Maestría en Dirección de Empresas con Servicios para Empresas

Artículo de investigación aplicada

La Influencia del Liderazgo Transformacional en el Clima Organizacional de la Red Municipal de Salud Machala EP del año 2022-2023

Paula Cristina VEGA VILLACRES - Paola Estefanía ESPINOSA ARCE[a] y María Elena GODOY ZUÑIGA[b].

Email:pvega@uees.edu.ec

Email: paola.espinosa@uees.edu.ec

Dra. en Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones. Profesora Universidad Espíritu Santo y ESAI Business School, Ecuador

Email: mariaegodoy@uees.edu.ec

Palabras claves:

Liderazgo transformacional, Red municipal, calidad, clima organizacional, equipo.

Resumen:

La presente investigación examina el impacto del liderazgo y el clima organizacional en el desempeño de los empleados en la Red Municipal de Salud de Machala EP durante los años 2022-2023. Para obtener resultados precisos y fiables, se utilizaron dos encuestas como herramientas de recolección de datos. El estudio adopta un enfoque descriptivo, recolectando información detallada sobre las variables de clima organizacional y liderazgo

Clasificación JEL

transformacional a través de dimensiones específicas. La muestra incluyó a 130 empleados, y los datos cuantitativos recopilados fueron analizados para examinar las variables propuestas. Los resultados mostraron que el liderazgo transformacional tiene una influencia moderada en el clima organizacional de la red municipal de salud de Machala. La mayoría de los encuestados seleccionaron "a veces" en las preguntas, indicando una percepción moderada con medias ponderadas de 2.3. Un 67.69% confía "a veces" en su jefe y un 26.92% "casi siempre". En cuanto al compromiso con la empresa, un 35.63% seleccionó "casi siempre" y un 35.14% "a veces". La motivación inspiracional y la consideración individualizada son predominantemente positivas pero variables. Un 59.39% experimenta autonomía de manera intermitente a frecuente, y un 16.23% siempre se siente autónomo. Se concluye que el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo en el clima organizacional en contextos municipales, empoderando a los líderes locales para motivar a sus equipos y dirigir recursos hacia objetivos comunes. Además, un clima organizacional positivo en estas redes puede fomentar una mayor participación ciudadana y compromiso con los procesos de toma de

decisiones locales.

Key words

Transformational leadership, municipal network, quality, organizational climate, team.

JEL Classification

Abstract:

The present research examines the impact of leadership and organizational climate on employee performance in the Municipal Health Network of Machala EP during the years 2022-2023. To obtain precise and reliable results, two surveys were used as data collection tools. The study adopts a descriptive approach, collecting detailed information on organizational climate and transformational leadership variables through specific dimensions. The sample included 130 employees, and the collected quantitative data were analyzed to examine the proposed variables. The results showed that transformational leadership has a moderate influence on the organizational climate of the Municipal Health Network of Machala. The majority of respondents selected "sometimes" in the questions, indicating a moderate perception with weighted averages of 2.3. 67.69% trust their boss

"sometimes," and 26.92% "almost always." Regarding commitment to the company, 35.63% selected "almost always," and 35.14% "sometimes." Inspirational motivation and individualized consideration are predominantly positive but variable. 59.39% experience autonomy intermittently to frequently, and 16.23% always feel autonomous. It is concluded that transformational leadership has a significant impact on the organizational climate in municipal contexts, empowering local leaders to motivate their teams and direct resources towards common goals. Additionally, a positive organizational climate in these networks can foster greater citizen participation and commitment to local decision-making processes.

Maestría en Dirección de Empresas con

Servicios para Empresas

Artículo de investigación aplicada

Introducción

En la actualidad, las empresas se enfrentan a desafíos y oportunidades en un entorno empresarial en constante cambio. El liderazgo a nivel empresarial es esencial para establecer una dirección estratégica, tomar decisiones informadas, motivar a los empleados, gestionar el cambio y desarrollar el talento. Un liderazgo efectivo puede marcar la diferencia entre el éxito y el fracaso de una empresa (Mera Loor et al., 2021).

En Ecuador, las organizaciones de salud pública se encuentran confrontando problemas en la ejecución de estrategias que garanticen la calidad de los servicios ofrecidos. Entre las principales causas de una atención deficiente se destacan la escasez y mala distribución del personal de salud, la falta de suministros y medicamentos, así como el trato inadecuado por parte del personal sanitario (Collantes Mendoza, 2022). Además, estas empresas carecen de un enfoque en herramientas como el liderazgo transformacional y la comunicación interna para dirigir y estabilizar los procesos de gestión. Un ejemplo de esto es la Empresa Pública "Red Municipal de Salud Machala EP", que carece de un modelo de liderazgo establecido debido al desconocimiento de esta herramienta y la falta de capacitación en liderazgo y dirección de personal.

Maestría en Administración Pública

Se establece la hipótesis de que tanto el liderazgo transformacional como el clima organizacional desempeñan un papel fundamental en el desarrollo del trabajo en equipo dentro de la Red Municipal de Salud Machala EP durante el período 2022-2023. Se espera que el liderazgo tenga una influencia significativa en el trabajo en equipo y que un liderazgo efectivo y transformacional fomente la colaboración, la comunicación abierta y la motivación en el equipo de trabajo. Además, se anticipa que la motivación, tanto intrínseca como extrínseca, impulsará la participación activa, el compromiso y la cohesión en los equipos de trabajo.

El factor humano juega un papel crucial en el éxito de las organizaciones, ya que contar con un equipo de trabajo cohesionado y colaborativo conlleva numerosos beneficios para promover un ambiente laboral armonioso y equilibrado. El talento humano desempeña sus funciones de manera efectiva al tomar decisiones que beneficien a la organización (Manrique Zevallos, 2021). A raíz de lo mencionado anteriormente, el propósito de esta investigación es determinar de qué manera el clima organizacional influye en el trabajo en equipo en la Red Municipal de Salud Machala EP durante el período comprendido entre 2022 y 2023.

Al investigar la relación entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional en la Red Municipal de Salud Machala EP, se pretende comprender la realidad del objeto de estudio y determinar las causas que podrían estar afectando el clima organizacional en este contexto

específico. Por lo tanto, comprender la influencia del liderazgo transformacional en el clima organizacional permitirá identificar las prácticas de liderazgo que pueden generar un entorno de trabajo positivo y motivador (Durán et al., 2019).

La Red Municipal de Salud Machala EP enfrenta actualmente problemas significativos en su liderazgo organizacional debido a los frecuentes cambios de gerentes que se producen según la terna política. Esta situación ha generado tensiones entre los trabajadores y ha provocado deficiencias en los procesos internos de la empresa. La constante rotación de gerentes, determinada por motivos políticos, ha generado un ambiente de incertidumbre y falta de continuidad en la toma de decisiones y la implementación de estrategias. Los trabajadores se sienten desorientados y desmotivados, ya que cada gerente tiene su propio enfoque y prioridades, lo que dificulta la coordinación y la consecución de metas comunes. Además, la falta de liderazgo estable y consistente ha llevado a una falta de claridad en los roles y responsabilidades de los trabajadores, lo que ha afectado negativamente la eficiencia y la calidad de los servicios de salud proporcionados. La falta de dirección clara ha dificultado la implementación de mejoras y la adopción de nuevas prácticas que podrían beneficiar a la comunidad.

El objetivo principal de este estudio es determinar el impacto del liderazgo

transformacional en el clima organizacional de la Red Municipal de Salud Machala EP durante el período 2022-2023. En primer lugar, se buscó identificar los elementos clave del liderazgo transformacional a través de una revisión exhaustiva de la literatura especializada, para comprender su definición y conceptualización, así como los efectos positivos en el clima organizacional. Además, se realizará un análisis detallado del estado actual del clima organizacional en la Red Municipal de Salud Machala EP, empleando encuestas para obtener información sobre la satisfacción laboral, percepción del clima y factores influyentes. Estos hallazgos servirán de base para formular estrategias y recomendaciones específicas que mejoren el liderazgo transformacional, como programas de capacitación, cambios en la comunicación y fomento de un entorno colaborativo y motivador.

Revisión de la literatura

En el siguiente apartado, se presentan investigaciones llevadas a cabo en el ámbito de la salud que se centran en el estudio del liderazgo transformacional y el clima organizacional, tal como se ha documentado en la literatura internacional.

Liderazgo transformacional

Se refiere a un estilo de liderazgo en el cual los líderes inspiran y motivan a sus seguidores a través de la articulación de una visión compartida, el fomento de la creatividad y la

innovación, el desarrollo de relaciones de confianza y el empoderamiento de los empleados. Este estilo de liderazgo se caracteriza por su capacidad de generar cambios significativos en los individuos y en la organización en su conjunto (Ahmed, et al, 2019).

Jena ,et al, (2018), Jiang, et al (2019) y Magnavita, et al. (2020), citados por García Rivera et al. (2022), coinciden en que el liderazgo es un tema ampliamente explorado en la literatura y que, gracias a las numerosas teorías propuestas, se ha logrado una mejor comprensión del mismo. Dentro de este campo, se identifican cuatro corrientes principales de pensamiento: la teoría de los rasgos, la teoría del comportamiento, la teoría de contingencia y la teoría de la visión compartida. Específicamente, el liderazgo transformacional ha despertado un gran interés debido a su estilo de comportamiento.

Dentro del liderazgo transformacional, la consideración individualizada implica tener en cuenta las necesidades únicas de cada seguidor. Se reconoce la singularidad de cada persona y se busca fomentar el desarrollo de las habilidades de cada miembro del equipo, lo cual se traduce en mejores resultados, ya que los seguidores se sienten valorados y están más dispuestos a contribuir. Esta dimensión implica prestar especial atención a las necesidades individuales de cada seguidor, brindándoles la oportunidad de desarrollar sus fortalezas y aprender tanto de sus éxitos como de sus fracasos. Se enfatiza la importancia de proporcionar orientación, apoyo personalizado y retroalimentación individual como elementos fundamentales en este enfoque

(Lopez Zapata, et al., 2017).

Clima organizacional

Es al ambiente psicológico y emocional que se percibe en una organización. El clima organizacional está influenciado por factores como las relaciones interpersonales, el estilo de liderazgo, las políticas y prácticas organizacionales, la comunicación, entre otros. Un clima organizacional positivo se caracteriza por la satisfacción y motivación de los empleados, la colaboración, la confianza y el compromiso con los objetivos de la organización.

Bustamante y Capo (2022) afirman que el clima organizacional genera en los empleados sentimientos de seguridad, aumenta la satisfacción por su esfuerzo y contribuye a mejorar su comportamiento y, por ende, la calidad del servicio para los usuarios (p. 250). Macías y Vanga (2021) señalan que el clima organizacional abarca el conjunto de conocimientos que tiene el equipo sobre el entorno físico y humano en el que realizan sus tareas; muestra lo que sucede internamente, los procesos, los individuos involucrados, las interacciones, la infraestructura y cómo se ejerce el liderazgo; aspectos externos para el colaborador (p. 563).

