

UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Creada por Ley N° 25265)



ESCUELA DE POSGRADO

**FACULTAD DE ENFERMERÍA
UNIDAD DE POSGRADO**

TESIS

**ESTILO DE LIDERAZGO Y GESTIÓN DE
RECURSOS HUMANOS EN AUTORIDADES DEL
HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCAVELICA 2020**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:
GESTIÓN DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS**

PRESENTADO POR:

Bach. VICTORIA ARIZAPANA, Chantal Magaly

**PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
CIENCIAS DE LA SALUD**

**MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA
EN SERVICIOS DE SALUD**

HUANCAVELICA-PERÚ

2022



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

(Creada por ley 25265)

FACULTAD DE ENFERMERÍA

UNIDAD DE POSGRADO

(Resolución N° 421-2002-R-UNH)



"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En sesión ordinaria virtual, con el uso de la herramienta "Google Meet" para vídeo conferencias, desde la sala virtual de sustentación de la Facultad de Enfermería, los integrantes miembros de jurado evaluador, conformado por:

PRESIDENTE : Dra. Charo Jacqueline Jauregui Sueldo
<https://orcid.org/0000-0001-5538-0213>
DNI N° 19824277

SECRETARIO : Mg. Rodrigo Quispe Rojas
<https://orcid.org/0000-0002-0553-3063>
DNI N° 23248629

VOCAL : Mg. Edwin Jony Toral Santillán
<https://orcid.org/0000-0001-7366-8472>
DNI N° 23272401

ASESOR : Dr. Guido Flores Marín
<https://orcid.org/0000-0003-0213-8225>
DNI N° 40478035

De conformidad al Reglamento Único de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica, aprobado mediante Resolución N° 0330-2019-CU-UNH y ratificado con Resolución N° 0552-2021-CU-UNH, asimismo,

De conformidad con la Directiva N° 001-VRAC-UNH "Normas para la Sustentación de Tesis, Trabajos de Investigación, Trabajos Académicos y Trabajos de Suficiencia Profesional, para optar Grados y Títulos Profesionales no Presencial o Virtual en la UNH, en el marco del estado de emergencia COVID-19".

La candidata al GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN CIENCIAS DE LA SALUD MENCIÓN EN ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD.

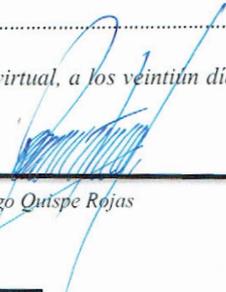
Doña: VICTORIA ARIZAPANA, Chantal Magaly, identificada con DNI N° 41609887; procedió a sustentar su trabajo de investigación titulado: ESTILO DE LIDERAZGO Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN AUTORIDADES DEL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCAVELICA 2020.

Luego de haber absuelto las preguntas que le fueron formulados por los miembros del jurado, se dio por concluido al ACTO de sustentación virtual, realizándose la deliberación y calificación de manera sincrónica, resultando:

Con el calificado:..... Aprobado por unanimidad

Y para la constancia se extiende el ACTA de sustentación de manera virtual, a los veintim días del mes de diciembre del año 2022.


Dra. Charo Jacqueline Jauregui Sueldo


Mg. Rodrigo Quispe Rojas


Mg. Edwin Jony Toral Santillán

ACTA DE SUSTENTACIÓN VIRTUAL N° 011-2022-UPGFEN.

AUTOR

Bach. Chantal Magaly Victoria Arizapana

DNI: 41609887

ASESOR

Dr. Guido Flores Marín:

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-0213-8225>

DNI: 40478035

DEDICATORIA:

A mi familia, sobre todo a mi hijo, por ser el pilar que me sostiene y empuja a crecer como persona y profesional.

Chantal Magaly Victoria Arizapana.

RESUMEN

La presente tesis tuvo como objetivo establecer la relación entre el estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020. Estudio de tipo básica, de nivel correlacional, empleó el método hipotético deductivo y bibliográfico, de diseño no experimental; conto con una población de 32 autoridades y se trabajó con una muestra de 30 autoridades, empleando el muestreo no probabilístico, para la obtención de datos se empleó la escala tipo Likert para ambas variables. Obteniendo los siguientes resultados, un 42.12% (14) autoridades poseen estilo de liderazgo transformacional y su gestión de recursos humanos es excelente, un 12.12% (04) autoridades poseen estilo de liderazgo transaccional y su gestión de recursos humanos es deficiente, un 3.03% (01) autoridad posee un estilo de liderazgo transaccional y correctivo con una gestión de recursos humanos regular y deficiente. Arribando a la siguiente conclusión: existe evidencia de una correlación positiva media entre la variable estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos con un valor “p” = 0.049 y un valor de Rho de Spearman de 0.292.

Palabras Clave: Autoridades, Covid-19, Hospital, Liderazgo, Recursos Humanos.

ABSTRACT

The objective of this thesis was to establish the relationship between the leadership style and human resource management in authorities of the Departmental Hospital of Huancavelica 2020. Basic type study, correlational level, used the hypothetical deductive and bibliographic method, of non-experimental design; It had a population of 32 authorities and worked with a sample of 30 authorities, using non-probabilistic sampling, to obtain data, the Likert-type scale was used for both variables. Obtaining the following results, 42.12% (14) authorities have a transformational leadership style and their human resources management is excellent, 12.12% (04) authorities have a transactional leadership style and their human resources management is poor, 3.03% (01) authority has a transactional and corrective leadership style with regular and poor human resource management. Arriving at the following conclusion: there is evidence of a positive average correlation between the variable leadership style and human resource management with a "p" value = 0.049 and a Spearman's Rho value of 0.292.

Keywords: Authorities, Covid-19, Hospital, Leadership, Human Resources.

