersonales necesarias para el rol que desempeñan.	10	19.6%	10	19.6%	12	23.5%	5	9.8%	14	27.5%
29. Su equipo de trabajo está conformado por individuos competentes.	13	25.5%	11	21.6%	7	13.7%	9	17.6%	11	21.6%
30. Sus compañeros se enfocan en trabajar adecuadamente como equipo.	10	19.6%	12	23.5%	13	25.5%	7	13.7%	9	17.6%

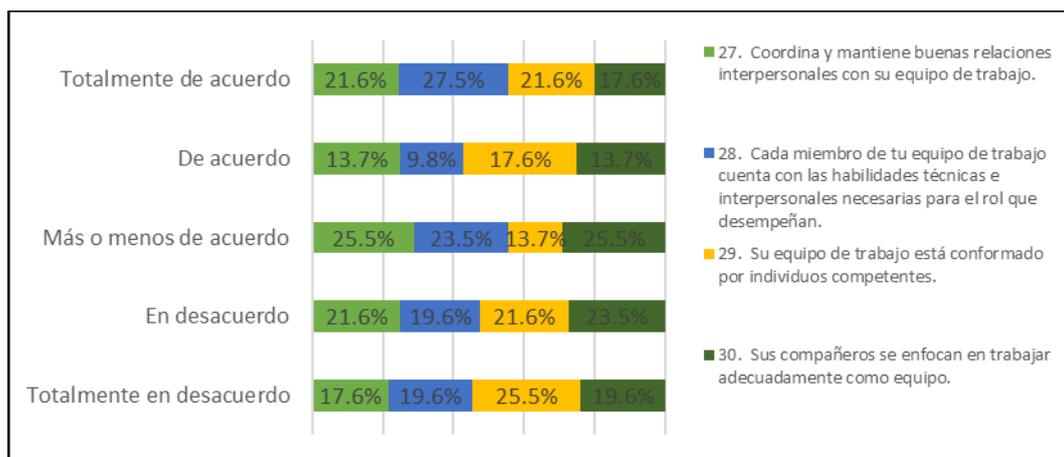


Figura 9. Habilidades relevantes.

Tabla 9, en referencia a si coordina y mantiene buenas relaciones interpersonales con su equipo de trabajo el 45.1% determinó que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En el segundo lugar, en cuanto a si cada miembro de tu equipo de trabajo cuenta con las habilidades técnicas e interpersonales necesarias para el rol que desempeñan el 39.2% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en cuanto a si su equipo de trabajo está conformado por individuos competentes el 47.1% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En cuarto lugar, en cuanto a si sus compañeros se enfocan en trabajar adecuadamente como equipo el 43.1% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 10

Distribución de frecuencias de los objetivos claros según indicadores

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
31. Su equipo de trabajo tiene claro los objetivos.	8	15.7%	12	23.5%	15	29.4%	6	11.8%	10	19.6%
32. Se identifica con su equipo de trabajo.	9	17.6%	13	25.5%	12	23.5%	8	15.7%	9	17.6%
33. Su equipo de trabajo tiene las metas bien definidas.	10	19.6%	8	15.7%	15	29.4%	7	13.7%	11	21.6%
34. Cada miembro de su equipo de trabajo se esfuerza por lograr los objetivos compartidos.	12	23.5%	11	21.6%	5	9.8%	9	17.6%	14	27.5%
35. Su equipo de trabajo es guiado por un jefe que orienta con claridad.	11	21.6%	11	21.6%	12	23.5%	8	15.7%	9	17.6%

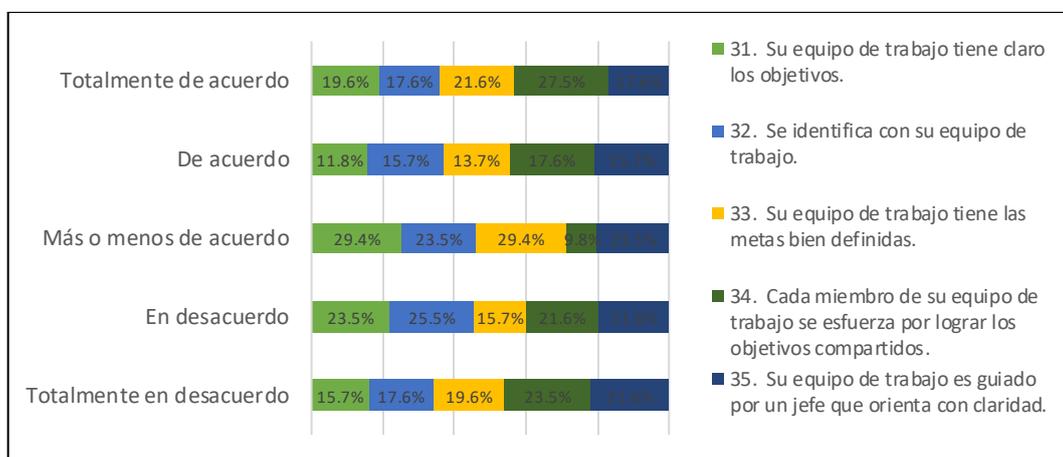


Figura 10. Objetivos Claros.

Tabla 10, en referencia a si su equipo de trabajo tiene claro los objetivos el 39.2% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En el segundo lugar, en cuanto a si se identifica con su equipo de trabajo el 43.1% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en cuanto a si su equipo de trabajo tiene las metas bien definidas el 35.3% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En cuarto lugar, en cuanto a si cada miembro de su equipo de trabajo se esfuerza por lograr los objetivos compartidos el 45.1% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En quinto lugar, en cuanto a si su equipo de trabajo es guiado por un jefe que orienta con claridad el 43.1% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

Tabla 11

Distribución de frecuencias de la unidad de compromiso según indicadores

	TDS		EDS		MNDA		DA		TDA	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
36. Siente un alto grado de interdependencia a su equipo de trabajo.	8	15.7%	13	25.5%	13	25.5%	7	13.7%	10	19.6%
37. Siente disposición y dedicación al cumplimiento de sus funciones.	10	19.6%	9	17.6%	16	31.4%	5	9.8%	11	21.6%
38. Siente entrega total a los objetivos que busca lograr el equipo.	9	17.6%	10	19.6%	11	21.6%	8	15.7%	13	25.5%
39. Siente intensa lealtad a su equipo.	10	19.6%	11	21.6%	14	27.5%	8	15.7%	8	15.7%