Brito et al., (2020) mencionan que el clima organizacional está compuesto por diversos elementos, ya sean características o componentes (factores distintivos o diferenciadores), de los cuales los empleados son conscientes subjetivamente (p. 143).

Liderazgo y Motivación

Según (Cardenas, 2020) citando a Borda, afirma que "el liderazgo es cómo los integrantes de una organización ven la dirección y a los líderes, y su conducta y estilo en relación con los demás trabajadores" (p.45). Este aspecto hace que sólo cuando se desarrolle una correcta gestión y liderazgo, los empleados lograrán realizar sus tareas de manera efectiva y así tener un clima ideal. En cuanto a la motivación afirma que es "la medida en que los integrantes ven a la organización confirmando y promoviendo el buen desempeño y la excelencia en la fabricación, lo que resulta en la participación en la actividad que se lleva a cabo" (p.45). La motivación es todo lo que empuja a un individuo a actuar de cierto modo, y asimismo crea en él una conducta establecida.

Influencia del liderazgo transformacional en el clima organizacional

Es el impacto que tiene el liderazgo transformacional en la configuración del clima organizacional de una institución. Se ha demostrado que un liderazgo transformacional efectivo puede generar un clima organizacional positivo, promoviendo la satisfacción laboral, la motivación, el compromiso y el bienestar de los empleados. Además, el liderazgo transformacional puede fomentar la colaboración, la innovación y el rendimiento organizacional (Devriady et al, 2022).

Características del Clima Organizacional

Romero y Segura (2019) explican que el clima organizacional se caracteriza por su variación temporal en el comportamiento humano, que puede deberse a diversos factores como días de pago, cierre mensual, pagos de aguinaldos, incrementos salariales, despidos de empleados o cambios de gerente.

El clima organizacional se caracteriza por ciertos aspectos esenciales: existe externamente a la persona, lo rodea, aunque difiere de su comprensión; está presente dentro de la organización; se puede evaluar a través de diferentes métodos; se diferencia de la cultura organizacional; es duradero, lo cual implica que la empresa mantiene cierta estabilidad en el ambiente laboral con cambios progresivos; y tiene un impacto en el comportamiento de los empleados.

Red Municipal de Salud

Es una red o sistema de organizaciones de salud municipales que trabajan en conjunto para brindar servicios de salud a la comunidad. En este contexto, se busca analizar el impacto del liderazgo transformacional en el clima organizacional de la Red Municipal de Salud específica (Castillo, et al, 2019).

Recursos Humanos

Se refiere a la gestión y administración de las personas que forman parte de una

organización. En el contexto de la influencia del liderazgo transformacional en el clima organizacional de la Red Municipal de Salud, los Recursos Humanos desempeñan un papel fundamental. (Torres, 2019).

Reclutamiento y selección

Los Recursos Humanos se encargan de identificar las necesidades de personal, diseñar perfiles de puesto, reclutar candidatos y realizar el proceso de selección para asegurar que se elijan a las personas adecuadas que puedan contribuir al clima organizacional positivo y se alineen con los valores y objetivos de la organización (Khayin , et al, 2022).

Capacitación y desarrollo

Los Recursos Humanos son responsables de diseñar y ejecutar programas de capacitación y desarrollo que promuevan el crecimiento y la adquisición de habilidades de los empleados. Esto puede incluir capacitación en liderazgo transformacional para los líderes de la organización, así como programas de desarrollo personal y profesional para todos los empleados (Chiavenato and Social Review, 2017).

Capacitación y desarrollo se refiere al conjunto de procedimientos organizados relacionados tanto con la educación para el trabajo y el desarrollo como con la educación informal. Estos procedimientos tienen como objetivo extender y complementar la educación inicial a través de la generación de conocimientos, el desarrollo de habilidades y el cambio de

actitudes, con el propósito de aumentar la capacidad individual y colectiva para contribuir al desarrollo personal completo y al cumplimiento de la misión de las entidades (Ministerio de Salud y Protección Social, 2020).

Evaluación del desempeño

Los Recursos Humanos pueden implementar sistemas de evaluación del desempeño que permitan medir y retroalimentar el desempeño de los empleados en relación con los objetivos establecidos y los comportamientos esperados. Esto puede contribuir a la mejora del clima organizacional al reconocer y recompensar el buen desempeño, así como identificar áreas de mejora y brindar oportunidades de crecimiento (Pulphon S., et al, 2021).

Sostenibilidad

La sostenibilidad implica la capacidad de satisfacer las necesidades actuales sin poner en riesgo la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades (Danesi, 2022).

Satisfacción del Personal

La satisfacción del personal se considera un elemento crucial en el progreso de una institución. Se refiere al nivel de bienestar, felicidad y satisfacción que los empleados experimentan en su entorno laboral, con su trabajo y con la organización en su conjunto (Melo, 2020). Una gestión adecuada de la satisfacción del personal tiene el potencial de mejorar la

motivación, el compromiso y la productividad de los colaboradores de la organización.

Gestión del clima laboral

Los Recursos Humanos pueden llevar a cabo encuestas de clima laboral periódicas para evaluar la percepción y satisfacción de los empleados en relación con diversos aspectos de su ambiente de trabajo. Estas encuestas pueden identificar áreas de fortaleza y oportunidades de mejora en el clima organizacional, y servir como base para la implementación de estrategias de mejora (Zuta, 2020).

Comunicación interna

Los Recursos Humanos desempeñan un papel clave en la comunicación interna de la organización. Esto implica asegurar que existan canales de comunicación efectivos y transparentes entre los diferentes niveles jerárquicos y departamentos, facilitando la difusión de información relevante y fomentando la participación y el diálogo abierto (Martinussen y Davidsen, 2021).

Según Condor (2018) es importante tener en cuenta que una comunicación interna adecuada garantiza una colaboración efectiva que involucre a todos los interesados. El diseño de canales de comunicación beneficia esta colaboración y generalmente se desarrolla en varias formas: comunicación horizontal, ascendente y descendente. Estas dimensiones se fundamentan teóricamente en el modelo propuesto por Goldhaber, quien es considerado el autor principal en el

estudio de la variable de gestión de la comunicación interna.

Gestión de la comunicación interna

Yeunjae y Cen (2020) definen la gestión de la comunicación interna como la acción de administrar la interdependencia y establecer conexiones que sean beneficiosas tanto para la organización como para sus colaboradores.

Según Tkalac y Spoljaric (2020), la gestión de la comunicación interna busca que las organizaciones se adapten a través de la identificación del mejor canal de comunicación basado en las preferencias de los empleados, con el objetivo de satisfacer las necesidades de comunicación interna.

Luca et al (2020), por su parte, definen la gestión de la comunicación interna como un elemento relevante para el desarrollo de las organizaciones, especialmente en el actual mercado dinámico. Es crucial ser flexible con los empleados para garantizar un crecimiento mediante un sistema que esté abierto al contexto social y a las necesidades de los colaboradores, permitiendo y adaptándose a los cambios requeridos para la evolución conjunta de la organización.

(Barreto, 2020) destaca la importancia de la comunicación en las personas y grupos dentro de las organizaciones, señalando que, sin ella, todas las actividades no funcionarán correctamente. Por otro lado, Puertas Hidalgo et al. (2020) definen la comunicación interna como aquella que cumple diversas funciones, como establecer políticas comunicativas para lograr una

gestión eficaz. Por lo tanto, es fundamental implementar un sistema que controle y establezca una dirección clara. En caso contrario, la falta de comunicación interna puede afectar el clima organizacional, generando malestar entre los trabajadores y haciéndolos sentir excluidos.

Comunicación Organizativa

La comunicación organizativa se reconoce como un elemento fundamental para el progreso de una institución. Implica un intercambio efectivo de información tanto dentro como entre los distintos niveles y departamentos de la organización, así como con actores externos, y se caracteriza por ser un proceso dinámico. Una comunicación organizativa adecuada tiene el potencial de mejorar la coordinación, facilitar la toma de decisiones acertadas y propiciar la resolución constructiva de conflictos para todas las partes involucradas (Contreras y Garibay 2020).

Gestión Administrativa

Según Casco et al. (2017), el concepto implica llevar a cabo todas las actividades que realizan los líderes, tales como definir metas y objetivos, reclutar y supervisar empleados, y analizar información para la toma de decisiones (p. 8).

Dimensiones de la Gestión Administrativa

Koopmans citado por (Espinoza Torres, 2023) señala que la dimensión de la gestión

administrativa se compone de un análisis en forma de autoinforme que incluye dimensiones, escalas e ítems con enunciados. Estos permiten evaluar el nivel de desempeño de los colaboradores con el objetivo de aumentar la productividad y la capacidad competitiva de una empresa.

A continuación, se presenta la fundamentación teórica de las dimensiones del desempeño laboral según el modelo de Koopmans. Estas dimensiones operacionalizan el desempeño laboral y se dividen en rendimiento en la tarea, rendimiento en el contexto y comportamientos contraproducentes.

La primera dimensión, el rendimiento en la tarea, se relaciona con aspectos específicos. (Carhuayal, 2020) menciona que está vinculado a los problemas en las actividades, las competencias y el conocimiento necesarios para realizar las funciones, así como al estado de ánimo del empleado. Además, Herrero citado por (Ticahuanca Sandoval y Mamani Palacios, 2021) define el rendimiento en la tarea como la calidad con la que un trabajador realiza sus funciones, basándose en el desarrollo de habilidades y aptitudes que contribuyen a alcanzar los objetivos organizacionales.

Según Cendales Ayala et al. (2022) el rendimiento en la tarea se refiere a las competencias con las que cada colaborador lleva a cabo sus funciones, lo cual contribuye al propósito de la empresa. Esto está directamente relacionado con actividades específicas en el

puesto de trabajo, toma de decisiones, manejo adecuado de los recursos, entre otros. Sin embargo, para los puestos gerenciales, examinar el rendimiento de la tarea implica también la planificación, organización, dirección y retroalimentación hacia los empleados a cargo, así como el desarrollo de habilidades en los empleados y una comunicación efectiva.

Velezmoro y Solórzano(2022) menciona que Motowidlo también destaca que el rendimiento en la tarea está directamente relacionado con el núcleo técnico de la organización y abarca factores como el comportamiento en la realización de la tarea, actividades específicas del cargo, rendimiento de funciones, acciones técnicas y orientación operativa.

Metodología

Enfoque, diseño y tipo de investigación

El objetivo de esta presente investigación es analizar cómo el liderazgo organizacional y el clima organizacional influyen en el desempeño de los empleados en la Red Municipal de Salud de Machala. Para lograrlo, se utilizaron dos cuestionarios. Estas herramientas se seleccionaron con el fin de obtener resultados precisos y confiables, permitiendo comparaciones que conduzcan a conclusiones acertadas.