ÍNDICE

ACTA DE SUSTENTACIÓN	ii
DEDICATORIA.....	iii
RESUMEN.....	vi
ABSTRACT.....	vii
ÍNDICE	viii
ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS.....	x
INTRODUCCIÓN	xi
CAPÍTULO I.....	12
EI PROBLEMA.....	12
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	12
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	15
1.3. OBJETIVOS.....	15
1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	16
CAPÍTULO II	18
MARCO TEÓRICO.....	18
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN	18
2.2. BASES TEÓRICAS	24
2.3. BASES CONCEPTUALES.....	26
2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	65
2.5. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS.....	67
2.6 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES.	68
2.7 DEFINICIÓN OPERATIVA DE VARIABLES E INDICADORES.	69
CAPÍTULO III.....	75
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	75
3.1. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN.....	75
3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	75
3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	75
3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	76
3.5. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO.....	76
3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	77
3.7. PROCEDIMIENTO DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO	78

3.8. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	79
3.9. DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS.	79
CAPÍTULO IV	80
PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	80
4.1. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS	80
4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADO	86
4.3. PROCESO DE PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL.....	88
CONCLUSIONES.....	91
RECOMENDACIONES.....	92
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	93
ANEXOS.....	101
ANEXO 01	102
MATRIZ DE CONSISTENCIA	102
ANEXO 02: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	104
ESCALA DE LIDERAZGO MLQ-5X (Crede 2019).....	104
ESCALA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS (Torres 2020)	106
ANEXO 03: BASE DE DATOS	107
ANEXO 04: CONSENTIMIENTO INFORMADO.....	108
ANEXO 04: PANEL FOTOGRÁFICO	109
ANEXO 05: ARTÍCULO CIENTÍFICO	111

ÍNDICE DE TABLAS Y FIGURAS

		Pág.
Tabla 1	Relación entre el estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.	81
Tabla 2	Relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión organización del establecimiento de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.	82
Tabla 3	Relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Participación en las decisiones institucionales de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.	83
Tabla 4	Relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Disposición de medidas de seguridad de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.	84
Tabla 5	Relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Garantía de recursos humanos de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.	85

INTRODUCCIÓN

El líder es una persona con capacidad de crear una visión inspiradora del futuro, motivar e inspirar a las personas que lo rodean, gestionar la entrega de la visión, formar y entrenar a un equipo y lograr su compromiso para el logro de dicha visión. Meditan sobre la probabilidad de evolución de su industria y el posible comportamiento de sus competidores, analizan modos de innovar y moldear sus negocios y estrategias para lograr el éxito en futuros mercados. Poseen diversos estilos de liderazgo que viene a ser la manera y el enfoque que le dan, para guiar la dirección, implementar planes y motivar a su equipo (1).

En tanto, la gestión de recursos humanos viene a ser el proceso de reclutar, seleccionar, inducir a los empleados, brindar orientación, impartir capacitación y desarrollo, evaluar el desempeño de los empleados, decidir la compensación y proporcionar beneficios, motivar a los empleados, mantener relaciones adecuadas con los empleados y sus sindicatos, garantizando la seguridad de los empleados, bienestar y medidas saludables de conformidad con las leyes laborales (2).

La presente tesis tuvo como objetivo general establecer la relación entre el estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020 y como hipótesis general establecer si existe relación entre el estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

La tesis está constituida por cuatro capítulos dentro de los cuales se establecen El Problema, donde se realiza una descripción de la situación problema que incentivo a estudiarla; así mismo se compone del Marco Teórico, en la cual se consigna antecedentes, teoría y conceptos que respalde al estudio realizado; de la misma manera se evidencia la Metodología, donde se incorpora los procesos metodológicos de investigación y por último se consigna la Presentación de Resultados, que aborda los hallazgos establecidos durante el estudio realizado. Así mismo contempla la bibliografía empleada, conclusiones, recomendaciones y anexos.

La autora.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Organización Mundial de la Salud (OMS), a nivel mundial, establece y da lineamientos para las acciones, con la intención de facilitar el liderazgo de los profesionales de la salud en el cuidado y promoción de la salud, así como en la búsqueda de formas innovadoras que permitan una gestión eficaz de los servicios (3).

Según la OMS, debe ponerse a la palestra la importancia del liderazgo, debido a que el estilo de liderazgo de los ejecutivos o autoridades define usualmente la influencia en los trabajadores, asumiendo que el estilo de liderazgo transforma, pudiendo influenciar positivamente en el logro de objetivos dentro de una organización (4).

En materia de gestión, las autoridades hospitalarias tienen gran participación en el logro de los objetivos, asumiendo un rol de líder, en el cual deben realizar planes para entregar respuestas en función de ellos, influyendo sobre otros integrantes del equipo para una efectiva participación. Esto representa un desafío importante para la disciplina, ya que contribuye al desarrollo de los

Servicios de Salud en forma integral, eficiente, equitativa y de calidad para lograr salud para todos (5).

De lo anterior se deduce la importancia del liderazgo en las instituciones de salud. En este sentido se acepta que el liderazgo es un fenómeno que condiciona las funciones desarrolladas por el personal de salud en el ejercicio del cuidado de las personas e influirá en el cómo se expresa en el trabajo diario de estos profesionales; ayuda en la coordinación del personal de salud, a enfrentar conflictos y tomar decisiones. Permite guiar los procesos laborales del equipo sobre la práctica y fortalecer los cambios en las rutinas (5).

El liderazgo debe ser reconocido como una competencia importante en los profesionales de la salud, porque ellos tienen una participación activa en la formulación de políticas públicas, programas sanitarios, asignación de recursos, análisis de información y dirección de grupos de trabajos en las funciones asistencial, de educación, administración e investigación. El personal que ocupan posiciones de liderazgo debe ser capaz de influir en los mecanismos de adopción de decisiones que establecen prioridades y asignan recursos para mejorar la salud de la sociedad. (5)

No obstante, existe evidencia de la falta de preparación de las autoridades hospitalarias en liderazgo. Esta inexperiencia en liderazgo se asocia a un déficit en la gestión y por tanto un mal desarrollo de sus funciones. Por tanto, el liderazgo debe ser tomado como un proceso continuo de aprendizaje, para que los profesionales de la salud puedan aplicarlo en su actividad diaria (6).