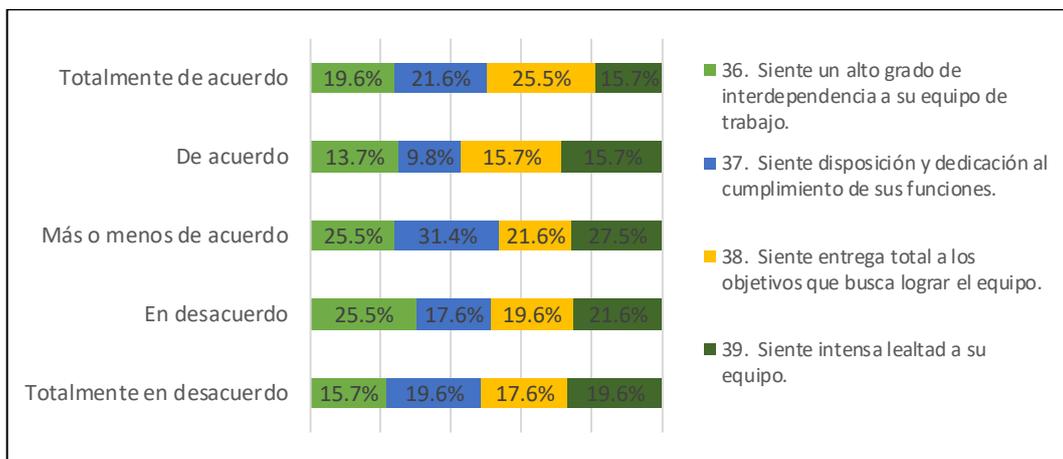


Figura 11. Unidad de compromiso.

Tabla 11, en referencia a si siente un alto grado de interdependencia a su equipo de trabajo el 41.2% indicó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En el segundo lugar, en cuanto a si siente disposición y dedicación al cumplimiento de sus funciones el 37.3% determinó que está totalmente en desacuerdo y en desacuerdo. En tercer lugar, en cuanto a si siente entrega total a los objetivos que busca lograr el equipo el 41.2% respondió que está de acuerdo y totalmente de acuerdo. En cuarto lugar, en cuanto a si siente intensa lealtad a su equipo el 41.2% evidenció estar totalmente en desacuerdo y en desacuerdo.

C. Prueba de normalidad

Tabla 12
Pruebas de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo transformacional	0.108	51	0.199
Estimulación intelectual	0.120	51	0.064
Motivación inspiracional	0.116	51	0.086
Consideración individual	0.118	51	0.071
Influencia idealizada	0.120	51	0.066
Trabajo en equipo	0.075	51	.200*

*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

Se realizó en la Tabla 12 la Prueba de Kolmogorov-Smirnov en la que se utiliza para comprobar si la distribución de los datos sigue un comportamiento normal o no. Si la probabilidad asociada al estadístico es mayor que el nivel de significancia predeterminado se puede concluir que los datos se ajustan a la distribución normal. Por lo tanto, se concluye que en la comprobación de hipótesis se utilizara la estadística paramétrica.

4.2 Contratación de hipótesis

HIPÓTESIS GENERAL

Tabla 13

Pruebas de Pearson del liderazgo transformacional y trabajo en equipo

		Liderazgo transformacional	Trabajo en equipo
Liderazgo transformacional	Correlación de Pearson	1	.896**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	51	51
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	.896**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	51	51

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

Tabla 13, el liderazgo transformacional influye significativamente en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados obtenidos mediante la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.896, ubicándolo en una posición positiva alta.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 1

Tabla 15

Prueba de Pearson de la estimulación intelectual y trabajo en equipo

		Estimulación intelectual	Trabajo en equipo
Estimulación intelectual	Correlación de Pearson	1	.633**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	51	51
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	.633**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	51	51

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

Tabla 15, la estimulación intelectual influye significativamente en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados obtenidos mediante la Prueba de Pearson arrojo un valor de 0.633, ubicándolo en una posición positivo moderado.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 2

Tabla 16

Prueba de Pearson de la motivación inspiracional y trabajo en equipo

		Motivación inspiracional	Trabajo en equipo
Motivación inspiracional	Correlación de Pearson	1	.782**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	51	51
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	.782**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	51	51

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

Tabla 16, la motivación inspiracional influye significativamente en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados obtenidos mediante la Prueba de Pearson arrojo un valor de 0.782, ubicándolo en una posición positivo alto.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 3

Tabla 17

Prueba de Pearson de la consideración individual y trabajo en equipo

		Consideración individual	Trabajo en equipo
Consideración individual	Correlación de Pearson	1	.421**
	Sig. (bilateral)		0.002
	N	51	51
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	.421**	1
	Sig. (bilateral)	0.002	
	N	51	51

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

Tabla 17, con la consideración individual influye significativamente en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe sobre los resultados obtenidos mediante la Prueba de Pearson arrojo un valor de 0.421, ubicándolo en una posición positivo moderado.

HIPÓTESIS ESPECIFICA 4

Tabla 18

Prueba de Pearson de la influencia individualizada y trabajo en equipo

		Influencia idealizada	Trabajo en equipo
Influencia idealizada	Correlación de Pearson	1	.850**
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	51	51
Trabajo en equipo	Correlación de Pearson	.850**	1
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	51	51

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

Tabla 18, la influencia idealizada influye significativamente en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados obtenidos mediante la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.850, ubicándolo en una posición positivo alto.

CAPÍTULO V

DISCUSIÓN

5.1 Discusión de resultados

En referencia al propósito principal establecer de qué manera el liderazgo transformacional tiene influencia en el trabajo en equipo de los trabajadores asistenciales de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados mediante la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.896, situándolo en una posición positivo elevado. De esta manera, podemos inferir que este enfoque se centra en el desarrollo de relaciones sólidas entre los líderes y miembros del equipo, así como en inspirarles para que trabajen por un bien mayor. El liderazgo transformacional fomenta la colaboración y la cooperación entre el personal de salud creando un entorno en el que la opinión de toda cuenta, las ideas se valoran y todos trabajan por un objetivo común. Es por ello que el liderazgo tiene especial interés por las organizaciones general, aunque es muy complicado encontrar líderes que ayuden a mejorar la posición y éxito de una organización. Tal como lo señalan Largo y Salcedo (2018) la falta de inspiración motivacional que brindan los líderes a sus seguidores es muy débil por lo que estos no sienten los deseos para lograr los resultados esperados. Asimismo, se aduce que en el Perú también estamos enfrentando inconvenientes similares, Romani (2018) señala que el trabajo en equipo no ha tenido un efecto beneficioso en todos los ámbitos de trabajo, pues aún se tiene la esperanza de lograr buenos niveles en las instituciones públicas, ya que las relaciones internas del personal son incorrectas y su integración en el trabajo de la misma forma, lo cual muestra que el trabajo en equipo no es el apropiado dentro de la institución. En los problemas del liderazgo, Macarlupu (2018) en donde se analiza los resultados de su investigación en el cual debido a la poca habilidad de los jefes para conducir a sus subordinados hacia los objetivos trazados por la organización ha generado que la

desmotivación por parte estos a realizar sus actividades con ahínco en pro de buenos resultados.