Esta investigación tiene un enfoque cuantitativo ya que el objetivo principal del estudio es identificar relaciones y patrones existentes entre el liderazgo transformacional y el clima organizacional, con el fin de generar recomendaciones para abordar y mejorar la problemática.

De acuerdo con Hernández y Soza (2022), en la actualidad, los investigadores muestran una actitud pragmática y flexibilidad en la selección de técnicas, colaborando en equipos y empleando diversas perspectivas epistemológicas. Esto ha generado un creciente interés por combinar metodologías, integrando momentos cuantitativos y cualitativos en investigaciones donde se aplican procedimientos específicos de cada paradigma en distintas etapas del estudio. Esta combinación de enfoques ofrece una amplia gama de opciones y perspectivas en los resultados de la investigación científica.

Maestría en Dirección de Empresas con

Servicios para Empresas

Artículo de investigación aplicada

La necesidad de utilizar el enfoque cuantitativo se basa en la recopilación y análisis de datos para responder preguntas de investigación y poner a prueba hipótesis previamente formuladas. Este enfoque se apoya en la medición de variables y el uso de instrumentos de medición para obtener información precisa. Este tema está compuesto por dos realidades, una objetiva y otra subjetiva. La realidad objetiva de una empresa engloba la infraestructura, el mobiliario, el capital financiero, y el personal médico y administrativo. Estos elementos, que son tangibles y pueden ser cuantificados, ejercen influencia tanto en el clima organizacional como en el correcto funcionamiento de la red municipal de Machala. Sin embargo, también existe una dimensión subjetiva debido a las diversas experiencias y emociones percibidas por los empleados, lo cual constituye el aspecto cualitativo de la investigación.

Este documento se enfoca en los estudios no experimentales, según Hernandez y Mendoza (2018) indican que estos estudios no manipulan intencionalmente las variables independientes para observar su efecto en las variables dependientes. En la investigación no experimental, se examinan sucesos y variables tal como se presentan o se miden en su entorno natural (p. 174). Además, emplearemos la investigación descriptiva para respaldar nuestros hallazgos. Los estudios descriptivos analizan la incidencia de las diversas modalidades, categorías o niveles de una o más variables en una población. (p. 179).

Instrumento y técnicas de evaluación

Según Ñaupas et al. (2018), el método más apropiado a utilizar en este caso es el cuestionario, el cual se basa en la realización de encuestas. En nuestra investigación, se aplicará dos cuestionarios a un total de 130 empleados de la red municipal de salud de Machala.

Los cuestionarios, diseñados según las hipótesis de investigación y organizados en torno a las variables e indicadores del estudio, proporcionarán información detallada sobre las percepciones y experiencias de los participantes para verificar las suposiciones del estudio. Los aspectos a evaluar y su finalidad se detallan a continuación para mayor comprensión.

Aspectos a evaluar	**Descripción**	**Autores**
Comunicación	La efectividad de la comunicación entre líderes y empleados, así como entre los propios empleados.	Diaz Muñoz y Vázquez Pérez (2022)
Confianza	El nivel de confianza existente entre los líderes y los empleados, y entre los propios empleados.	Díaz Pérez y Guzmán Góngora (2020)
Apoyo y reconocimiento	El grado en que los líderes brindan apoyo y reconocimiento a los empleados por su trabajo y logros.	Castillo Rojas (2022)

Participación y empoderamiento	La oportunidad que tienen los empleados de participar en la toma de decisiones y sentirse empoderados.	Scarsi Maratuech & Pérez Gutarra (2021)
Orientación a metas	El establecimiento de metas claras y realistas por parte de los líderes y la alineación con los objetivos organizacionales.	Rivadeneira Moreira (2022)
Desarrollo profesional	La promoción del crecimiento y desarrollo profesional de los empleados por parte de los líderes.	Villavicencio Logroño (2020)
Colaboración y trabajo en equipo	La promoción de la colaboración y el trabajo en equipo entre los empleados y los líderes.	Madan Patel & Ganapathy (2023)
Ambiente laboral	El ambiente general en el lugar de trabajo, incluyendo la satisfacción, el respeto y la armonía.	Kwan Chung & Alegre Brítez (2023)
Equilibrio trabajo-vida	El equilibrio adecuado entre las demandas laborales y la vida personal de los empleados.	Ruiz et al, (2018)
Compañerismo	El grado de compañerismo y apoyo entre los empleados en el entorno laboral.	Carhuapoma & Ruth, (2021)

Tabla 1: Aspectos Fundamentales del Liderazgo Organizacional y Clima Organizacional

.

Resultados

Se llevaron a cabo dos encuestas en la red municipal de Salud de Machala para evaluar el liderazgo transformacional y el clima organizacional. Se seleccionó una muestra de 130 empleados pertenecientes a la red municipal de salud de Machala, a quienes se les administraron ambas encuestas. A continuación, se presentan los resultados obtenidos de las encuestas.

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Dimensión: Influenciada Idealizada						
Preguntas	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	$\overline{X}_w$
¿Tiene un alto nivel de confianza con su jefe?	0,00 %	3,85 %	67,69 %	26,92 %	1,54 %	2,26
¿Considera usted que su jefe tiene coherencia entre lo que dice y lo que hace?	0,77 %	0,00 %	76,15 %	13,85 %	9,23%	2,31
¿Los consejos de su jefe son una guía para seguir tus metas profesionales?	0,00 %	3,85 %	66,92 %	10,00 %	19,23 %	2,44
¿Le inspira el liderazgo que tiene su jefe?	1,54 %	3,85 %	75,38 %	10,00 %	9,23%	2,21

Tabla 2: Dimensión Influenciada Idealizada

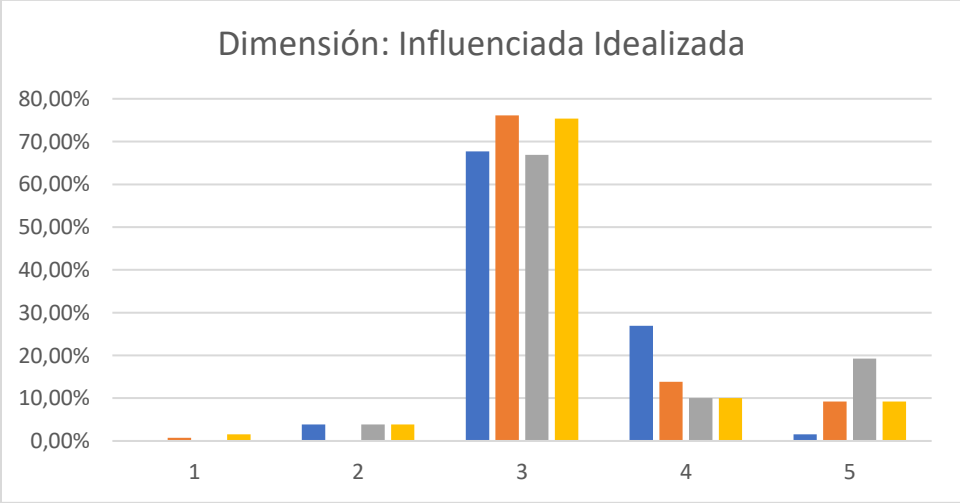

Figura 1: Distribución Porcentual Dimensión de Influencia Idealizada.

En la distribución porcentual de la Figura 1 indica que la mayoría de los encuestados seleccionaron "A veces" en todas las preguntas, reflejando una percepción moderada de la influencia idealizada del liderazgo transformacional, con medias ponderadas alrededor de 2.3. En cuanto a la confianza en el jefe, el 67.69% de los encuestados respondió "a veces" y el 26.92% "casi siempre". Respecto a la coherencia del jefe, el 76.15% indicó "a veces" y el 13.85% "casi siempre". Un 66.92% considera que los consejos del jefe "a veces" guían sus metas profesionales, mientras que el 19.23% los considera "siempre" útiles. Finalmente, el 75.38% se siente "a veces" inspirado por su jefe y el 10.00% "casi siempre".

Dimensión: Motivacional Inspiracional						
Preguntas	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	$\overline{X}_w$
¿Se siente usted comprometido con el propósito de la empresa?	0,00%	26,92%	35,14%	35,63%	2,31%	2,13
¿Encuentra fácil alcanzar sus objetivos con el apoyo de su jefe?	3,77%	21,54%	35,69%	36,46%	2,54%	2,12
¿El subgerente/gerente aplica técnicas de motivación económica?	3,85%	3,85%	66,15%	10,00%	16,15%	2,31
¿Sientes que hay una capacidad de liderazgo dentro de la empresa?	22,15%	24,16%	43,69%	7,69%	2,31%	1,44

Tabla 3: Dimensión Motivacional Inspiracional

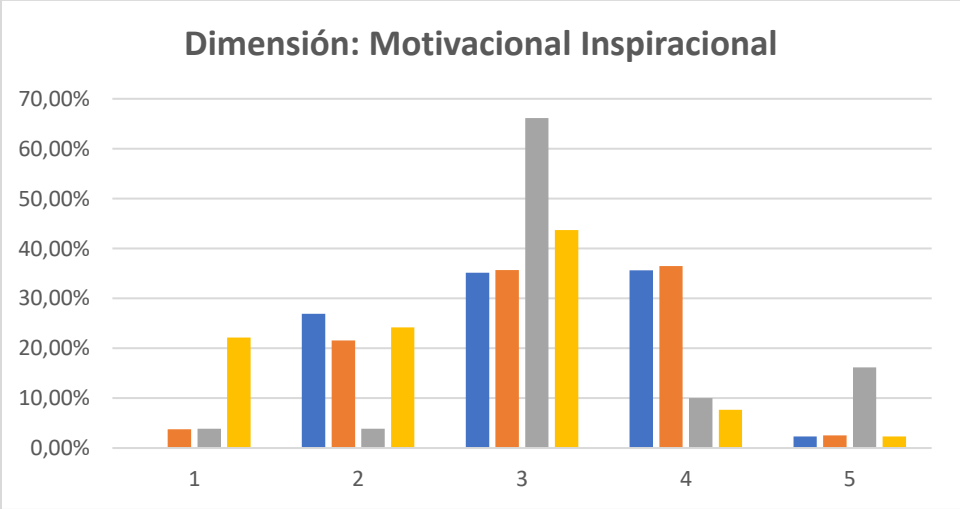

Figura 2: Distribución Porcentual Dimensión Motivacional Inspiracional

En la distribución porcentual del Figura 2 revela que la percepción de la motivación inspiracional en la organización es variada, con una tendencia hacia la evaluación moderada en la mayoría de los aspectos. En cuanto al compromiso con el propósito de la empresa, el 35.63% de los encuestados seleccionaron "Casi siempre", seguido por el 35.14% que seleccionó "A veces", indicando un nivel moderado a alto de compromiso. El 36.46% encuentra que es "Casi siempre" fácil alcanzar sus objetivos con el apoyo del jefe, seguido del 35.69% que eligió "A veces". La mayoría (66.15%) considera que las técnicas de motivación económica se aplican "A veces", sugiriendo una aplicación ocasional. El 43.69% cree que "A veces" hay capacidad de liderazgo dentro de la empresa, seguido por el 24.16% que seleccionó "Casi Nunca", lo que indica una percepción baja a moderada de dicha capacidad. Estos hallazgos resaltan la

importancia de abordar estas preocupaciones y fortalecer aún más el compromiso y la motivación en la organización.