En consecuencia, aquel personal que tenga un cargo de responsabilidad en las instituciones de salud debe desempeñar las funciones de dirigir, motivar y supervisar a su equipo, en base a las metas propuestas por la institución.

El líder, a través de sus propias acciones, debe crear una cultura, donde el cambio no sea considerado una amenaza, sino una posibilidad de crecimiento y desarrollo para los integrantes, asegurando el futuro de la institución (6).

En una entrevista realizada al personal de salud del Hospital Departamental de Huancavelica, un 70% de los encuestados afirmó que se observan pocas acciones que reflejen el liderazgo de las autoridades del Hospital. Mostrándose un déficit en la conducción del personal, falta de claridad al entregar información, escasa empatía-carisma, inexistencia de análisis de situaciones y toma de decisiones, lo que conlleva a conflictos con el equipo, sin logros en la planificación y consecución del trabajo en los servicios. Lo anterior puede deberse a factores, tales como: presencia de profesionales jóvenes, inexperiencia, dificultades de tipo relacional, objetivos no claros, ausencia de confianza y de apoyo de la autoridad, lo que repercute claramente en la atención del paciente. Asimismo, dentro del ámbito hospitalario se observa problemas de relaciones ente profesionales, sindicatos y autoridades, se percibe un ambiente conflictivo donde no se reconoce el trabajo del personal, lo que origina condiciones adversas para desarrollar un efectivo liderazgo (7).

Asimismo, en el hospital se observa que, al no tener los recursos suficientes para garantizar la estabilidad en los puestos de trabajo, contratan personal por periodos cortos y, en algunos casos incurren en atrasos en el pago de los salarios y prestaciones sociales del trabajador. Esta situación genera desmotivación, preocupación e inestabilidad en aquellos que trabajan para estas instituciones que pretenden brindar calidad de vida a sus conciudadanos. Por ello, las autoridades buscan métodos para evitar estos problemas salariales, e intentan generar estrategias para lograr un mayor compromiso organizacional por parte de todo el personal que labora en el Hospital desarrollar en los colaboradores un compromiso organizacional que los fidelice.

Teniendo en cuenta el panorama actual del sector salud, el presente estudio pretende encontrar la relación entre el estilo de liderazgo y la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica. Encontrar la relación de los estilos de liderazgo, permitirá capacitar los responsables de cada una de las áreas en el estilo que más genere apego con la institución, de esta manera se facilitará el logro de los objetivos y el cumplimiento de las metas planteadas; y en otros casos, hacer un mejor proceso

de selección de quienes vayan a desempeñar las funciones como responsables y líderes de personal en los hospitales.

Ante lo expuesto se ha planteado las siguientes preguntas de investigación:

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1. Problema general

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020?

1.2.2. Problemas específicos

1. ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión organización de establecimiento de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020?
2. ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Participación en las decisiones institucionales de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020?
3. ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Disposición de medidas de seguridad de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020?
4. ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Garantía de recursos humanos de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020?

1.3. OBJETIVOS

1.3.1. Objetivo general.

Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

1.3.2. Objetivos específicos.

1. Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión organización del establecimiento de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

2. Identificar Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Participación en las decisiones institucionales de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.
3. Verificar la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Disposición de medidas de seguridad de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.
4. Evidenciar la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Garantía de recursos humanos de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

1.4. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA

Para que una autoridad pueda ejercer una excelente administración debe contar con las cualidades para desarrollar esta función; por ejemplo: aptitudes intelectuales, conocimientos de administración y competencia en el ámbito de la dirección, todo esto implica ser un buen líder. El liderazgo está asociado con la eficacia y la calidad para el funcionamiento poderoso de cualquier institución y para inducir a sus seguidores a defender valores; estas características generan un clima social de cooperación y apoyo por medio de la motivación. El líder debe contar con cualidades como conocimiento, integridad, entusiasmo, calidez, serenidad, rigidez y flexibilidad para poder influir de manera positiva en los miembros de su institución.

Esta investigación se justifica teóricamente porque brindó información importante para el conocimiento de los estilos de liderazgo y la gestión de recursos humanos del hospital, con el fin de dar a entender e interpretar mejoras en cuanto a la gestión del hospital y de esta manera enseñar la forma de cómo manejar ciertas situaciones del entorno laboral.

La justificación práctica de esta investigación se sustenta en que el estudio permitió establecer la relación del estilo de liderazgo y la gestión de recursos humanos en autoridades del hospital, esto permitió educar y concientizar a las autoridades que laboran en el Hospital Departamental de Huancavelica para el

fortalecimiento de las capacidades de liderazgo que promuevan una adecuada gestión de recursos humanos.

Metodológicamente esta investigación se justifica porque pudo tomar como antecedente o base para futuras investigaciones que enriquezcan los conocimientos y teorías sobre el tema, con el fin de contribuir a un óptimo desarrollo del liderazgo y la gestión de recursos humanos.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

2.1.1. A nivel internacional

Segura (2020). En el artículo científico cuyo objetivo fue evidenciar el liderazgo de Recursos Humanos en la nueva realidad, estudio descriptivo transversal de análisis bibliográfico, se aplicó el análisis documental en publicaciones de revistas, informes y conferencias sobre aspectos relacionados al liderazgo en la nueva realidad por el covid-19, hallando los siguientes resultados: 80% de entidades establecen que durante la pandemia la función de RR.HH. desempeñó un papel de liderazgo en la respuesta al COVID-19, un 79% de empresas consideran que los RR.HH. juega un papel vital para establecer una cultura adecuada para hacer frente a los retos organizacionales durante y después de la pandemia un 89% concuerda que el propósito y los valores corporativos juegan un papel central en la forma en que se ha respondido ante la pandemia por el covid-19. Arribando a la conclusión de que la pandemia obligó a las organizaciones a adoptar nuevos

esquemas de trabajo para mantener la continuidad operativa de sus instituciones para cumplir con las exigencias del mercado y su público objetivo (9).