En referencia al primer objetivo específico, Establecer de qué manera la estimulación intelectual tiene influencia en el trabajo en equipo del personal asistenciales de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados obtenidos a través de la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.633, situándolo en una posición positiva moderada. De esta manera, podemos inferir que la estimulación intelectual es un elemento esencial para que un equipo sea exitoso, especialmente cuando se trata del personal de salud. La estimulación intelectual crea el pensamiento crítico y la solución de los problemas entre los miembros del equipo, lo que puede redundar en mejores resultados para los pacientes. Cuando la estimulación intelectual está presente en un entorno sanitario, se crea un clima en el que todos los miembros del equipo estén cómodos compartiendo ideas y colaborando entre sí. Esto ayuda a crear relaciones sólidas entre colegas que, en una última instancia, conducen a un mejor trabajo en equipo dentro de la organización, así como a una mejor atención al paciente en general. Es por ello, que Matias y Veramendes (2018), señalan que de la variable liderazgo transformacional se evaluó basándose en las dimensiones: consideración individualizada, estimulación intelectual, motivación inspiracional e influencia idealizada. En la dimensión motivación inspiracional el 12% lo percibe como desfavorable; en la dimensión carisma el 10% perciben como desfavorable; en la dimensión estimulación intelectual 14% perciben de manera desfavorable y en la dimensión consideración individual el 8% lo percibe como desfavorable. Y en relación a la variable trabajo en equipo el 8% lo considera deficiente. Las conclusiones señalaron que entre liderazgo transformacional y trabajo en equipo en las enfermeras existe asociación significativa.

En referencia al segundo objetivo específico, Establecer de qué manera la motivación inspiracional tiene influencia en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados derivados mediante la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.782, situándolo en una posición positivo elevado. De esta manera, podemos inferir que cuando la motivación inspiradora está presente en el lugar de trabajo, anima a los empleados a responsabilizarse de su rol al prestar servicios de atención al paciente, al tiempo que colaboran en la consecución de objetivos comunes con otros profesionales del equipo.

Esta motivación permite que el personal asistencial de salud se unan de forma más eficaz cuando se enfrenta a situaciones difíciles o tareas complicadas que deben completarse con rapidez y eficacia. Además, la inspiración ayuda a motivar a las personas que, de otro modo, podrían caer en la autocomplacencia por falta de reconocimientos de sus supervisores. Asimismo, Velásquez (2017), en lo que respecta a la variable liderazgo transformacional se evaluó en base a las dimensiones: consideración individualizada, estimulación intelectual, motivación inspiracional e influencia idealizada. En la dimensión estimulación intelectual el 96% de trabajadores afirma es deficiente; en la motivación inspiracional el 78% afirma que es deficiente; en la consideración individual el 96% afirma que es deficiente y en la influencia idealizada el 82% afirma que es deficiente. Concluyendo que entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional hay asociación significativa moderada.

En referencia al tercer objetivo específico, fijar de qué forma la consideración individual tiene intervención en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados derivados mediante la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.421, situándolo en una posición positivo moderado. De esta manera, podemos inferir que cuando en un entorno sanitario se da prioridad a la consideración individual, se crea un entorno que fomenta la comunicación entre los integrantes del personal, lo que puede mejorar la colaboración cuando trabajan juntos en casos o se prestan apoyo mutuo en momentos difíciles. También permite que cada integrante se sienta valorado como miembro del equipo, lo que aumenta la moral y la motivación de todos ellos y los lleva a alcanzar objetivos comunes con más eficacia. Es por ello, que Gomez (2020), en lo que concierne a la variable liderazgo transformacional la cual tiene 4 dimensiones: en cuanto a la dimensión motivación inspiracional el 31,7% lo considera desfavorable; en la dimensión carisma 25,6 % lo considera desfavorable; en la dimensión estimulación intelectual el 28% lo considera desfavorable; en la dimensión consideración individual 24,4% lo considera desfavorable. Y con respecto a la variable trabajo en equipo el 25,61% lo perciben en nivel bajo. Se concluye que hay vínculo positivo considerable entre la variable liderazgo transformacional y el trabajo en equipo de los enfermeros, igualmente entre las dimensiones de la variable hay correlación positiva considerable.

En lo que concierne al cuarto objetivo específico, Establecer de qué manera la influencia idealizada tiene influencia en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados derivados mediante la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.850, situándolo en una posición positivo elevado. De esta manera, podemos inferir que cuando las influencias idealizadas están presentes en el personal de salud, crean un entorno en el que todos se sienten parte de algo más grande que ellos mismos; esto crea el trabajo en equipo entre los integrantes del personal de salud, ya que cada individuo se esfuerza por alcanzar la excelencia en su propia función, al tiempo que ayuda a los demás miembros del equipo cuando es necesario. Además, las influencias idealizadas animan a los miembros del equipo a responsabilizarse personalmente de su trabajo, al tiempo que son conscientes de cómo afecta a las funciones de los demás en el mismo proyecto o tarea. Los líderes que demuestran estas cualidades suelen ser admirados por quienes los rodean, lo que ayuda a establecer relaciones sólidas entre todos los niveles de la organización, que, de otro modo, podrían ser difíciles debido a las diferencias de rango entre los miembros del personal. Es por ello, que los autores Ponce et al. (2021), en sus resultados sostienen que se organizan referencias teóricas que apoyan el liderazgo en enfermería y el trabajo en equipo entre enfermeras pediátricas. Se muestran los procedimientos básicos que debe realizar este profesional en el cuidado de un paciente pediátrico. Las conclusiones señalan que se muestra y discute el papel de la profesión de Enfermería.

CAPÍTULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

La estimulación intelectual tiene influencia significativa en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados logrados a través de la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.633, situándolo en una posición positivo moderado. Aquello significa que conforme se fomente el pensamiento crítico para encontrar soluciones a problemas complejos será mayor la colaboración y comunicación eficaz.

La motivación inspiracional tiene influencia significativa en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados logrados a través de la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.782, situándolo en una posición positivo elevada. Esto implica que a medida que se elabore estrategias de motivación, como programas de reconocimiento animan al personal de salud a centrarse en los objetivos establecidos por la dirección y a mantener altos niveles de productividad en todos los aspectos de las operaciones relacionadas con la prestación de servicios médicos a los pacientes.

La consideración individual tiene influencia significativa en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe, sobre los resultados obtenidos mediante la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.421, ubicándolo en una posición positivo moderado. Aquello significa que conforme se proporcione reconocimiento y apoyo a los miembros del equipo asistencial será mayor la confianza, colaboración y camaradería, factores importantes para crear un entorno de consideración individual.