Dimensión: Consideración Individualizada						
Preguntas	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	$\overline{X_w}$
¿Su jefe valora el esfuerzo que pones en tu trabajo y crees que está bien recompensado por el salario que recibes?	1,53%	15,38	29,25%	34,61%	19,23%	2,54
¿Su jefe valora los altos niveles de desempeño que tienes?	1,53%	15,38	29,25%	34,61%	19,23%	2,54
¿Los objetivos que su jefe establece en el trabajo son retadores?	21,53%	19,23%	34,61%	15,38%	9,25%	1,72
¿El respeto hacia las personas es un valor de su jefe?	0,00%	0,00%	7,69%	67,69%	24,62%	3,17

Tabla 4: Dimensión Consideración Individualizada

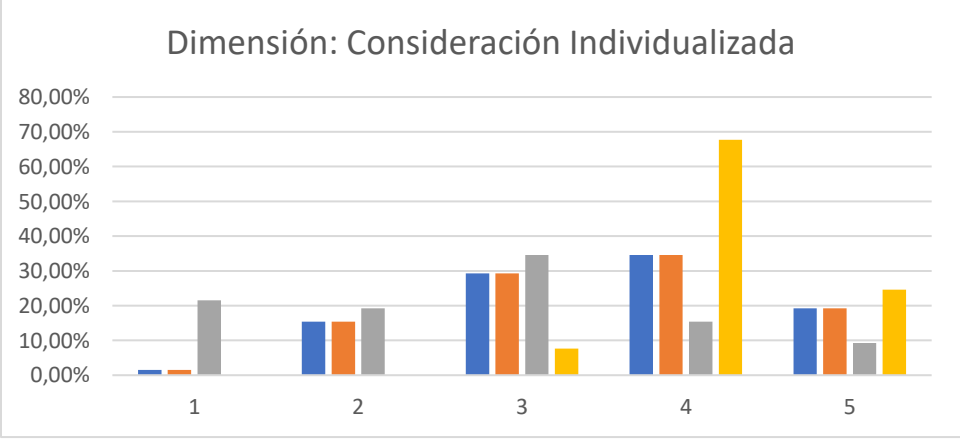

Figura 3: Distribución Porcentual Dimensión Consideración Individualizada

En la distribución porcentual de la dimensión de Consideración Individualizada

del liderazgo de los jefes de la figura 3 se observaron percepciones variadas. La mayoría de los encuestados (34.61%) indicó "Casi siempre" en cuanto a la valoración del esfuerzo y recompensas salariales, seguido por un 29.25% que respondió "A veces", reflejando una percepción generalmente positiva. Este patrón se repite en la valoración del desempeño. Sin embargo, la percepción de los objetivos retadores es más diversa, con un 34.61% indicando "A veces" y un 21.53% "Nunca". Respecto al respeto hacia las personas, la mayoría (67.69%) respondió "Casi siempre" y un 24.62% "Siempre", indicando una percepción muy positiva en este aspecto.

Dimensión: Estimulación intelectual						
Preguntas	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	$\overline{X}_w$
¿Su jefe le incentiva a resolver problemas y generar nuevas ideas?	0,00%	26,92%	35,14%	35,63%	2,31%	2,13
¿Su jefe busca que los colaboradores adopten las metas y objetivos de la empresa como propios?	3,77%	21,54%	35,69%	36,46%	2,54%	2,13
¿Recibe apoyo de sus jefes para tener confianza en sí mismo al enfrentar problemas?	3,85%	3,85%	66,15%	10,00%	16,15%	2,30
¿La empresa y su jefe fomentan el desarrollo de su creatividad frente a cualquier situación?	24,16%	22,15%	43,69%	7,69%	2,31%	1,42

Tabla 5: Dimensión Estimulación intelectual

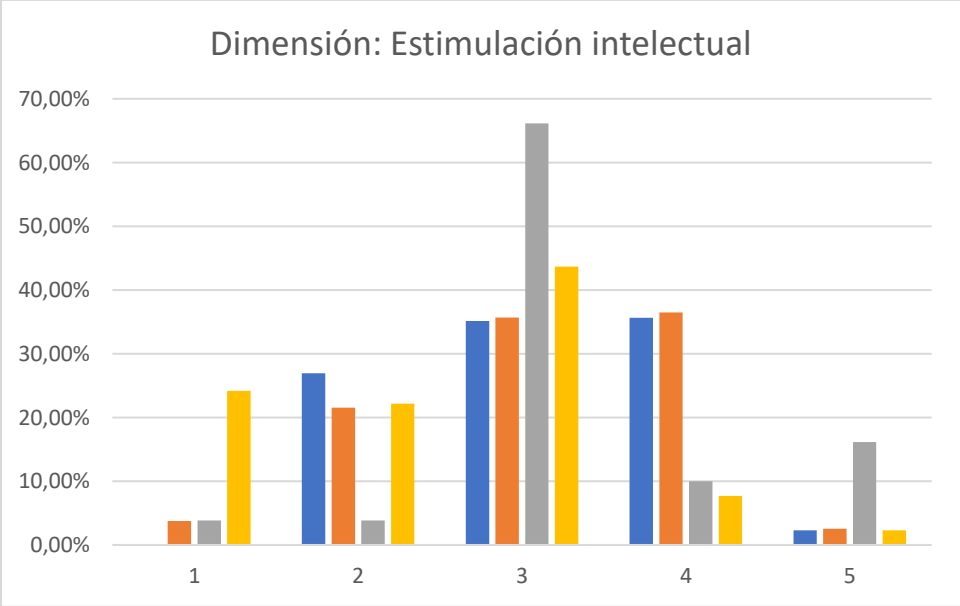

Figura 4: Distribución Porcentual Dimensión Estimulación Intelectual

El análisis de la dimensión de Estimulación Intelectual del liderazgo transformacional de la figura 4 revela una percepción variada. La mayoría de los encuestados (35.63%) indicó "Casi siempre" respecto al incentivo para resolver problemas y generar nuevas ideas, seguido por un 35.14% que respondió "A veces". En cuanto a la adopción de metas y objetivos de la empresa, el 36.46% respondió "Casi siempre" y el 35.69% "A veces", sugiriendo una búsqueda regular de los jefes para que los empleados adopten las metas. La mayoría (66.15%) considera que "A veces" recibe apoyo para tener confianza al enfrentar problemas, seguido por un 16.15% que respondió

"Siempre". Por último, el 43.69% cree que "A veces" se fomenta la creatividad, aunque un 24.16% indicó "Nunca", reflejando una percepción variada sobre el fomento de la creatividad.

CLIMA ORGANIZACIONAL

Dimensión: Identidad Organizacional						
Preguntas	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	$\overline{X_w}$
¿Sientes que tus metas y objetivos están vinculados con los de la empresa?	1,53%	15,38	29,25%	34,61%	19,23%	2,54
¿Existe una motivación en la empresa que te hace participar?	1,53%	15,38	29,25%	34,61%	19,23%	2,54
¿Cuentas con el ambiente necesario en la empresa para llevar a cabo tus actividades laborales?	21,53%	19,23%	34,61%	15,38%	9,25%	1,72
¿Está la filosofía de la empresa en concordancia con tu pensamiento?	17,70%	15,38%	7,69%	34,61%	24,62%	2,32

Tabla 6: Dimensión Identidad Organizacional

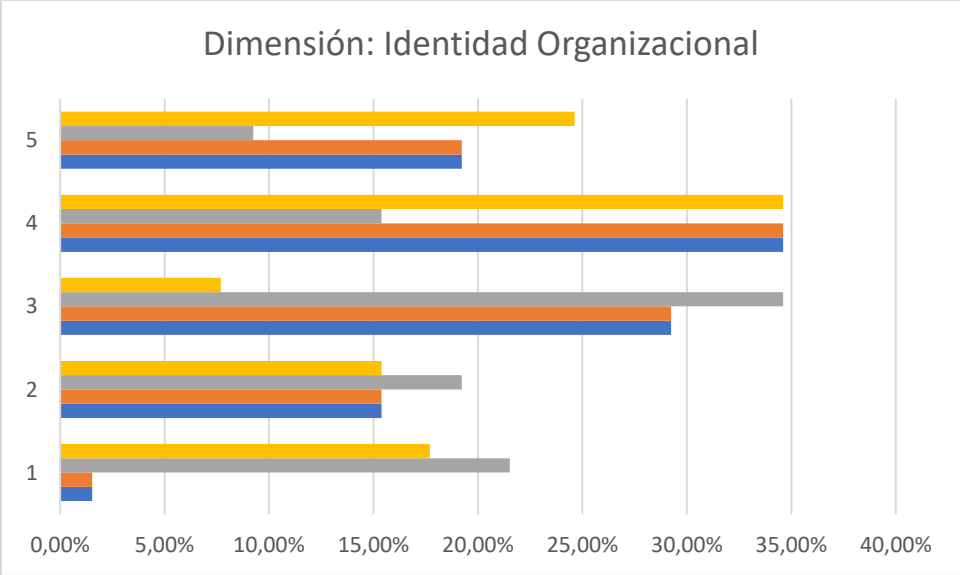

Figura 5: Distribución Porcentual Dimensión Identidad Organizacional

Según la distribución porcentual de la figura 5 revelan una percepción diversa en cuanto a la identidad organizacional dentro de la empresa, como se refleja en las medidas de tendencia central. La mayoría de los encuestados (34.61%) señala una vinculación regular de sus metas y objetivos personales con los de la empresa, seguido por un 29.25% que indica esta conexión como "A veces". Este hallazgo sugiere una percepción generalmente positiva pero variable en cuanto a la alineación de metas. Similarmente, en cuanto a la motivación en la empresa, los resultados muestran una tendencia similar, con un 34.61% identificando una motivación "Casi siempre" y un 29.25% "A veces". Esta consistencia en los patrones de respuesta sugiere una motivación positiva pero no uniformemente experimentada por todos los empleados. Sin

embargo, en relación con el ambiente necesario para llevar a cabo actividades laborales, la mayoría (34.61%) considera que este ambiente está presente "A veces", mientras que un notable 21.53% indica que nunca está presente. Esta variabilidad señala que la percepción del entorno laboral varía significativamente entre los empleados. Por último, en cuanto a la concordancia de la filosofía de la empresa con el pensamiento personal, la mayoría (34.61%) percibe esta concordancia como "Casi siempre", seguida por un 24.62% que la indica como "Siempre". Este hallazgo sugiere una percepción mayoritariamente positiva en cuanto a la alineación de la filosofía empresarial con las creencias personales de los empleados.