Armijos et al. (2019). Artículo cuyo objetivo fue analizar la gestión de los recursos humanos en las organizaciones empresariales, en los momentos actuales, estudio descriptivo de tipo bibliográfico; empleó el instrumento, análisis documental, empleó el método científico, histórico-lógico, análisis de contenido y analítico-sintético. Encontrando los siguientes resultados: los recursos humanos son el principal activo de una empresa; la gestión de los recursos humanos ya no es sólo la selección y contratación de empleados, las políticas empresariales son determinantes. Concluyendo que la gestión del Talento Humano está estrechamente relacionada con la gestión de los recursos humanos; dado que los indicadores normativos permiten fortalecer los procesos de selección, desempeño, evaluación y capacitación del personal (8).

Pons FJ. y Ramos J. (2012). “Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación”. Esta investigación tuvo como propósito analizar la relación entre el clima organizacional de innovación, los estilos de liderazgo y las prácticas de gestión de RRHH características en la organización. El presente estudio obtuvo modelos de regresión, los cuales explican una varianza cercana al 60% del clima organizacional innovador, señalando a las prácticas dirigidas a estimular la participación de los miembros y el estilo de liderazgo inspiracional como sus principales predictores (9).

Pedraja L. et al. (2012). “Los estilos de liderazgo y la gestión de recursos humanos: una reflexión acerca del impacto sobre el desempeño de los estudiantes en la educación media”. Este estudio tuvo como propósito el de determinar si los estilos de liderazgo y la gestión de recursos humanos por parte de la alta dirección tienen algún impacto en la eficacia de los colegios de educación media en Chile. Se trató de un

análisis crítico de un marco de referencia; obteniendo como resultado, a partir de una reflexión teórica, que el liderazgo y los procesos de gestión de recursos humanos inciden finalmente en la calidad de los procesos de enseñanza y en los resultados alcanzados por los alumnos. (10).

2.1.2. A nivel nacional

Ccala (2019). “Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la Red Cusco Norte”. Esta investigación tuvo como objetivo: determinar en qué medida los Estilos de liderazgo se relacionan con la Gestión de Recursos humanos en los establecimientos de salud de la Red Norte-Cusco, en el año 2017. Se trató de un estudio de tipo Básico, nivel Correlacional, de diseño No experimental; donde se trabajó con una muestra conformada por 156 trabajadores de los diferentes establecimientos de salud. Dentro de los resultados obtenidos se evidenció que dentro de los establecimientos de salud se manejan los tres tipos de liderazgo (transformacional, transaccional y correctivo evitador) de manera moderada; además, en cuanto a las características de la gestión de recursos humanos de los Establecimientos de Salud, se evidencia una deficiente organización y participación en la toma de decisiones para la selección del personal; así mismo, las disposiciones de seguridad de los trabajadores se desarrollan de manera regular. Por ende, se concluye afirmando la existencia de una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la gestión de recursos humanos (11).

Baldeón & Condor (2019). “Efecto de los estilos de liderazgo de enfermería en la satisfacción de pacientes Lima 2019”. Este estudio tuvo como propósito analizar y sistematizar las evidencias sobre efectos de los estilos de liderazgo de enfermería, en la satisfacción de pacientes. Se trató de una investigación de tipo cuantitativa, retrospectiva, observacional: donde se realizó una revisión sistemática de 10 artículos, utilizando el sistema de evaluación Grade para la identificación del grado de evidencia y se sometió a selección crítica. Los 10 artículos

revisados fueron encontrados en PubMed, Scielo, Redalyc, Cochrane, Epistemonikos, Lilacs; de ellos, el 40% (4) son revisiones sistemáticas, el 30% (3) son estudios cuantitativos, un 20% (2) son estudios transversales y el 10% (1) es revisión bibliográfica. Además 2 de estos estudios proceden de EE.UU., 1 de Portugal, 1 de Canadá, 1 de España, 1 de Chile, 1 de Irán, 1 de Inglaterra, 1 de Noruega, y 1 de Reino Unido. Dentro de los resultados se obtuvo que el 70% de las evidencias señalan que los diversos estilos de liderazgo en enfermería generan efecto en la satisfacción del paciente, mientras que el 30% no evidencian efecto sobre la satisfacción del paciente por no presentar significancia estadística. Por ende, se concluyó en que el desarrollo de los estilos de liderazgo de enfermería genera efecto en la satisfacción de los pacientes (12).

Palomino (2019). “Estilos de liderazgo y nivel de satisfacción laboral en el personal asistencial de un hospital de las Fuerzas Armadas. Lima 2018”. Este estudio tuvo como objetivo establecer la relación entre liderazgo y el nivel de satisfacción laboral en el personal asistencial de un hospital de las Fuerzas Armadas, Lima 2018. Se trató de una investigación cuantitativo, correlacional, contó con una población de 120 personas a quienes se les aplicó un cuestionario y como instrumentos se utilizó el MLQ forma 5X corta de B. Bass y Avolio, constituida por 36 preguntas para liderazgo y el SL –SPC de Sonia Palma para satisfacción laboral de 36 ítems. Dentro de los resultados se evidenció que, del total de encuestados, el 40% no considera que exista un alto nivel de liderazgo, mientras que el 60,83% si lo considera. Además, el 31,6% de los participantes no tiene un alto nivel de satisfacción laboral; sin embargo, la mayor parte del personal asistencial (68,33%) si tiene un alto nivel. Por lo tanto, se concluyó en que existe relación estadística significativa alta, directamente proporcional y positiva (Rho de Spearman = 0,785) entre liderazgo y satisfacción laboral en el personal asistencial de un hospital de las Fuerzas Armadas, Lima 2018 (13).