La influencia idealizada tiene influencia significativa en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados

logrados a través de la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.850, situándolo en una posición positivo elevada. Esto implica que a medida se proporcione un entorno de equipo positivo en el que se establezcan expectativas claras y resolver cualquier conflicto de forma rápida y justa para fomentar a que el quipo trabaje de manera eficaz y productivo.

El liderazgo transformacional tiene influencia significativa en el trabajo en equipo del personal asistencial de salud en la Microred Puerto Supe; sobre los resultados logrados a través de la Prueba de Pearson arrojó un valor de 0.896, situándolo en una posición positivo alta.

6.2 Recomendaciones

Se recomienda a la Microred Puerto Supe, fomentar el pensamiento crítico entre el personal asistencial de salud, asimismo la colaboración y la comunicación, ya que deben de pensar de manera crítica para encontrar soluciones a problemas complejos. Además, de construir relaciones más estrechas entre compañeros las cuales se basan en el respeto y confianza recíproca.

Se recomienda a la Microred Puerto Supe, elaborar estrategias de motivación, como programas de reconocimiento con el fin que el personal de salud se centre en los objetivos establecidos por la dirección y a mantener altos niveles de productividad en todos los aspectos de las operaciones relacionadas con la prestación de servicios médicos a los pacientes

Se recomienda a la Microred Puerto Supe, proporcionar reconocimiento y apoyo a los miembros del equipo asistencial con el fin de generar mayor confianza, colaboración y camaradería, factores importantes para crear un entorno de consideración individual

Se recomienda a la Microred Puerto Supe, proporcionar un entorno de equipo positivo en el que se establezcan expectativas claras y resolver cualquier conflicto de forma rápida y justa para fomentar a que el quipo trabajé de manera eficaz y productiva.

REFERENCIAS

7.1 Fuentes bibliográficas

- Bateman, T., & Scott A., S. (2009). *administración liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. Mexico D.F: mc. graw hill.
- Bernal, C., & Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI* (2 ed.). Colombia: Pearson.
- Daft, R., & Marcic, D. (2010). *Introducción a la administración* (6 ed.). México: Cengage Learning.
- Díaz, F., Escalona, M., Castro, D., León, A., & Ramírez, M. (2013). *Metodología de la investigación*. México D.F., México: Trillas.
- Griffin, R. (2011). *Administración* (10 ed.). México: Cengage Learning.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (6 ed.). México D.F., México: Mc Graw Hill.
- Huerta, J., & Rodriguez, G. (2014). *Habilidades directivas* (2 ed.). México: Pearson.
- INEGI. (2005). *Metodología de la investigación*. México: INEGI.
- Louffat, E. (2013). *Administración de equipo humano*. Argentina: Cengage Learning.
- Lussier, R., & Achua, C. (2005). *Liderazgo .Teoría , aplicacion y desarrollo de habilidades* (2 ed.). Mexico D.F., Mexico: Thomson.
- Martinez, M. (2013). *La gestion empresarial equilibrando objetivos y valores*. Madrid, España: Diaz de santos. Recuperado el 03 de febrero de 2020
- Mochón, F., Mochón, M., & Sáez, M. (2014). *Administración. Enfoque por competencias en Casos Latinoamericanos*. México D.F.: Alfaomega.
- Muñoz, C. (2011). *Como elaborar y asesorar una investigación de tesis* (2 ed.). México: Pearson.
- Newstrom, J. (2007). *Comportamiento humano en el trabajo* (12 ed.). Mexico D.F.: Mc Graw Hill.

- Ríos, R. (2015). *El talento humano en los sistemas de gestión*. Colombia: Icontec.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). México: Pearson Educación.
- Schermerhorn, J. (2010). *Administración* (2 ed.). México.

7.2 Fuentes electrónicas

- Alles, M. (2009). *Construyendo Talento*. Argentina: Granica. Obtenido de <https://jgestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/construyendo-talento-programas-de-desarrollo-para-el-crecimiento-de-las-personas-y-la-continuidad-de-las-organizaciones-martha-alles.pdf>
- Apolinario, K. (2018). *Liderazgo transformacional y trabajo en equipo en enfermeras del servicio de pediatría en el hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao 2018*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 21 de diciembre de 2021, de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/29377>
- Barra, T. (2017). *Liderazgo transformacional y compromiso organizacional en enfermeras del Hospital Nacional Dos de Mayo Lima 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 21 de diciembre de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/8785/Barra_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Becerra, F. (2019). *El trabajo en equipo de los colaboradores de un laboratorio: Factores que afectan su eficiencia y el liderazgo de equipos*. Tesis de maestría, Universidad EAN, Popayán. Recuperado el 21 de diciembre de 2021, de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9587/LopezDiana2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gil, D. (2018). *Trabajo en equipo, una estrategia para la productividad empresarial*. Trabajo de investigación, Universidad Cooperativa de Colombia, Santander. Recuperado el 7 de mayo de 2021, de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/6522/1/2018_estrategia_productividad_empresarial.pdf

- Gomez, E. (2020). *Liderazgo transformacional y trabajo en equipo del personal de enfermería de hospitalización, de una institución de salud privada, Lima - 2019*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 21 de diciembre de 2021, de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/45867>
- Guarín, L. (2014). *Liderazgo Transformacional Docente en la Universidad Nacional de Colombia*. Tesis de maestría, Universidad Nacional de Colombia, Medellín. Recuperado el 21 de diciembre de 2021, de <https://repositorio.unal.edu.co/bitstream/handle/unal/51804/1128393536.2014.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Largo, V., & Salcedo, L. (2018). *El Liderazgo Transformacional en los Lideres de Juntas de Acción Comunal de la Ciudad de Pereira*. Tesis de maestría, Universidad Tecnológica de Pereira. Recuperado el 22 de marzo de 2021, de <http://repositorio.utp.edu.co/dspace/bitstream/handle/11059/9372/T303.342%20L322.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López, D. (2019). *El trabajo en equipo de los colaboradores de un laboratorio: factores que afectan su eficiencia y liderazgo en equipos*. Tesis de maestría, Universidad EAN, Popayán. Recuperado el 21 de diciembre de 2021, de <https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/9587/LopezDiana2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Macarlupu, J. (2018). *Liderazgo en el clima organizacional de los trabajadores del Hospital San Juan Bautista, Huaral– 2017*. Tesis, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 21 de diciembre de 2020, de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16207/Macarlu pu_MJA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Muñoz, C. (2019). *Liderazgo Transformacional en la gestión hospitalaria. Un estudio empírico sobre la eficacia del liderazgo y el de desempeño en equipos de salud del Hospital Clínico de la Universidad de Chile*. Tesis de maestría, Universidad de Lleida, Lleida. Recuperado el 21 de diciembre de 2021, de <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/668315/Tcms1de1.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