Dimensión: Cooperación						
Preguntas	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	$\overline{X_W}$
¿Consideras a tus compañeros de trabajo y supervisores como una familia?	10,00%	19,23%	35,38%	25,39%	10,00%	2,48
¿Mantiene usted un compromiso laboral sólido con sus demás compañeros y el área?	10,00%	3,84%	21,54%	30,00%	34,62%	3,18
¿Se forman lazos de amistad y compañerismo en su área?	10,00%	3,84%	21,54%	30,00%	34,62%	3,18
¿Comparte con su jefe y/o compañeros sus observaciones para mejorar el área y las tareas asignadas?	10,00%	1,54%	21,54%	36,92%	30,00%	3,04

Tabla 7: Dimensión Cooperación

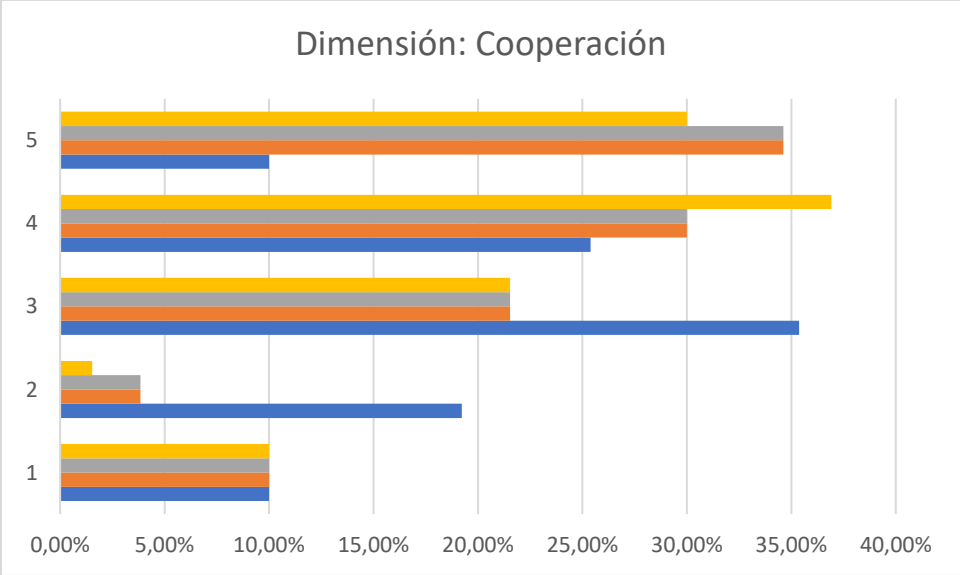

Figura 6: Distribución Porcentual Dimensión: Cooperación

El análisis de los datos de la figura 6 revela que, la percepción del clima de cooperación en la organización es predominantemente positiva, con una mayoría considerable de encuestados (58.39%) que perciben una alta frecuencia de cooperación. Además, un 25% percibe la cooperación de manera ocasional, mientras que una minoría del 17.61% la percibe como baja o inexistente.

Dimensión: Recompensa						
Preguntas	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**	$\overline{X_w}$
¿Las personas reciben recompensas acordes a su rendimiento laboral?	0,00%	26,92%	35,14%	35,63%	2,31%	2,13
¿Está de acuerdo con la asignación salarial basada en su desempeño actual?	3,77%	21,54%	35,69%	36,46%	2,54%	2,12

¿Reciben reconocimiento público tanto dentro como fuera de la empresa por sus logros?	3,85%	3,85%	66,15%	10,00%	16,15%	2,31
¿En este lugar, las sanciones por errores son severas?	22,15%	24,16%	43,69%	7,69%	2,31%	1,44

Tabla 8: Dimensión Recompensa

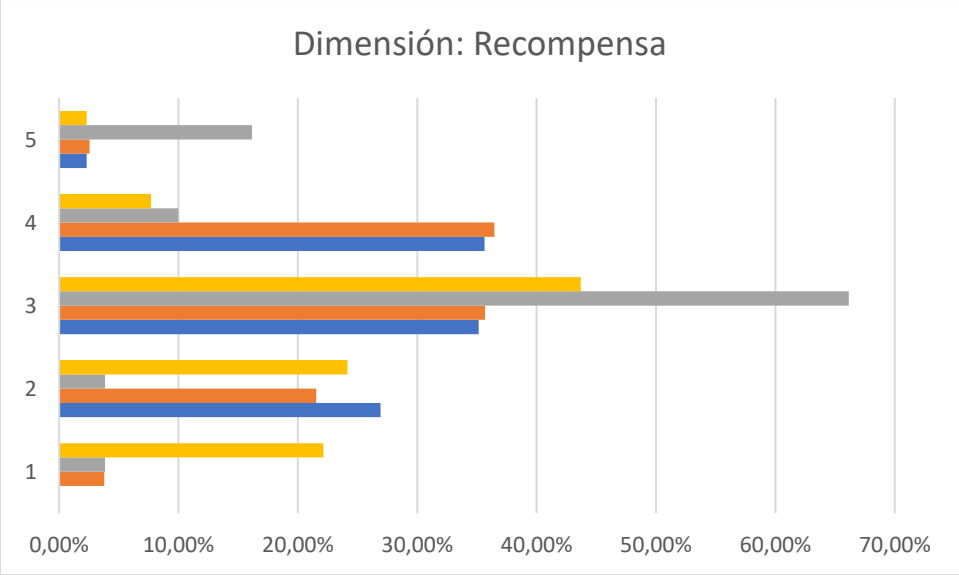

Figura 7: Distribución Porcentual Dimensión Recompensa

Según la distribución porcentual de la figura 7 revela que la percepción de la dimensión de recompensa en la organización es predominantemente inconsistente, con una mayoría significativa de encuestados (45,17%) que creen que las recompensas y reconocimientos se otorgan solo a veces. Aproximadamente un tercio (28,78%) percibe que las recompensas están

frecuentemente alineadas con el rendimiento. Además, un 46,31% considera que las sanciones severas son raras, lo que podría indicar un ambiente más indulgente o menos punitivo.

Dimensión: Autonomía						
Preguntas	1	2	3	4	5	$\overline{X_W}$
¿Presenta opciones de solución ante problemas dentro del área y/o empresa?	1,53%	15,38	29,25%	34,61%	19,23%	2,54
¿La gerencia valora que realice su trabajo de manera efectiva sin necesidad de supervisión constante?	1,53%	15,38	29,25%	34,61%	19,23%	2,54
¿Las decisiones que toma benefician a la empresa?	21,53%	19,23%	34,61%	15,38%	9,25%	1,72
¿Tiene la capacidad de tomar decisiones en su puesto de trabajo basándose en la confianza otorgada por la empresa y su jefe?	1,53%	15,38	29,25%	34,61%	19,23%	2,54

Tabla 9: Dimensión Autonomía

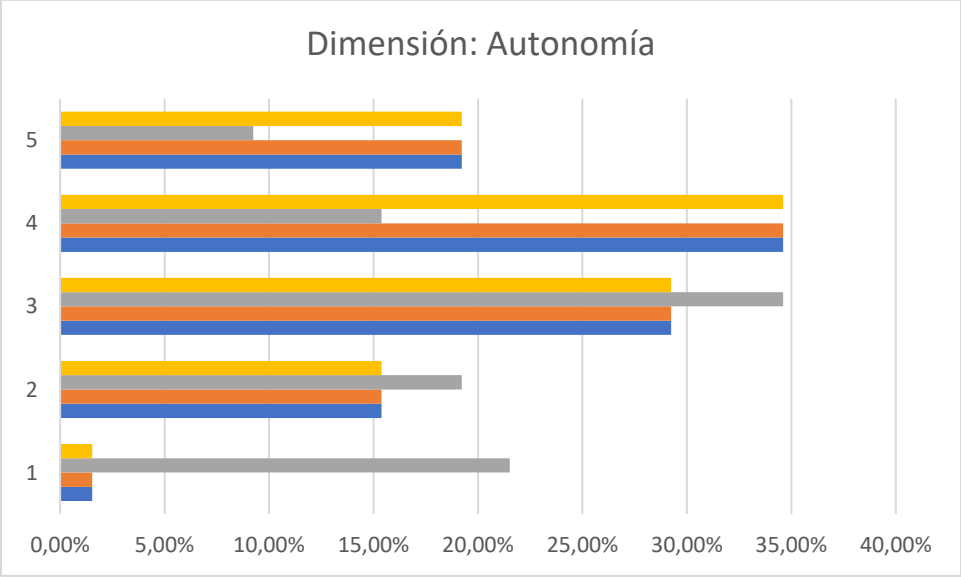

Figura 8: Distribución Porcentual Dimensión Autonomía

Según la distribución porcentual de los datos de la figura 8 indica que la percepción de la autonomía en el clima organizacional es predominantemente moderada, con muchos empleados sintiendo que tienen cierta libertad para tomar decisiones en su trabajo. Las categorías "A veces" y "Casi siempre" suman un 59,39% en promedio, indicando que muchos empleados experimentan autonomía de manera intermitente a frecuente. Un 16,23% de los encuestados siente que siempre tienen autonomía, reflejando confianza y empoderamiento en sus roles, mientras que un 22,87% percibe baja autonomía, lo cual puede ser un área de mejora para la organización.

Discusión

El estudio del clima organizacional permite identificar áreas de mejora que pueden aumentar la productividad y el desempeño. Márquez y Jiménez (2023) afirman que optimizar las condiciones laborales contribuye al buen funcionamiento organizacional y al logro de metas de calidad. Coincidiendo con el presente estudio indica que un buen clima institucional fomenta un trabajo eficiente entre los colaboradores, contribuyendo al logro de los objetivos organizacionales.

El presente estudio destaca la confianza en los líderes, la coherencia entre palabras y acciones, la importancia de los consejos de los jefes y la inspiración del liderazgo, al tiempo que aborda preocupaciones como el compromiso bajo y la falta de aplicación de técnicas de motivación económica. El artículo de Campoverde y Milagros (2023) sobre el Servicio Rural y Urbano Marginal de Salud resalta una correlación significativa entre el liderazgo transformacional y el clima laboral. Coincidiendo con los hallazgos de este estudio determina que un liderazgo transformacional sólido puede mejorar el ambiente laboral, aumentando la satisfacción y el compromiso de los empleados.

Charca (2022) señala que el liderazgo tiene un impacto significativo en los ambientes laborales hospitalarios y, aunque existen áreas de mejora, su presencia afecta considerablemente el entorno laboral. Al igual que el presente estudio, destaca la importancia de fortalecer las

competencias de liderazgo para mejorar el ambiente de trabajo y la calidad de la atención brindada.