Huacachino & Castillo (2019). “Estilo de Liderazgo Transformacional y Nivel de Satisfacción Laboral en el personal de enfermería del Hospital de Emergencia Villa El Salvador”. El presente estudio tuvo como propósito determinar la asociación del estilo de liderazgo transformacional y el nivel de satisfacción laboral del personal de enfermería de los diferentes servicios. Se trató de una investigación de tipo cuantitativa, descriptivo, con diseño no experimental de corte transversal; se trabajó con una muestra constituida por 73 personas que laboran en el Hospital de Emergencia Villa El Salvador, se empleó el muestreo aleatorio simple. La técnica utilizada fue la encuesta con un cuestionario sobre liderazgo transformacional y satisfacción laboral. Los datos obtenidos a través de los cuestionarios fueron procesados con el programa Excel y STATA. Dentro de los resultados, se encontró asociación entre el liderazgo transformacional y nivel de satisfacción laboral del Hospital de Emergencia Villa el Salvador. Por lo tanto, el estudio concluyó en que existe asociación entre las variables: Liderazgo Transformacional y Satisfacción Laboral encontrando significancia estadística $p = 0,044$ (0.05), estos resultados explican por la presencia de otras variables intervinientes como la edad (14).

Cjahlua & Lopez (2019). “Estilos de liderazgo y Satisfacción laboral de las enfermeras del Hospital Alberto Sabogal Sologuren – ESSALUD Callao, 2018”. Este estudio tuvo como objetivo el de determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los enfermeros del Hospital “Alberto Sabogal Sologuren”. Se trató de un estudio de tipo cuantitativo, observacional, descriptivo, correlacional, de corte transversal; contó con una muestra conformada por 150 enfermeros, a quienes se les aplicó el Cuestionario Multifactorial MLQ 5S, conformado por 70 preguntas, que evalúa los estilos de Liderazgo; por lo que la técnica de recolección de datos fue de encuesta y se usó el programa SPSS para su procesamiento. Los resultados obtenidos indicaron que los enfermeros del Hospital “Alberto Sabogal Sologuren”, están de acuerdo con el estilo de

liderazgo de la gestión, siendo el estilo de liderazgo transaccional, el que predomina. Se concluyó en que existe una relación directa y baja, entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral (15).

Celestino & López (2018). “Evidencias sobre la relación de los estilos de liderazgo de enfermería en la satisfacción laboral Lima 2018”. La presente investigación tuvo como objetivo: Sistematizar las evidencias sobre la relación que existe entre los estilos de liderazgo de enfermería en la satisfacción laboral. Se trató de una revisión sistemática observacional y retrospectiva, en la cual se sintetizaron los resultados de múltiples investigaciones primarias de tipo descriptiva, transversal. Dentro de los resultados se encontró que el 30% (03) corresponde a Chile, el 60% (06) a Colombia, España y Brasil respectivamente, 10% (01) corresponde a Cuba. En la selección se eligieron 10 artículos, en los cuales el 40% de los artículos identifican 4 tipos de liderazgo los cuales son directivo, participativo, persuasivo y delegativo, y su leve impacto en la satisfacción laboral, sin embargo se evidencia que un 60% de estos artículos determina la influencia del liderazgo transformacional y transaccional sobre el personal que se lidera, y evidencia la efectividad de un liderazgo basado en las relaciones interpersonales sobre la satisfacción laboral. En conclusión: Se evidenció en las investigaciones revisadas, la influencia que ejercen los tipos de liderazgo sobre la satisfacción laboral, demostrando así, que, dentro de la variedad de liderazgos, la más efectiva es el liderazgo transformacional, la cual contribuye en gran manera en la satisfacción laboral del personal de enfermería (16).

2.1.3. A nivel local

Torres (2016). “Liderazgo y el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Departamental de Huancavelica – 2014”. Este trabajo de investigación tuvo como propósito: la relación que existe entre el liderazgo y el desempeño laboral personal administrativo

del Hospital Departamental de Huancavelica – 2014. En cuanto a la metodología usada, en este estudio se elaboró dos encuestas dirigido al personal de Administrativo, debidamente validadas y luego aplicadas en la institución en estudio. Las muestras fueron en total del 120: Administrativos y la población objetiva del estudio es un total de 92 encuestados a nivel del personal administrativo del Hospital Departamental de Huancavelica. Con los resultados obtenidos, se concluye que existe relación entre el liderazgo y el desempeño laboral. Se puede precisar, entonces, se observa que el coeficiente de correlación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos del Hospital Departamental de Huancavelica es muy significativo, en vista que el nivel de significancia observada (Sig.) es menor que el nivel de significancia asumida (Sig. < 0.01), con el cual se hace la decisión de rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir; “Existe una correlación estadísticamente significativa entre el estilo de liderazgo y el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Departamental de Huancavelica.”. Estos resultados nos permiten confirmar la hipótesis de investigación. Influyen significativamente en el nivel básico, es decir, a mayores valores en la aplicación de un buen estilo de liderazgo se obtienen valores altos en el nivel de desempeño laboral del Hospital Departamental de Huancavelica. Conclusión: El estilo de liderazgo que predominó fue el democrático, seguido del estilo permisivo y autoritario. Los resultados indican que estos estilos se aplican en el nivel regular. Esto explica la deficiencia de practicar con claridad el estilo de liderazgo democrático permitiendo que otros estilos influyan en su gestión (17).

2.2. BASES TEÓRICAS

Originalmente, estas teorías fueron propuestas por el historiador Thomas Carlyle; usando el término “Gran Hombre” porque, en su momento, se

consideraba al liderazgo como una cualidad principalmente masculina, especialmente en términos de liderazgo militar.

De acuerdo con este punto de vista, los grandes líderes simplemente nacen con las características internas necesarias, como el carisma, la confianza, la inteligencia y las habilidades sociales. Sin embargo; esta teoría establece que los grandes hombres nacen y se vuelven líderes cuando se los necesita en un momento determinado; siendo las cualidades resaltantes el carisma personal, la capacidad de liderazgo, la inteligencia, sabiduría o talento emanado en un momento determinado.

Estas teorías suponen que la capacidad de liderazgo es inherente; afirman que un gran líder no se forma, sino que nace con esta capacidad, estando destinado a ocupar una posición de liderazgo; describiéndolos, además, como seres heroicos y míticos (18).

Teoría de gestión o transaccional

Las teorías de gestión, o transaccionales, representan la forma más común de liderazgo; centrándose en el papel de la supervisión, la organización y el rendimiento grupal. Estas teorías muestran un liderazgo basado en un sistema de gestión del desempeño, donde se premia el logro de los objetivos y se castigan los fallos.