- Rojas, E. (2018). *Liderazgo transformacional y desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Nacional Hipólito Unánue - Lima, 2016*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 21 de diciembre de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/7091/Rojas_GE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Romani, S. (2018). *Trabajo en equipo y satisfacción laboral de profesionales de enfermería del Hospital de Ventanilla, 2017*. Tesis , Universidad Nacional de Callao, Callao. Recuperado el 22 de diciembre de 2020, de http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/3998/Romani%20La%20rea_titulo%20maestria%20enfermeria_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Velásquez, G. (2017). *Liderazgo transformacional y el clima organizacional en el personal de Enfermería del Hospital Regional de Ayacucho, 2017*. Tesis de maestría, Universidad César Vallejo. Recuperado el 21 de diciembre de 2021, de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/20570/velasquez_hg.pdf?sequence=1&isAllowed=y

ANEXOS
ANEXO N°01 – CUESTIONARIO

I. Por favor marque con una equis (X) en el espacio correspondiente:

a. Género

Masculino	
Femenino	

II. Instrucciones

En el siguiente cuadro de preguntas marcar con una equis “X” según corresponda, teniendo en cuenta el cuadro de calificación siguiente:

CUADRO DE CALIFICACIÓN	
Totalmente de acuerdo	5
De acuerdo	4
Más o menos de acuerdo	3
En desacuerdo	2
Totalmente en desacuerdo	1

ITEM	5	4	3	2	1
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL					
DIMENSIÓN 01					
1. Su jefe estimula a su equipo de trabajo a mantenerse actualizados.					
2. Su jefe estimula tu perfeccionamiento en tus labores diarias.					
3. Su jefe estimula el desarrollo profesional de su equipo de trabajo.					
DIMENSIÓN 02					
4. Su jefe inspira confianza.					
5. Comparte la misión de su jefe.					
6. Comparte la visión de su jefe.					
DIMENSIÓN 03					
7. Sus habilidades son reconocidas por su jefe.					
8. Sus fortalezas son reconocidas por su jefe.					
9. Sus necesidades son reconocidas por su jefe.					
DIMENSIÓN 04					

10. Se siente más identificado con su centro laboral por influencia de su jefe.					
11. Su jefe mantiene una comunicación fluida con su equipo de trabajo.					
12. Siente confianza en los métodos que aplica su jefe para llegar a los objetivos deseados.					
13. Su jefe prioriza una misión colectiva donde todos estén enfocados en los resultados.					
TRABAJO EN EQUIPO					
DIMENSIÓN 01					
14. Existe un clima de respaldo entre su equipo de trabajo.					
15. Existen incentivos por los logros alcanzados en su centro laboral.					
16. Su centro laboral cuenta con una infraestructura adecuada.					
17. Su centro laboral provee los recursos necesarios para su eficiente desempeño.					
18. Existen recompensas por su trabajo bien hecho.					
DIMENSIÓN 02					
19. Existe una buena comunicación en su centro laboral donde se llegan a corregir cualquier mal entendido.					
20. La información que fluye en tu centro laboral es fidedigna y útil.					
DIMENSIÓN 03					
21. Su equipo de trabajo mantiene altos niveles de confianza y responsabilidad.					
22. Existe confianza recíproca entre su equipo de trabajo.					
23. No existen diferencias negativas entre los miembros de su equipo de trabajo.					
DIMENSIÓN 04					
24. Existe una atmósfera de confianza en su centro laboral.					
25. Se llegan con rapidez a acuerdos entre sus compañeros de trabajo.					
26. Su equipo de trabajo tiene la capacidad de confrontar y conciliar las diferencias.					
DIMENSIÓN 05					
27. Coordina y mantiene buenas relaciones interpersonales con su equipo de trabajo.					
28. Cada miembro de tu equipo de trabajo cuenta con las habilidades técnicas e interpersonales necesarias para el rol que desempeñan.					
29. Su equipo de trabajo está conformado por individuos competentes.					
30. Sus compañeros se enfocan en trabajar adecuadamente como equipo.					
DIMENSIÓN 07					
31. Su equipo de trabajo tiene claro los objetivos.					
32. Se identifica con su equipo de trabajo.					
33. Su equipo de trabajo tiene las metas bien definidas.					

34. Cada miembro de su equipo de trabajo se esfuerza por lograr los objetivos compartidos.					
35. Su equipo de trabajo es guiado por un jefe que orienta con claridad.					
DIMENSIÓN 08					
36. Siente un alto grado de interdependencia a su equipo de trabajo.					
37. Siente disposición y dedicación al cumplimiento de sus funciones.					
38. Siente entrega total a los objetivos que busca lograr el equipo.					
39. Siente intensa lealtad a su equipo.					

ANEXO N°02 – DATOS GENERALES

Tabla

Género

		f	%
Válido	M	14	27.5
	F	37	72.5
	Total	51	100.0

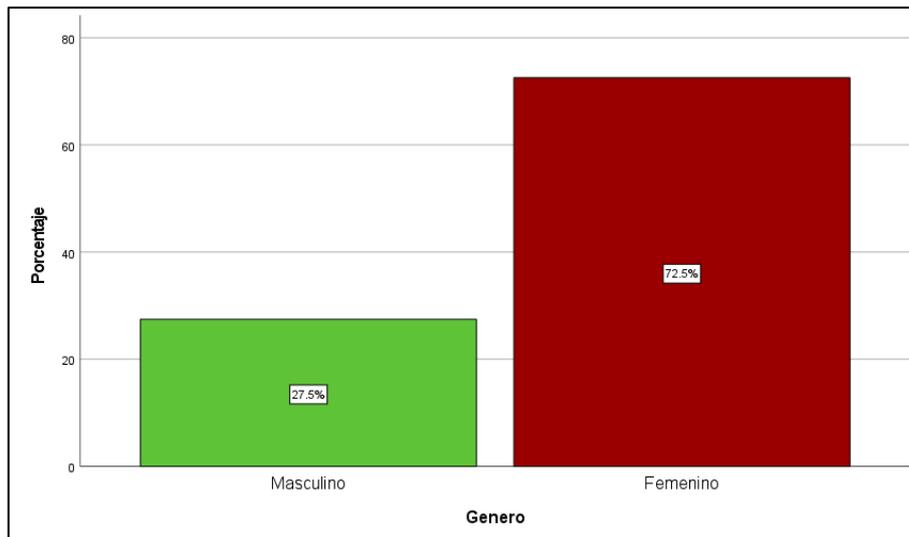


Figura. Género.