Conclusiones

Se concluye que el liderazgo transformacional tiene un impacto significativo en el clima organizacional en contextos municipales. Este desempeña un papel esencial al empoderar a los líderes locales para motivar a sus equipos y dirigir recursos hacia metas comunes. Este proceso puede generar cambios importantes y promover la formulación de una visión compartida para el progreso comunitario, estimulando la participación activa de los ciudadanos y su compromiso cívico.

Se comprueba que las redes de trabajo municipales enfrentan desafíos únicos, como la diversidad de actores y la complejidad de los problemas locales. Esto resalta la importancia del liderazgo transformacional para inspirar colaboración, promover la innovación y gestionar relaciones interorganizacionales eficaces.

Se concluye que un clima organizacional positivo en estas redes puede impulsar la participación ciudadana activa y el compromiso con los procesos de toma de decisiones locales. Esto se logra al hacer que los empleados municipales se sientan valorados, escuchados y empoderados para abordar los desafíos comunes en colaboración con la comunidad.

Fortalezas y Limitaciones

La relevancia práctica de este análisis es evidente, ya que proporciona información esencial para mejorar la gestión y el funcionamiento de la red de salud municipal, lo cual podría resultar en mejoras palpables en la prestación de servicios de salud a la comunidad.

Además, el enfoque integral del estudio, al considerar tanto el liderazgo transformacional como el clima organizacional, proporciona una comprensión completa de los factores que afectan el rendimiento y la eficacia de la red de salud municipal, permitiendo la identificación de áreas de fortaleza y oportunidades de mejora.

Las limitaciones metodológicas del estudio resaltan la importancia de abordar los datos con precaución y considerar el contexto en el que se llevó a cabo. Aunque los resultados pueden ofrecer información valiosa para la toma de decisiones, es fundamental reconocer las limitaciones inherentes al diseño del estudio y la naturaleza única del entorno investigado. Por lo tanto, al aplicar los resultados a otros entornos organizacionales, es crucial tener en cuenta las diferencias contextuales y ajustar las conclusiones de manera apropiada para garantizar su relevancia y utilidad.

El presente estudio se ve afectado por sesgos relacionados con la falta de diversidad en la muestra y la exclusión de ciertos grupos demográficos o áreas geográficas dentro de la red de salud municipal. Esto puede restringir la representatividad de los resultados y la capacidad de

generalizar las conclusiones a otros contextos.

Futuras Líneas de Investigación

Se sugiere realizar investigaciones futuras que examinen cómo el liderazgo transformacional y el clima organizacional afectan la calidad de los servicios de salud ofrecidos por la red municipal. Este estudio podría incluir la evaluación de indicadores como la satisfacción de los pacientes, la eficiencia en la atención médica y el progreso en los resultados de salud de la comunidad.

Asimismo, se podría investigar cómo el liderazgo transformacional influye en la capacidad de la red municipal de salud para adoptar e implementar innovaciones en salud, como nuevas tecnologías médicas, prácticas de atención centrada en el paciente y programas de prevención de enfermedades.

Estos estudios futuros podrían contribuir significativamente a nuestra comprensión del papel del liderazgo transformacional en la salud y su impacto en el bienestar organizacional.

Referencias

Ahmed, A., Abdeldayem, A., & Abd, Z. (2019). Relationship between the Leadership Behaviors,Organizational Climate, and Innovative Work Behavior among Nurses. *Journal of Nursing Research, 7*(5), 870-878. Obtenido de https://doi.org/10.12691/ajnr-7-5-20

Barreto, A. (2020). The Importance of Internal Communication and Teamwork in Higher Education Institution. *International Journal of Research and Analytical Reviews, 7*(2).

Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño del personal en una empresa de servicio. Información Tecnológica. *Scielo, 31*(1), págs. 141-148. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v31n1/0718-0764-infotec-31-01- 141.pdf

Bustamante, M., & Capo, M. (2022). *scielo.* Obtenido de https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v33n2/0718-0764-infotec-33-02-37.pdf

Campoverde Villanueva, F. M. (2023). *Repositorio UCV.* Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12692/108164

Cardenas, N. (2020). *Repositorio UPCI.* Obtenido de http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/334/CARDENAS%20CASTILLO%20NADIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carhuapoma, C., & Ruth, E. (2021). *Repositorio UCV.* Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/70740

Carhuayal, O. (2020). El clima organizacional y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa G.S.H S.A. *Gestión en el Tercer Milenio, 23*(46), 57-64. https://doi.org/https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19134

Casco, A., Garrido, R., & Moran, E. (2017). *La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. Contribuciones a la Economía.*

Castillo Rojas, L. (2022). *Fundación Universitaria del Área Andina.* Obtenido de https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4813

Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C., & Ayala, C. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública,* págs. 1-13. Obtenido de https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubsalpub/csp-2019/csp192d.pdf

Cendales Ayala, Martínez Rodríguez, Segura Camacho, & González Brínez. (2022). Variables e Instrumentos para la evaluación del desempeño individual en el trabajo. *Revista Salud Bosque*. Obtenido de https://revistasaludbosque.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/vi ew/3950/3464#toc

Charca Vilca, E. P. (2022). *Repositorio UCV.* Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/98127

Chiavenato and Social Review. (2017). *Gestión de Talento Humano* (Vol. 3). The McGraw-Hill. Obtenido de http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf

Collantes Mendoza, M. A. (2022). *Repositorio UDLA.* Obtenido de http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/14532

Condor, C. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público. *9*(1). Obtenido de http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf

Contreras Delgado, O., & Garibay Rendón, N. (2020). *Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina.* Inmediaciones de la Comunicación,.

Danesi, C. (2022). *El imperio de los algoritmos: IA inclusiva, ética y al servicio de la humanidad.* Buenos Aires.

Devriady, A., Pradipta, S., Prasetyo, T., & Fajri, C. (2022). An Analysis of The Effect of Organizational Climate, Compensation, and Leadership Style on Employee Performance. *International Journal of Education, Information, 5*(2), 25-34. Obtenido de https://jurnal.peneliti.net/index.php/IJEIT/article/view/1490/1153

Diaz Muñoz, R. E., & Vázquez Pérez, K. J. (2022). Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca. *Revista Compás Empresarial, 13*(34), págs. 28 - 41. https://doi.org/https://doi.org/10.52428/20758960.v13i34.223

Díaz Pérez, S., & Guzmán Góngora, C. (2020). *Una mirada a la racialidad desde la comunicación organizacional.* Cuba: Universitaria. Obtenido de https://books.google.es/books?id=6V74DwAAQBAJ&lpg=PA3&ots=eN5iDGO4c0&dq=comunicaci%C3%B3n%20organizacional&lr&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q=comunicaci%C3%B3n%20organizacional&f=false

Durán, S. I., Gallegos, M. E., & Cabezas, D. E. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *Revista Espacios, 40*(40), 1-14. Obtenido de https://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p03.pdf

Espinoza Torres, S. (2023). *Repositorio Universidad Cesar Vallejo.* Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/124464/Espinoza_TSJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ganga Contreras, F., Alarcon Henriquez, N., Soto Concha, R., & Saldivia, C. (29 de Junio de 2020). Estilos de liderazgo en dirigentes sindicales: un análisis desde la perspectiva de

género. *Revista Venezolana de Gerencia, 25*(92). Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/290/29065286014/29065286014.pdf

García Rivera, B., Mendoza Martínez, I., & Olguín Tiznado, J. (2022). Liderazgo Transformacional y Agotamiento Profesional en Personal Hospitalario. *Investigación Administrativa, 51*(129). https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/4560/456069571008/456069571008.pdf

Hernández G, A. E., & Soza, C. (2022). Diseño de Metodologías Mixtas una revisión de las estrategias para combinar. *Revista Electrónica Humanas Enfermería en RED*, pág. 10. Obtenido de https://www.portal.uasj.unpa.edu.ar/_files/ugd/f9834d_784cc19611714c87890006bc7cb4715d.pdf

Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* Mexico: McGRAW-HILL.

Jena , L., Pradhan, S., & Panigrahy, N. (2018). Pursuit of organizational trust: Role of employee engagement, psychological well-being and transformational leadership. *23*(3), 227-234. https://doi.org/https://doi.org./10.1016/j.apmrv.2017.11.001

Jiang, L., Bohle, S., & Roche, M. (2019). Contingent Reward Transactional Leaders as “Good Parents”: Examining the Mediation Role of Attachment Insecurity and the Moderation

Role of Meaningful Work. *Journal of Business and Psychology, 34*(4), 519-537. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10869-018-9553-x

Khayin , N., Herlambang, T., & Qomariah, N. (2022). *American Journal of Humanities and Social Sciences Research.* Obtenido de http://repository.unmuhjember.ac.id/4968/

Kwan Chung, C., & Alegre Brítez, M. (2023). Finanzas personales y su relación con el estrés laboral. *QUIPUKAMAYOC*. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v31i65.24989

Lopez Zapata, E., Hincapié Montoya, & Zuluaga Correa, Y. (2017). Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. *Revista Espacios, 38*(57), pág. 16. Obtenido de https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p16.pdf

Luca, G., & La Porte, J. (2020). Processes of building trust in organizations: internal communication, management, and recruiting. *Church, Communication and Culture, 5*(3). https://doi.org/https://doi.org/10.1080/23753234.2020.1824581

Macías García, E., & Vanga Arvelo, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia, 26*(94). Obtenido de https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35757/38057

Madan Patel, G., & Ganapathy, K. (2023). The significance of interprofessional collaboration in

enhancing patient safety within healthcare. *Revista Salud, Ciencia y Tecnología*. https://doi.org/https://doi.org/10.56294/saludcyt2023443

Magnavita, N., Soave , P., Ricciardi , W., & Antonelli, M. (2020). Occupational stress and mental health among anesthetists during the COVID-19 pandemic. *Int. J. Environ. Res. Public Health, 17*(8245). https://doi.org/https://doi.org/1 0.3390/ijerph17218245

Manrique Zevallos, K. (2021). *Repositorio UCV*. Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/91295/Manriqu%20e_ZKV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Márquez Gómez, J., & Cardoso Jiménez, D. (2023). El clima organizacional y su influencia en colaboradores en una universidad mexicana. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 13*(25). https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v13i25.1324

Martinussen, P., & Davidsen, T. (2021). Professional-supportive‟ versus „economic-operational‟ management: the relationship between leadership style and hospital physicians‟ organisational climate. *BMC Health Services Research, 21*(825), 1-11. Obtenido de https://doi.org/10.1186/s12913-021-06760-2

Maya, E., Aldana Zavala, J. J., & Isea, J. (9 de Julio de 2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y*

Tecnología, *9*, pág. 16. Obtenido de https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/102/84

Melo, N. A. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. . *Revista Iberoamericana para la investigación Y el desarrollo educativo, , 10*(20). https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595

Mera Loor, M. K., Cruz Arteaga, K. C., & Zambrano Zambrano, E. J. (15 de Enero de 2021). El Liderazgo y su Importancia en las Organizaciones. (RILCO, Ed.) *EUMED*, pág. 9. Obtenido de https://www.eumed.net/es/revistas/rilcoDS/15-enero21/liderazgo-organizaciones

Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). *Plan institucional de capacitación – pic sector salud.* Bogota.