Por lo tanto, el líder actuaría como un gestor, tanto de personas como de recursos, cuyo rol sería el manejo de expectativas de los seguidores y la adaptación de éstas a los objetivos del grupo (18).

Estas teorías se enfocan en las conexiones formadas entre líderes y seguidores; centrándose no solo en el rendimiento grupal, sino también en el desarrollo del potencial de cada uno de los integrantes del grupo. Esta relación entre el líder y el seguidor sigue el respeto a la ética y el cuidado individual de cada subordinado.

Los líderes transformacionales motivan e inspiran a sus seguidores, logrando que éstos asuman el mejor papel para lograr los resultados esperados. Además, para ellos es tan importante la definición del objetivo como los medios y la inversión necesaria para lograrlo (18).

2.3. BASES CONCEPTUALES

2.3.1. Líder

El líder es una persona con capacidad de crear una visión inspiradora del futuro, motivar e inspirar a las personas que lo rodean, gestionar la entrega de la visión, formar y entrenar a un equipo y lograr su compromiso para el logro de dicha visión ((19,1,20). Estos elementos se describen a continuación.

a) Crear una visión inspiradora del futuro. Una visión es una representación realista, convincente y atractiva de dónde desea estar el futuro. Los líderes crean una visión a partir de las fortalezas de la organización comprometida, analizando su situación actual mediante el uso de herramientas como las cinco fuerzas de Porter, Análisis PEST, Análisis USP, Análisis de Competencia Central y Análisis FODA; además, los líderes crean una imagen de cómo será el futuro cuando se hayan alcanzado y logrado sus visiones (21).

Meditan sobre la probabilidad de evolución de su industria y el posible comportamiento de sus competidores, analizan modos de innovar y moldear sus negocios y estrategias para lograr el éxito en futuros mercados, y ponen a prueba sus visiones con una investigación de mercado adecuada evaluación de riesgos (21).

Las visiones desarrolladas por los líderes tienen que ser convincentes, y para serlo, las personas deben poder verlas, sentirlas, comprenderlas y abrazarlas; esto es logrado gracias a la capacidad de los líderes de inspirar a las personas y explicar sus visiones de modo que todos puedan identificarse con ellas. Por lo tanto, el liderazgo combina el lado analítico de la creación de la visión con la pasión de los valores compartidos, creando algo que es realmente significativo para las personas que se dirigen (21).

b) Personas motivadoras e inspiradoras. La base del liderazgo es proporcionada por una visión convincente; sin embargo, es la capacidad de motivar e inspirar que tienen los líderes, lo que les ayuda a entregar esa

visión (22).

Al comienzo de cada proyecto, las personas suelen estar motivadas e inspiradas; ese entusiasmo inicial suele desaparecer y la visión puede ser difícil de mantenerse y fácil de desvanecerse; por lo que los líderes deben trabajar duro durante todo el proyecto para poder conectar su visión con las necesidades, objetivos y aspiraciones individuales de cada integrante del grupo (23).

La teoría de la expectativa es una de las formas de asegurar la motivación y entusiasmo en las personas. Los líderes efectivos vinculan dos expectativas diferentes:

- La expectativa de que el trabajo duro conduce a buenos resultados.
- La expectativa de que los buenos resultados conducen a recompensas o incentivos atractivos.

Ambas expectativas motivan a los integrantes del grupo a trabajar duro para lograr el éxito, esperando disfrutar de recompensas, tanto intrínsecas como extrínsecas, como resultado. Así mismo, para lograr los mismos resultados, existen enfoques que incluyen reformular la visión poniendo énfasis en los beneficios que obtendrán los clientes del equipo, logrando generar una visión más atractiva (24).

Los líderes logran motivar e inspirar a las personas, cuando tienen poder experto, es decir que las personas creen en ellos y los admiran por ser expertos en lo que hacen; además otra manera influir sobre las personas, es a través de su carisma Tienen credibilidad y se han ganado el derecho de pedirle a la gente que los escuche y los siga. Esto hace que sea mucho más fácil para estos líderes motivar e inspirar a las personas que lideran (24).

Los líderes también pueden motivar e influir en las personas a través de su carisma y atractivo natural, y a través de otras fuentes de poder., como el poder de pagar bonificaciones o asignar tareas a personas. Sin embargo, los buenos líderes no confían demasiado en este tipo de poder para motivar e inspirar a otros (24).

c) **Gestionar la entrega de la visión.** Esta es el área de liderazgo que se relaciona con la gestión.

Los líderes deben asegurarse de que el trabajo necesario para entregar la visión se gestione adecuadamente, ya sea por sí mismos o por un gerente dedicado o un equipo de gerentes a quienes el líder delega esta responsabilidad, y deben asegurarse de que su visión se entregue con éxito. Para hacer esto, los miembros del equipo necesitan objetivos de rendimiento que estén vinculados a la visión general del equipo. Nuestro artículo sobre gestión del rendimiento y ICR (Indicadores clave de rendimiento) explica una forma de hacerlo, y nuestra sección de Gestión de proyectos explica otra. Y, para la gestión cotidiana de la entrega de la visión (25).

Los líderes también deben asegurarse de gestionar el cambio eficazmente. Esto ayuda a garantizar que los cambios necesarios para ofrecer la visión se implementen de manera fluida y exhaustiva, con el apoyo y el respaldo de las personas afectadas (25).

d) **Entrenando y formando un equipo para lograr la visión.** El desarrollo individual y de equipo son actividades importantes llevadas a cabo por líderes transformacionales. Para desarrollar un equipo, los líderes primero deben comprender la dinámica del equipo. Un líder se asegurará de que los miembros del equipo tengan las habilidades y habilidades necesarias para hacer su trabajo y lograr la visión. Lo hacen dando y recibiendo comentarios regularmente, y entrenando personas para mejorar el rendimiento individual y de equipo. El liderazgo también incluye buscar potencial de liderazgo en otros. Al desarrollar habilidades de liderazgo dentro de su equipo, crea un entorno en el que puede continuar el éxito a largo plazo. Y esa es una verdadera medida de gran liderazgo (26).