Se muestra en la Tabla que el 27.5% es del género masculino y el 72.5% es del género femenino.

ANEXO N°03 - VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

VALIDEZ DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.740
	Aprox. Chi-cuadrado	581.320
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	78
	Sig.	0.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
p1	1.000	0.765
p2	1.000	0.819
p3	1.000	0.719
p4	1.000	0.671
p5	1.000	0.573
p6	1.000	0.770
p7	1.000	0.808
p8	1.000	0.698
p9	1.000	0.759
p10	1.000	0.777
p11	1.000	0.752
p12	1.000	0.758
p13	1.000	0.874

Método de extracción: análisis de componentes principales.

VALIDEZ DEL TRABAJO EN EQUIPO

Prueba de KMO y Bartlett

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0.700
	Aprox. Chi-cuadrado	1368.912
Prueba de esfericidad de Bartlett	gl	325
	Sig.	0.000

Comunalidades

	Inicial	Extracción
p14	1.000	0.924
p15	1.000	0.820
p16	1.000	0.723
p17	1.000	0.796
p18	1.000	0.841
p19	1.000	0.699
p20	1.000	0.800
p21	1.000	0.797
p22	1.000	0.809
p23	1.000	0.781
p24	1.000	0.854
p25	1.000	0.859
p26	1.000	0.882
p27	1.000	0.762
p28	1.000	0.634
p29	1.000	0.701
p30	1.000	0.907
p31	1.000	0.803
p32	1.000	0.831
p33	1.000	0.725
p34	1.000	0.792
p35	1.000	0.802
p36	1.000	0.677
p37	1.000	0.828
p38	1.000	0.769
p39	1.000	0.743

Método de extracción: análisis de componentes principales.

CONFIABILIDAD DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.957	13

CONFIABILIDAD DEL TRABAJO EN EQUIPO

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.968	26

ANEXON° 04 – DATA DE LA VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD

p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	p17	p18	p19	p20	p21	p22	p23	p24	p25	p26	p27	p28	p29	p30	p31	p32	p33	p34	p35	p36	p37	p38	p39			
5	5	5	1	1	3	3	5	3	2	3	4	3	5	5	5	1	1	3	3	5	3	2	3	4	3	2	4	1	2	3	2	3	2	2	4	1	5	1			
4	1	4	5	1	4	1	5	2	2	5	1	1	4	1	4	5	1	4	1	5	2	2	5	1	1	1	4	1	1	3	5	2	3	5	2	4	1	1			
3	2	4	2	1	5	1	1	4	2	5	4	3	3	2	4	2	1	5	1	1	4	2	5	4	3	2	1	5	5	3	1	1	5	4	4	5	2	5			
5	5	1	5	3	4	3	5	3	4	5	3	1	5	5	1	5	3	4	3	5	3	4	5	3	1	5	4	3	3	3	1	5	5	5	1	1	5	1			
1	5	4	1	5	3	3	4	1	5	5	4	2	1	5	4	1	5	3	3	4	1	5	5	4	2	4	5	4	5	2	1	2	2	3	4	1	1	2			
1	3	3	1	5	4	5	4	4	5	2	5	5	1	3	3	1	5	4	5	4	4	5	2	5	5	3	4	3	1	1	4	2	1	3	3	5	1	1			
1	4	5	5	5	1	3	5	1	2	5	5	5	1	4	5	5	5	1	3	5	1	2	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	2	4	5	1	1			
2	4	3	5	3	5	5	2	1	2	4	4	4	2	4	3	5	3	5	5	2	1	2	4	4	4	2	3	5	2	1	5	2	5	5	4	5	3	3			
3	4	5	5	5	5	2	1	3	2	5	4	1	3	4	5	5	5	5	2	1	3	2	5	4	1	1	4	4	5	1	5	4	5	2	2	5	3	1			
2	2	3	1	3	4	3	1	3	4	2	3	2	2	2	3	1	3	4	3	1	3	4	2	3	2	5	1	1	5	4	2	2	2	1	3	5	3	1			
2	5	4	4	4	1	4	4	4	5	3	1	5	2	5	4	4	4	1	4	4	4	5	3	1	5	1	2	1	1	1	4	4	3	5	4	2	3	1			
3	1	4	3	1	5	4	1	2	2	4	1	2	3	1	4	3	1	5	4	1	2	2	4	1	2	1	4	3	3	3	5	3	5	3	2	5	5	2			
4	1	2	4	5	5	5	2	2	5	5	2	1	4	1	2	4	5	5	5	2	2	5	5	2	1	2	4	5	5	5	5	4	5	5	5	2	3	1			
4	3	5	1	1	4	3	4	3	4	4	4	2	4	3	5	1	1	4	3	4	3	4	4	4	2	3	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5			
4	1	2	5	5	5	1	4	4	1	4	1	1	4	1	2	5	5	5	1	4	4	1	4	1	1	5	4	5	1	2	5	4	1	5	4	5	3	1			
3	1	2	1	3	1	2	3	3	4	2	1	3	3	1	2	1	3	1	2	3	3	4	2	1	3	1	1	5	1	2	5	1	1	5	3	5	5	2			
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	1	2	5	4	1	5	4	1	3	1		
5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	3	1	5	3	1	5	3			
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	4	1	1	3		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	2	2	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	4	4	3	5		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	3	2	1	5		
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		
1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1		
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	5		
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	1	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	