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios , J., & Romero , H. (2018). *La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. Contribuciones a la Economía.* Ediciones de la U.

Onofre, C. A. (2019). Liderazgo Académico como Base de los Líderes Empresariales. *Revista Magazine de las Ciencias. Publicación cuatrimestral*(4), 1-8. Obtenido de https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/view/641/488

Puertas Hidalgo , R., Abendaño, M., & Valdiviezo, A. (2020). *Comunicar: de la táctica a la*

estrategia. La laguna. Obtenido de http://www.cuadernosartesanos.org/2020/cac178.pdf#page=47

Pulphon S., P., Kortana, T., & Pungnirund, B. (2021). Influences of Transformational leadership, Organizational climate, Human resource management, Organizational structure and Job satisfaction on the Innovative creation of employees for the Faculty of Medicine Ramathibodi hospital. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, págs. 336 - 347. Obtenido de https://turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/7322

Ramírez, L. R., Ruiz, C. C., Gonzáles, V. J., Terán, A. N., Cáceres, C. J., & Palomino, A. G. (2021). Clima organizacional en los gobiernos locales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5*(1), 1-11. Obtenido de https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/321/420

Rivadeneira Moreira, J. (2022). La importancia del liderazgo en el logro de metas empresariales. *JESSR, 4*(2). https://doi.org/https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n4/24

Romero Vásquez, A., & Segura Galarreta, S. (2019). *Repositorio UPN.* Obtenido de https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/15092

Ruiz López, P., Pullas Tapia, P., Parra Parra, C., & Zamora Sánchez, R. (2018). La doble presencia en las trabajadoras femeninas; equilibrio entre el trabajo y vida familiar. *Revista de Comunicacion de la SEECI*(44), 33-51.

https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15198/seeci.2017.44.33-51

Scarsi Maratuech, R., & Pérez Gutarra, G. (2021). Empoderamiento en estudiantes universitarios de enfermería desde la percepción del clima organizacional. *Revista Vive, 4*(12). https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistavive.v4i12.121

Ticahuanca Sandoval, & Mamani Palacios. (2021). Un acercamiento teórico del desempeño laboral. *Revista cientifica de Administracion, 8*(1).

Tkalac , A., & Spoljaric , A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public Relations Review, 46*(3). https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926

Torres, S. (2019). *Universidad Cesar Vallejo.* Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12692/43750

Vallejos Campos, M. (2022). *Repositorio USIL.* Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.14005/12915

Velezmoro, Y., & Solórzano, J. (2022). Influencia del compromiso organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad clínico forense de Lima. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3361

Villavicencio Logroño, L. (2020). Régimen laboral de las empresas públicas ecuatorianas.

Revista de Facultad de Jurisprudencia(7). https://doi.org/https://doi.org/10.26807/rfj.v7i7.255

Yeunjae, L., & Cen, A. (2020). Status of internal communication research in public relations: An analysis of published articles in nine scholarly journals. *Public Relations Review, 46*(3). https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101906

Zuta, N. (2020). *Universidad Peruana Unión.* Obtenido de http://hdl.handle.net/20.500.12840/3329

Ahmed, A., Abdeldayem, A., & Abd, Z. (2019). Relationship between the Leadership Behaviors,Organizational Climate, and Innovative Work Behavior among Nurses. *Journal of Nursing Research, 7*(5), 870-878. Obtenido de https://doi.org/10.12691/ajnr-7-5-20

Barreto, A. (2020). The Importance of Internal Communication and Teamwork in Higher Education Institution. *International Journal of Research and Analytical Reviews, 7*(2).

Brito, C., Pitre, R., & Cardona, D. (2020). Clima organizacional y su influencia en el desempeño

del personal en una empresa de servicio. Información Tecnológica. *Scielo, 31*(1), págs. 141-148. Obtenido de https://scielo.conicyt.cl/pdf/infotec/v31n1/0718-0764-infotec-31-01- 141.pdf

Bustamante, M., & Capo, M. (2022). *scielo.* Obtenido de https://www.scielo.cl/pdf/infotec/v33n2/0718-0764-infotec-33-02-37.pdf

Campoverde Villanueva, F. M. (2023). *Repositorio UCV.* Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12692/108164

Cardenas, N. (2020). *Repositorio UPCI.* Obtenido de http://repositorio.upci.edu.pe/bitstream/handle/upci/334/CARDENAS%20CASTILLO%20NADIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Carhuapoma, C., & Ruth, E. (2021). *Repositorio UCV.* Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/70740

Carhuayal, O. (2020). El clima organizacional y su influencia en el rendimiento laboral de los trabajadores de la empresa G.S.H S.A. *Gestión en el Tercer Milenio*, *23*(46), 57-64. https://doi.org/https://doi.org/10.15381/gtm.v23i46.19134

Casco, A., Garrido, R., & Moran, E. (2017). *La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. Contribuciones a la Economía.*

Castillo Rojas, L. (2022). *Fundación Universitaria del Área Andina.* Obtenido de

https://digitk.areandina.edu.co/handle/areandina/4813

Castillo, E., Medina, M., Bernardo, J., Reyes, C., & Ayala, C. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, págs. 1-13. Obtenido de https://www.medigraphic.com/pdfs/revcubsalpub/csp-2019/csp192d.pdf

Cendales Ayala, Martínez Rodríguez, Segura Camacho, & González Brínez. (2022). Variables e Instrumentos para la evaluación del desempeño individual en el trabajo. *Revista Salud Bosque*. Obtenido de https://revistasaludbosque.unbosque.edu.co/index.php/cuaderlam/article/vi ew/3950/3464#toc

Charca Vilca, E. P. (2022). *Repositorio UCV.* Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/98127

Chiavenato and Social Review. (2017). *Gestión de Talento Humano* (Vol. 3). The McGraw-Hill. Obtenido de http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1143/1/Chiavenato-Talento%20humano%203ra%20ed.pdf

Collantes Mendoza, M. A. (2022). *Repositorio UDLA.* Obtenido de http://dspace.udla.edu.ec/handle/33000/14532

Condor, C. (2018). La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector

público. *9*(1). Obtenido de http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf

Contreras Delgado, O., & Garibay Rendón, N. (2020). *Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina.* Inmediaciones de la Comunicación,.

Danesi, C. (2022). *El imperio de los algoritmos: IA inclusiva, ética y al servicio de la humanidad.* Buenos Aires.

Devriady, A., Pradipta, S., Prasetyo, T., & Fajri, C. (2022). An Analysis of The Effect of Organizational Climate, Compensation, and Leadership Style on Employee Performance. *International Journal of Education, Information, 5*(2), 25-34. Obtenido de https://jurnal.peneliti.net/index.php/IJEIT/article/view/1490/1153

Diaz Muñoz, R. E., & Vázquez Pérez, K. J. (2022). Comunicación organizacional interna y satisfacción laboral en la municipalidad provincial de Hualgayoc-Bambamarca. *Revista Compás Empresarial, 13*(34), págs. 28 - 41. https://doi.org/https://doi.org/10.52428/20758960.v13i34.223

Díaz Pérez, S., & Guzmán Góngora, C. (2020). *Una mirada a la racialidad desde la comunicación organizacional.* Cuba: Universitaria. Obtenido de https://books.google.es/books?id=6V74DwAAQBAJ&lpg=PA3&ots=eN5iDGO4c0&dq=comunicaci%C3%B3n%20organizacional&lr&hl=es&pg=PP1#v=onepage&q=comunic

aci%C3%B3n%20organizacional&f=false

Durán, S. I., Gallegos, M. E., & Cabezas, D. E. (2019). Estilos de liderazgo y su influencia en el clima laboral: caso de estudio de una empresa exportadora de alimentos. *Revista Espacios, 40*(40), 1-14. Obtenido de https://www.revistaespacios.com/a19v40n40/a19v40n40p03.pdf

Espinoza Torres, S. (2023). *Repositorio Universidad Cesar Vallejo.* Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/124464/Espinoza_TSJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ganga Contreras, F., Alarcon Henriquez, N., Soto Concha, R., & Saldivia, C. (29 de Junio de 2020). Estilos de liderazgo en dirigentes sindicales: un análisis desde la perspectiva de género. *Revista Venezolana de Gerencia, 25*(92). Obtenido de https://www.redalyc.org/journal/290/29065286014/29065286014.pdf

García Rivera, B., Mendoza Martínez, I., & Olguín Tiznado, J. (2022). Liderazgo Transformacional y Agotamiento Profesional en Personal Hospitalario. *Investigación Administrativa, 51*(129). https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/4560/456069571008/456069571008.pdf

Hernández G, A. E., & Soza, C. (2022). Diseño de Metodologías Mixtas una revisión de las estrategias para combinar. *Revista Electrónica Humanas Enfermería en RED*, pág. 10.

Obtenido de https://www.portal.uasj.unpa.edu.ar/_files/ugd/f9834d_784cc19611714c87890006bc7cb4715d.pdf

Hernandez, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta.* Mexico: McGRAW-HILL.

Jena , L., Pradhan, S., & Panigrahy, N. (2018). Pursuit of organizational trust: Role of employee engagement, psychological well-being and transformational leadership. *23*(3), 227-234. https://doi.org/https://doi.org./10.1016/j.apmrv.2017.11.001

Jiang, L., Bohle, S., & Roche, M. (2019). Contingent Reward Transactional Leaders as "Good Parents": Examining the Mediation Role of Attachment Insecurity and the Moderation Role of Meaningful Work. *Journal of Business and Psychology, 34*(4), 519-537. https://doi.org/https://doi.org/10.1007/s10869-018-9553-x

Khayin , N., Herlambang, T., & Qomariah, N. (2022). *American Journal of Humanities and Social Sciences Research.* Obtenido de http://repository.unmuhjember.ac.id/4968/

Kwan Chung, C., & Alegre Brítez, M. (2023). Finanzas personales y su relación con el estrés laboral. *QUIPUKAMAYOC*. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15381/quipu.v31i65.24989

Lopez Zapata, E., Hincapié Montoya, & Zuluaga Correa, Y. (2017). Dimensiones del liderazgo

transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. *Revista Espacios, 38*(57), pág. 16. Obtenido de https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p16.pdf

Luca, G., & La Porte, J. (2020). Processes of building trust in organizations: internal communication, management, and recruiting. *Church, Communication and Culture, 5*(3). https://doi.org/https://doi.org/10.1080/23753234.2020.1824581

Macías García, E., & Vanga Arvelo, M. (2021). Clima organizacional y motivación laboral como insumos para planes de mejora institucional. *Revista Venezolana de Gerencia, 26*(94). Obtenido de https://produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/35757/38057