Características de un buen líder.

Aquí se presentan características de un buen líder: (27).

a) **Honestidad.** Una de las cualidades de liderazgo que definen a un buen líder es la honestidad. Cuando eres responsable de un equipo de personas,

es importante ser directo. Su empresa y sus empleados son un reflejo de usted mismo, y si considera que el comportamiento honesto y ético es un valor clave, su equipo lo seguirá. Así que recuerda liderar con el ejemplo.

- b) Delegar.** Independientemente de la situación y la posición en la que se encuentre, recuerde siempre que no puede hacer todo por su cuenta. Los buenos líderes reconocen que la delegación hace más que simplemente pasar la tarea a otra persona. Es confiar y creer que sus empleados pueden manejar la tarea que se les ha encomendado.

Delegar a otros, muestra que tienes confianza en sus habilidades, y esto puede resultar en una moral positiva en el lugar de trabajo. Sus empleados quieren sentirse apreciados y confiables. Entonces, al darles una tarea, generalmente se sentirían honrados de haber sido seleccionados y sentirían la importancia de tenerlos cerca.

- c) Comunicación.** La comunicación es la clave del éxito, dijeron todos. Sin una comunicación clara, sus empleados tendrán problemas para comprender su misión, objetivos y visión. La buena comunicación es un atributo de liderazgo por varias razones. La comunicación debe ser consistente cuando se trata de establecer expectativas de trabajo o dar retroalimentación constructiva. Con una excelente comunicación, sus empleados comprenderán ampliamente para qué están trabajando.

- d) Confianza.** Otra de las cualidades de liderazgo es tener confianza. Admítelo, puede haber días en los que el futuro de tu marca esté nublado o las ventas mensuales no parezcan prometedoras. Cualquier compañía o negocios habrían pasado por estos problemas antes; entonces no es algo nuevo. Como líder, es su responsabilidad mantener la moral del equipo y seguir avanzando. Mantenga su nivel de confianza y asegure a todos los contratistas que se están investigando. Al mantener la calma y la confianza, el equipo no se preocuparía ya que depositan su confianza en usted.

- e) Compromiso.** Nada muestra compromiso como ensuciarse las manos con el resto de los empleados. No hay mayor motivación que ver a su líder trabajando junto a todos los demás. Al demostrar su compromiso con la

empresa y especialmente con su equipo, no solo ganará el respeto de su equipo, sino que también inculcará el mismo trabajo duro entre su personal.

Mostrar su compromiso establece el ejemplo para que otros lo sigan y lo lleva a una mayor lealtad y respeto por usted como líder. Establezca el tono de compromiso, y otros seguirán su ejemplo. Recuerde que si espera que su equipo trabaje duro y produzca un trabajo de calidad, necesitará liderar con el ejemplo.

- f) **Actitud positiva.** Desea mantener a su equipo motivado hacia el éxito continuo de la empresa y mantener los niveles de energía altos. Ya sea que eso signifique proporcionar bocadillos, café, consejos sobre relaciones o incluso una cerveza ocasional en la oficina, recuerde que todos en su equipo son una persona. Mantenga el estado de ánimo de la oficina un buen equilibrio entre productividad y diversión. Si su equipo se siente feliz y optimista, es probable que no les importe quedarse esa hora extra para terminar un informe o dedicar su mejor trabajo a la marca.
- g) **Creatividad.** Como un buen líder es alguien a quien el equipo podría buscar respuestas o soluciones, depende de usted pensar de manera innovadora cuando surgen problemas. También podría reunir al equipo y comenzar una lluvia de ideas para desarrollar algunas de sus ideas. Cuando involucra a sus empleados en una decisión o idea, a menudo les importa la importancia de su existencia en la empresa. ¡Se sienten respetados y queridos y, a veces, incluso ansiosos por trabajar!
- h) **Inspirar.** Otra cualidad que define a un buen líder es ser inspirador. Poder inspirar a su equipo es excelente para centrarse en la visión y los objetivos de la empresa, pero también es importante para el equipo durante sus proyectos actuales. Cuando su equipo se está ahogando en la carga de trabajo o su moral es baja, usted como líder debe ser inspirador y comenzar a encontrar formas de inspirar a su equipo. Es su trabajo mantener el ánimo en alto, y eso comienza con una apreciación por el arduo trabajo que han realizado. Comience dando palabras de aliento de vez en cuando.
- i) **Empatía.** Tener empatía como líder hace mucho. La empatía es la

capacidad de comprender o sentir lo que otras personas están experimentando. En otras palabras, se pusieron en el zapato de otras personas. Líderes extraordinarios elogian en público y abordan problemas en privado. A veces, los líderes deben cuidar los sentimientos de su equipo. Los mejores líderes guían a los empleados a través de los desafíos y siempre están buscando una solución. En lugar de hacer que las cosas sean personales cuando encuentran problemas, o de culpar a las personas, los buenos líderes buscan soluciones constructivas y se centran en seguir adelante.

- j) Responsabilidad.** Un buen líder se responsabiliza del desempeño de todos y del suyo. Cuando las cosas van bien, elogian. Sin embargo, cuando surgen problemas, los identifican rápidamente, buscan soluciones y vuelven a encaminar al equipo.
- k) Entusiasta.** Un buen líder está entusiasmado con su trabajo o causa y también con su papel como líder. La gente responderá más abiertamente a una persona apasionada y dedicada. Los líderes deben ser capaces de ser una fuente de inspiración y ser un motivador hacia la acción o causa requerida. Aunque las responsabilidades y los roles de un líder pueden ser diferentes, el líder debe ser visto como parte del equipo que trabaja hacia la meta. Este tipo de líder no tendrá miedo de arremangarse y ensuciarse.
- l) Enfocarse y conducir.** Un buen líder generalmente está enfocado y puede pensar racionalmente. Un buen líder no solo ve una situación como un todo, sino que puede reducir la causa y encontrar la solución al problema. Los líderes también deben ser impulsados a trabajar más duro para querer lograr mejores resultados para la empresa. Son la fuerza impulsora del equipo y también alguien a quien el equipo podría admirar y alentar al resto a trabajar juntos.
- m) Responsable.** La última cualidad que define a un buen líder es ser responsable. Los grandes líderes saben que cuando se trata de su empresa o lugar de trabajo, deben asumir la responsabilidad personal del fracaso. Un buen líder no pone excusas; Sin embargo, se responsabilizan y luego descubren cómo solucionar el problema lo antes posible. La

responsabilidad es definitivamente un atributo clave de liderazgo.