ANEXO N° 07 – BASE DE DATOS

Genero	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	Estimulación intelectual	p 1	p 2	p 3	Motivación inspiracional	p 4	p 5	p 6	Consideración individual	p 7	p 8	p 9	Influencia idealizada	p 10	p 11	p 12	p 13
1	32	9	3	2	4	5	2	1	2	6	1	1	4	12	5	1	1	5
1	42	12	4	3	5	11	4	3	4	6	2	3	1	13	3	2	5	3
2	41	10	5	1	4	10	3	5	2	8	2	4	2	13	3	4	2	4
1	41	8	1	2	5	9	5	2	2	13	5	4	4	11	2	1	5	3
2	42	8	3	2	3	12	3	4	5	10	2	3	5	12	2	3	2	5
2	37	10	4	1	5	8	3	3	2	6	2	3	1	13	3	4	2	4
2	41	11	2	4	5	8	1	5	2	10	4	4	2	12	1	5	3	3
2	44	11	4	5	2	6	3	1	2	11	4	3	4	16	5	1	5	5
2	23	5	2	2	1	6	2	2	2	7	3	2	2	5	1	2	1	1
2	34	7	4	1	2	12	4	4	4	11	5	1	5	4	1	1	1	1
2	45	11	3	5	3	8	1	3	4	11	5	5	1	15	3	5	3	4
2	41	13	4	5	4	12	4	5	3	8	1	5	2	8	4	1	1	2
2	39	10	4	5	1	6	1	3	2	11	3	4	4	12	5	2	2	3
2	44	10	2	5	3	10	1	4	5	13	4	4	5	11	1	1	4	5
2	38	10	3	5	2	11	3	5	3	3	1	1	1	14	3	3	5	3
2	41	11	4	2	5	9	3	4	2	9	1	5	3	12	3	3	4	2
2	37	12	2	5	5	6	2	1	3	11	3	4	4	8	2	2	1	3
1	41	7	2	3	2	12	3	5	4	7	2	4	1	15	3	3	5	4
1	50	14	5	4	5	13	3	5	5	7	3	3	1	16	3	3	5	5
1	47	9	4	2	3	14	5	4	5	5	2	2	1	19	5	5	4	5
1	46	10	5	4	1	11	4	2	5	10	2	3	5	15	4	4	2	5
1	40	9	1	5	3	8	1	5	2	14	5	4	5	9	1	1	5	2
1	35	13	3	5	5	7	1	3	3	7	2	1	4	8	1	1	3	3
2	45	11	4	5	2	9	4	2	3	12	3	4	5	13	4	4	2	3
2	39	7	4	2	1	10	2	4	4	10	5	1	4	12	2	2	4	4
2	42	12	4	3	5	9	2	3	4	10	5	4	1	11	2	2	3	4
2	35	8	3	4	1	8	3	4	1	8	3	4	1	11	3	3	4	1
2	37	8	5	1	2	8	5	1	2	8	5	1	2	13	5	5	1	2
2	52	12	4	5	3	12	4	5	3	12	4	5	3	16	4	4	5	3
2	49	11	5	5	1	11	5	5	1	11	5	5	1	16	5	5	5	1
2	39	9	3	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	12	3	3	3	3
2	47	11	3	4	4	11	3	4	4	11	3	4	4	14	3	3	4	4
2	35	8	2	3	3	9	3	3	3	6	2	2	2	12	3	3	3	3
2	23	5	3	1	1	5	3	1	1	5	3	1	1	8	3	3	1	1
2	37	9	1	5	3	9	1	5	3	9	1	5	3	10	1	1	5	3
2	49	11	5	1	5	11	5	1	5	11	5	1	5	16	5	5	1	5
2	31	7	3	2	2	7	3	2	2	7	3	2	2	10	3	3	2	2
2	49	11	5	2	4	11	5	2	4	11	5	2	4	16	5	5	2	4
1	56	13	4	4	5	13	4	4	5	13	4	4	5	17	4	4	4	5
1	17	4	1	1	2	4	1	1	2	4	1	1	2	5	1	1	1	2
2	49	11	5	1	5	11	5	1	5	11	5	1	5	16	5	5	1	5
2	36	8	4	2	2	8	4	2	2	8	4	2	2	12	4	4	2	2
2	41	9	5	2	2	9	5	2	2	9	5	2	2	14	5	5	2	2
2	39	9	3	5	1	9	3	5	1	9	3	5	1	12	3	3	5	1
2	26	6	2	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	8	2	2	2	2
2	21	5	1	1	3	5	1	1	3	5	1	1	3	6	1	1	1	3
2	45	10	5	2	3	10	5	2	3	10	5	2	3	15	5	5	2	3
2	30	7	2	1	4	7	2	1	4	7	2	1	4	9	2	2	1	4
1	34	8	2	5	1	8	2	5	1	8	2	5	1	10	2	2	5	1
1	34	8	2	5	1	8	2	5	1	8	2	5	1	10	2	2	5	1
1	34	8	2	5	1	8	2	5	1	8	2	5	1	10	2	2	5	1