Madan Patel, G., & Ganapathy, K. (2023). The significance of interprofessional collaboration in enhancing patient safety within healthcare. *Revista Salud, Ciencia y Tecnología*. https://doi.org/https://doi.org/10.56294/saludcyt2023443

Magnavita, N., Soave , P., Ricciardi , W., & Antonelli, M. (2020). Occupational stress and mental health among anesthetists during the COVID-19 pandemic. *Int. J. Environ. Res. Public Health, 17*(8245). https://doi.org/https://doi.org/1 0.3390/ijerph17218245

Manrique Zevallos, K. (2021). *Repositorio UCV.* Obtenido de https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/91295/Manriqu%20e_ZKV-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Márquez Gómez, J., & Cardoso Jiménez, D. (2023). El clima organizacional y su influencia en colaboradores en una universidad mexicana. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo, 13*(25). https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v13i25.1324

Martinussen, P., & Davidsen, T. (2021). Professional-supportive‟ versus „economic-operational‟ management: the relationship between leadership style and hospital physicians‟ organisational climate. *BMC Health Services Research, 21*(825), 1-11. Obtenido de https://doi.org/10.1186/s12913-021-06760-2

Maya, E., Aldana Zavala, J. J., & Isea, J. (9 de Julio de 2019). Liderazgo Directivo y Educación de Calidad. *Revista Interdisciplinaria de Humanidades, Educación, Ciencia y Tecnología, 9*, pág. 16. Obtenido de https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/102/84

Melo, N. A. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en el desempeño en instituciones de educación superior. . *Revista Iberoamericana para la investigación Y el desarrollo educativo, , 10*(20). https://doi.org/https://doi.org/10.23913/ride.v10i20.595

Mera Loor, M. K., Cruz Arteaga, K. C., & Zambrano Zambrano, E. J. (15 de Enero de 2021). El Liderazgo y su Importancia en las Organizaciones. (RILCO, Ed.) *EUMED*, pág. 9.

Obtenido de https://www.eumed.net/es/revistas/rilcoDS/15-enero21/liderazgo-organizaciones

Ministerio de Salud y Protección Social. (2020). *Plan institucional de capacitación – pic sector salud.* Bogota.

Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios , J., & Romero , H. (2018). *La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. Contribuciones a la Economía.* Ediciones de la U.

Onofre, C. A. (2019). Liderazgo Académico como Base de los Líderes Empresariales. *Revista Magazine de las Ciencias. Publicación cuatrimestral*(4), 1-8. Obtenido de https://revistas.utb.edu.ec/index.php/magazine/article/view/641/488

Puertas Hidalgo , R., Abendaño, M., & Valdiviezo, A. (2020). *Comunicar: de la táctica a la estrategia. La laguna.* Obtenido de http://www.cuadernosartesanos.org/2020/cac178.pdf#page=47

Pulphon S., P., Kortana, T., & Pungnirund, B. (2021). Influences of Transformational leadership, Organizational climate, Human resource management, Organizational structure and Job satisfaction on the Innovative creation of employees for the Faculty of Medicine Ramathibodi hospital. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education,* págs. 336 - 347. Obtenido de https://turcomat.org/index.php/turkbilmat/article/view/7322

Ramírez, L. R., Ruiz, C. C., Gonzáles, V. J., Terán, A. N., Cáceres, C. J., & Palomino, A. G.

(2021). Clima organizacional en los gobiernos locales. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5*(1), 1-11. Obtenido de https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/321/420

Rivadeneira Moreira, J. (2022). La importancia del liderazgo en el logro de metas empresariales. *JESSR, 4*(2). https://doi.org/https://doi.org/10.55813/gaea/jessr/v2/n4/24

Romero Vásquez, A., & Segura Galarreta, S. (2019). *Repositorio UPN*. Obtenido de https://repositorio.upn.edu.pe/handle/11537/15092

Ruiz López, P., Pullas Tapia, P., Parra Parra, C., & Zamora Sánchez, R. (2018). La doble presencia en las trabajadoras femeninas; equilibrio entre el trabajo y vida familiar. *Revista de Comunicacion de la SEECI*(44), 33-51. https://doi.org/http://dx.doi.org/10.15198/seeci.2017.44.33-51

Scarsi Maratuech, R., & Pérez Gutarra, G. (2021). Empoderamiento en estudiantes universitarios de enfermería desde la percepción del clima organizacional. *Revista Vive, 4*(12). https://doi.org/https://doi.org/10.33996/revistavive.v4i12.121

Ticahuanca Sandoval, & Mamani Palacios. (2021). Un acercamiento teórico del desempeño laboral. *Revista cientifica de Administracion, 8*(1).

Tkalac , A., & Spoljaric , A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public Relations Review, 46*(3).

https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926

Torres, S. (2019). *Universidad Cesar Vallejo.* Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.12692/43750

Vallejos Campos, M. (2022). *Repositorio USIL.* Obtenido de https://hdl.handle.net/20.500.14005/12915

Velezmoro, Y., & Solórzano, J. (2022). Influencia del compromiso organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores de una unidad clínico forense de Lima. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3361

Villavicencio Logroño, L. (2020). Régimen laboral de las empresas públicas ecuatorianas. *Revista de Facultad de Jurisprudencia*(7). https://doi.org/https://doi.org/10.26807/rfj.v7i7.255

Yeunjae, L., & Cen, A. (2020). Status of internal communication research in public relations: An analysis of published articles in nine scholarly journals. *Public Relations Review, 46*(3). https://doi.org/https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101906

Zuta, N. (2020). *Universidad Peruana Unión.* Obtenido de http://hdl.handle.net/20.500.12840/3329

1. Maestría en Administración Pública

Maestría en Dirección de Empresas con

Servicios para Empresas

Artículo de investigación aplicada

Maestría en Administración Pública

CUESTIONARIO LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

El propósito de este cuestionario es recopilar información sobre el liderazgo transformacional de los empleados en la red municipal de salud de Machala. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y se utilizarán únicamente con fines de investigación. Le pedimos que responda sinceramente a cada una de las afirmaciones que se presentan a continuación, de acuerdo con sus pensamientos y acciones. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la respuesta que considere más adecuada. Se utilizó una escala de Likert del 1 al 5 para medir las respuestas en donde **1** es "NUNCA", **2** es “CASI NUNCA", **3** es "A VECES”, **4** es “CASI SIEMPRE” y **5** es "SIEMPRE".

N°	**ITEM**	**ESCALA DE MEDICION**				
Dimensión: Influenciada Idealizada						
1	¿Tiene un alto nivel de confianza con su jefe?	1	2	3	4	5
2	¿Considera usted que su jefe tiene coherencia entre lo que dice y lo que hace?	1	2	3	4	5
3	¿Los consejos de su jefe son una guía para seguir tus metas profesionales?	1	2	3	4	5

4	¿Le inspira el liderazgo que tiene su jefe?	1	2	3	4	5
Dimensión: Motivacional Inspiracional						
5	¿Se siente usted comprometido con el propósito de la empresa?	1	2	3	4	5
6	¿Encuentra fácil alcanzar sus objetivos con el apoyo de su jefe?	1	2	3	4	5
7	¿El subgerente/gerente aplica técnicas de motivación económica?	1	2	3	4	5
8	¿Sientes que hay una capacidad de liderazgo dentro de la empresa?	1	2	3	4	5
Dimensión: Consideración Individualizada						
9	¿Su jefe valora el esfuerzo que pones en tu trabajo y crees que está bien recompensado por el salario que recibes?	1	2	3	4	5
10	¿Su jefe valora los altos niveles de desempeño que tienes?	1	2	3	4	5
11	¿Los objetivos que su jefe establece en el	1	2	3	4	5

	trabajo son retadores?					
12	¿El respeto hacia las personas es un valor de su jefe?	1	2	3	4	5
Dimensión: Estimulación intelectual						
13	¿Su jefe le incentiva a resolver problemas y generar nuevas ideas?	1	2	3	4	5
14	¿Su jefe busca que los colaboradores adopten las metas y objetivos de la empresa como propios?	1	2	3	4	5
15	¿Recibe apoyo de sus jefes para tener confianza en sí mismo al enfrentar problemas?	1	2	3	4	5
16	¿La empresa y su jefe fomentan el desarrollo de su creatividad frente a cualquier situación?	1	2	3	4	5

Cuestionario Clima Organizacional

El propósito de este cuestionario es recopilar información sobre el ambiente laboral de los colaboradores de la red municipal de salud Machala. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y se utilizarán exclusivamente con fines de investigación. Le solicitamos responder con sinceridad a cada una de las afirmaciones que se presentan a continuación, de acuerdo a sus pensamientos y acciones. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y seleccione la respuesta que considere más adecuada. Se utilizó una escala de Likert del 1 al 5 para medir las respuestas en donde **1** es "NUNCA", **2** es “CASI NUNCA", **3** es "A VECES”, **4** es “CASI SIEMPRE” y **5** es "SIEMPRE".

N°	**ITEM**	**ESCALA DE MEDICION**				
Dimensión: Identidad Organizacional						
1	¿Sientes que tus metas y objetivos están vinculados con los de la empresa?	1	2	3	4	5
2	¿Existe una motivación en la empresa que te hace participar?	1	2	3	4	5
3	¿Cuentas con el ambiente necesario en la	1	2	3	4	5

	empresa para llevar a cabo tus actividades laborales?					
4	¿Está la filosofía de la empresa en concordancia con tu pensamiento?	1	2	3	4	5
Dimensión: Cooperación						
5	¿Consideras a tus compañeros de trabajo y supervisores como una familia?	1	2	3	4	5
6	¿Mantiene usted un compromiso laboral sólido con sus demás compañeros y el área?	1	2	3	4	5
7	¿Se forman lazos de amistad y compañerismo en su área?	1	2	3	4	5
8	¿Comparte con su jefe y/o compañeros sus observaciones para mejorar el área y las tareas asignadas?	1	2	3	4	5
Dimensión: Recompensa						
9	¿Las personas reciben recompensas acordes a su rendimiento laboral?	1	2	3	4	5

10	¿Está de acuerdo con la asignación salarial basada en su desempeño actual?	1	2	3	4	5
11	¿Reciben reconocimiento público tanto dentro como fuera de la empresa por sus logros?	1	2	3	4	5
12	¿En este lugar, las sanciones por errores son severas?	1	2	3	4	5
Dimensión: Autonomía						
13	¿Presenta opciones de solución ante problemas dentro del área y/o empresa?	1	2	3	4	5
14	¿La gerencia valora que realice su trabajo de manera efectiva sin necesidad de supervisión constante?	1	2	3	4	5
15	¿Las decisiones que toma benefician a la empresa?	1	2	3	4	5
16	¿Tiene la capacidad de tomar decisiones en su puesto de trabajo basándose en la confianza otorgada por la empresa y su jefe?	1	2	3	4	5

Maestría en Dirección de Empresas con

Servicios para Empresas

Artículo de investigación aplicada

Maestría en Administración Pública