T R A B A J O E N E Q U I P O	Apoy o intem o y exter no	p 1 4	p 1 5	p 1 6	p 1 7	p 1 8	Bue na com unic ación	p 1 9	p 2 0	Con fian za de mutua	p 2 1	p 2 2	p 2 3	Habil idad de negoc iación	p 2 4	p 2 5	p 2 6	Habi lidad es relev antes	p 2 7	p 2 8	p 2 9	p 3 0	Obj etivos claros	p 3 1	p 3 2	p 3 3	p 3 4	p 3 5	Unid ad de comp romiso	p 3 6	p 3 7	p 3 8	p 3 9						
																																		82	72	76	78	82	79
82	15	5	1	3	2	4	4	1	3	11	5	5	1	9	3	3	3	10	3	1	3	3	19	3	4	4	5	3	14	4	3	5	2						
72	20	4	5	3	3	5	4	3	1	5	1	2	2	13	5	3	5	14	5	5	3	1	6	2	1	1	1	1	10	2	3	2	3						
76	18	5	3	4	2	4	6	5	1	7	3	3	1	8	2	4	2	14	5	5	1	3	14	5	2	1	2	4	9	1	3	3	2						
78	17	5	2	4	2	4	5	3	2	10	4	3	3	7	5	1	1	12	1	5	4	2	19	5	1	5	5	3	8	2	1	3	2						
82	19	4	1	5	5	4	7	4	3	7	3	3	1	10	4	1	5	9	2	3	2	2	15	1	4	1	4	5	15	5	3	3	4						
79	13	5	5	1	1	1	4	3	1	12	3	4	5	10	5	2	3	11	4	1	4	2	14	3	3	3	4	1	15	5	3	4	3						
85	17	3	3	5	1	5	9	4	5	11	5	2	4	8	2	4	2	13	5	2	3	3	17	4	2	5	1	5	10	3	1	3	3						
75	17	4	5	2	5	1	6	3	3	7	3	3	1	12	5	3	4	9	1	5	1	2	11	2	2	3	2	2	13	2	5	2	4						
36	7	3	1	1	1	1	3	1	2	5	2	1	2	4	1	2	1	4	1	1	1	1	9	2	1	1	1	4	4	1	1	1	1						
73	18	4	2	5	2	5	4	1	3	10	5	4	1	6	2	2	2	10	2	5	2	1	14	3	5	3	2	1	11	2	5	3	1						
78	15	5	2	1	5	2	8	5	3	10	3	4	3	9	5	3	1	10	2	2	2	4	16	2	2	5	5	2	10	4	2	3	1						
90	19	4	5	1	5	4	9	4	5	8	5	1	2	9	4	3	2	15	4	5	1	5	12	3	2	4	1	2	18	3	5	5	5						
66	10	1	1	4	2	2	3	2	1	9	5	3	1	13	4	5	4	10	3	1	1	5	12	1	4	3	3	1	9	2	1	3	3						
67	12	1	1	1	4	5	7	3	4	8	2	1	5	6	2	1	3	11	1	1	4	5	12	1	1	1	4	5	11	1	1	4	5						
82	17	3	3	3	5	3	3	2	1	8	2	4	2	9	2	4	3	14	3	3	5	3	17	3	3	3	5	3	14	3	3	5	3						
82	15	3	3	3	4	2	8	4	4	9	1	4	4	11	5	3	3	12	3	3	4	2	15	3	3	3	4	2	12	3	3	4	2						
68	10	2	2	2	1	3	10	5	5	15	5	5	5	7	3	2	2	8	2	2	1	3	10	2	2	2	1	3	8	2	2	1	3						
94	18	3	3	3	5	4	6	4	2	9	5	2	2	13	3	5	5	15	3	3	5	4	18	3	3	3	5	4	15	3	3	5	4						
95	19	3	3	3	5	5	5	3	2	10	3	5	2	10	5	2	3	16	3	3	5	5	19	3	3	3	5	5	16	3	3	5	5						
10 6	24	5	5	5	4	5	3	2	1	9	1	3	5	8	3	4	1	19	5	5	4	5	24	5	5	5	4	5	19	5	5	4	5						
96	19	4	4	4	2	5	7	5	2	10	1	5	4	11	5	1	5	15	4	4	2	5	19	4	4	4	2	5	15	4	4	2	5						
63	10	1	1	1	5	2	6	1	5	7	2	1	4	12	2	5	5	9	1	1	5	2	10	1	1	1	5	2	9	1	1	5	2						
58	9	1	1	1	3	3	6	3	3	6	1	2	3	12	2	5	5	8	1	1	3	3	9	1	1	1	3	3	8	1	1	3	3						
91	17	4	4	4	2	3	6	4	2	13	5	4	4	12	4	4	4	13	4	4	2	3	17	4	4	4	2	3	13	4	4	2	3						
81	14	2	2	2	4	4	5	4	1	12	2	5	5	12	4	3	5	12	2	2	4	4	14	2	2	2	4	4	12	2	2	4	4						
71	13	2	2	2	3	4	7	5	2	8	5	1	2	8	2	3	3	11	2	2	3	4	13	2	2	2	3	4	11	2	2	3	4						
73	14	3	3	3	4	1	7	3	4	8	3	4	1	8	3	4	1	11	3	3	4	1	14	3	3	3	4	1	11	3	3	4	1						
84	18	5	5	5	1	2	6	5	1	8	5	1	2	8	5	1	2	13	5	5	1	2	18	5	5	5	1	2	13	5	5	1	2						
10 5	20	4	4	4	5	3	9	4	5	12	4	5	3	12	4	5	3	16	4	4	5	3	20	4	4	4	5	3	16	4	4	5	3						
10 6	21	5	5	5	5	1	10	5	5	11	5	5	1	11	5	5	1	16	5	5	5	1	21	5	5	5	5	1	16	5	5	5	1						
78	15	3	3	3	3	3	6	3	3	9	3	3	3	9	3	3	3	12	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3						
91	17	3	3	3	4	4	7	3	4	11	3	4	4	11	3	4	4	14	3	3	4	4	17	3	3	3	4	4	14	3	3	4	4						
63	15	3	3	3	3	3	2	1	1	4	2	1	1	3	1	1	1	12	3	3	3	3	15	3	3	3	3	3	12	3	3	3	3						
52	11	3	3	3	1	1	4	3	1	5	3	1	1	5	3	1	1	8	3	3	1	1	11	3	3	3	1	1	8	3	3	1	1						
66	11	1	1	1	5	3	6	1	5	9	1	5	3	9	1	5	3	10	1	1	5	3	11	1	1	1	5	3	10	1	1	5	3						
10 2	21	5	5	5	1	5	6	5	1	11	5	1	5	11	5	1	5	16	5	5	1	5	21	5	5	5	1	5	16	5	5	1	5						
65	13	3	3	3	2	2	5	3	2	7	3	2	2	7	3	2	2	10	3	3	2	2	13	3	3	3	2	2	10	3	3	2	2						
10 3	21	5	5	5	2	4	7	5	2	11	5	2	4	11	5	2	4	16	5	5	2	4	21	5	5	5	2	4	16	5	5	2	4						
11 0	21	4	4	4	4	5	8	4	4	13	4	4	5	13	4	4	5	17	4	4	4	5	21	4	4	4	4	5	17	4	4	4	5						
32	6	1	1	1	1	2	2	1	1	4	1	1	2	4	1	1	2	5	1	1	1	2	6	1	1	1	1	2	5	1	1	1	2						

10 2	21	5	5	5	1	5	6	5	1	11	5	1	5	11	5	1	5	16	5	5	1	5	21	5	5	5	1	5	16	5	5	1	5
78	16	4	4	4	2	2	6	4	2	8	4	2	2	8	4	2	2	12	4	4	2	2	16	4	4	4	2	2	12	4	4	2	2
91	19	5	5	5	2	2	7	5	2	9	5	2	2	9	5	2	2	14	5	5	2	2	19	5	5	5	2	2	14	5	5	2	2
80	15	3	3	3	5	1	8	3	5	9	3	5	1	9	3	5	1	12	3	3	5	1	15	3	3	3	5	1	12	3	3	5	1
52	10	2	2	2	2	2	4	2	2	6	2	2	2	6	2	2	2	8	2	2	2	2	10	2	2	2	2	2	8	2	2	2	2
38	7	1	1	1	1	3	2	1	1	5	1	1	3	5	1	1	3	6	1	1	1	3	7	1	1	1	1	3	6	1	1	1	3
97	20	5	5	5	2	3	7	5	2	10	5	2	3	10	5	2	3	15	5	5	2	3	20	5	5	5	2	3	15	5	5	2	3
57	11	2	2	2	1	4	3	2	1	7	2	1	4	7	2	1	4	9	2	2	1	4	11	2	2	2	1	4	9	2	2	1	4
67	12	2	2	2	5	1	7	2	5	8	2	5	1	8	2	5	1	10	2	2	5	1	12	2	2	2	5	1	10	2	2	5	1
67	12	2	2	2	5	1	7	2	5	8	2	5	1	8	2	5	1	10	2	2	5	1	12	2	2	2	5	1	10	2	2	5	1
67	12	2	2	2	5	1	7	2	5	8	2	5	1	8	2	5	1	10	2	2	5	1	12	2	2	2	5	1	10	2	2	5	1

Dra. FLOR VICTORIA PICHILINGUEZ NUÑEZ

ASESOR

Dra. VIVIANA INES VELLON FLORES
PRESIDENTE

Dr. JESUS JACOBO CORONADO ESPINOZA
SECRETARIO

Dra. MARIBEL LOURDES GRADOS CAVERO
VOCAL