Rol de un líder

Los siguientes son los roles principales de un líder en una organización (28).

- a) **Requerido en todos los niveles:** el liderazgo es una función que es importante en todos los niveles de gestión. En el nivel superior, es importante lograr la cooperación en la formulación de planes y políticas. En el nivel medio e inferior, se requiere para la interpretación y ejecución de planes y programas enmarcados por la alta dirección. El liderazgo puede ejercerse a través de la orientación y el asesoramiento de los subordinados en el momento de la ejecución de los planes.
- b) **Representante de la organización:** un líder, es decir, un gerente se dice que es el representante de la empresa. Tiene que representar la preocupación en seminarios, conferencias, reuniones generales, etc. Su función es comunicar los fundamentos de la empresa al público externo. También es representante del propio departamento que dirige.
- c) **Integra y concilia las metas personales con las metas organizacionales:** Un líder a través de rasgos de liderazgo ayuda a conciliar / integrar las metas personales de los empleados con las metas organizacionales. Está tratando de coordinar los esfuerzos de las personas hacia un propósito común y, por lo tanto, logra los objetivos. Esto solo se puede hacer si él puede influir y obtener una cooperación dispuesta e instar a lograr los objetivos.
- d) **Solicita apoyo:** un líder es un gerente y, además, es una persona que entretiene e invita al apoyo y la cooperación de los subordinados. Esto lo puede hacer por su personalidad, inteligencia, madurez y experiencia que pueden proporcionarle un resultado positivo. En este sentido, un líder debe invitar sugerencias y, si es posible, implementarlas en planes y programas de empresa. De esta manera, puede solicitar el apoyo total de los empleados, lo que resulta en la voluntad de trabajar y, por lo tanto, en la efectividad en el manejo de una inquietud.
- e) **Como amigo, filósofo y guía:** un líder debe poseer los rasgos tridimensionales en él. Puede ser un amigo compartiendo los

sentimientos, opiniones y deseos con los empleados. Puede ser un filósofo utilizando su inteligencia y experiencia y, por lo tanto, guiando a los empleados cuando lo requiera el tiempo. Puede ser una guía supervisando y comunicando a los empleados los planes y políticas de la alta dirección y asegurando su cooperación para lograr los objetivos de una preocupación. A veces también puede desempeñar el papel de un consejero mediante el asesoramiento y un enfoque de resolución de problemas. Puede escuchar los problemas de los empleados y tratar de resolverlos.

2.3.2. Liderazgo

El liderazgo es un proceso de influencia social, que maximiza los esfuerzos de los demás, hacia el logro de una meta (29).

a) Importancia del liderazgo

El liderazgo es importante por los siguientes motivos: (30).

- **Iniciando la acción:** el liderazgo comienza desde el principio, incluso antes de que el trabajo realmente comience. Un líder es una persona que comunica las políticas y los planes a los subordinados para comenzar el trabajo.
- **Proporcionar motivación:** un líder motiva a los empleados dándoles incentivos financieros y no financieros y hace el trabajo de manera eficiente. La motivación es la fuerza impulsora en la vida de un individuo.
- **Proporcionar orientación:** un líder no solo supervisa a los empleados, sino que también los guía en su trabajo. Él instruye a los subordinados sobre cómo realizar su trabajo de manera efectiva para que sus esfuerzos no se desperdicien.
- **Creación de confianza:** un líder reconoce los esfuerzos de los empleados, les explica su rol claramente y los guía para lograr sus objetivos. También resuelve las quejas y los problemas de los empleados, generando así confianza en ellos con respecto a la organización.

- **Creación de un entorno laboral:** un buen líder debe mantener contactos personales con los empleados y debe escuchar sus problemas y resolverlos. Él siempre escucha el punto de vista de los empleados y, en caso de desacuerdo, los convence de que estén de acuerdo con él al darles las aclaraciones adecuadas. En caso de conflictos, los maneja con cuidado y no permite que afecte negativamente a la entidad. Un ambiente de trabajo positivo y eficiente ayuda al crecimiento estable de la organización.
- **Coordinación:** un líder concilia los intereses personales de los empleados con los objetivos de la organización y logra la coordinación en la entidad.
- **Creación de sucesores:** un líder entrena a sus subordinados de tal manera que puedan sucederlo en el futuro fácilmente en su ausencia. Él crea más líderes.
- **Induce el cambio:** un líder persuade, aclara e inspira a los empleados a aceptar cualquier cambio en la organización sin mucha resistencia y descontento. Se asegura de que los empleados no se sientan inseguros sobre los cambios.

b) Liderazgo y gestión - Relación y diferencias

Liderazgo y gestión son los términos que a menudo se consideran sinónimos. Es esencial comprender que el liderazgo es una parte esencial de una gestión eficaz. Como un componente crucial de la administración, el comportamiento notable de liderazgo hace hincapié en la creación de un entorno en el que todos y cada uno de los empleados se desarrolle y sobresalgan. El liderazgo se define como el potencial para influir e impulsar los esfuerzos del grupo hacia el logro de los objetivos. Esta influencia puede originarse de fuentes formales, como la proporcionada por la adquisición de un puesto directivo en una organización. Un gerente debe tener rasgos de líder, es decir, debe poseer cualidades de liderazgo. Los líderes desarrollan y comienzan estrategias que desarrollan y mantienen una ventaja competitiva. Las organizaciones requieren un

liderazgo sólido y una administración sólida para una eficiencia organizacional óptima (31).

c) Diferencias entre liderazgo y gestión

El liderazgo difiere de la administración en un sentido que: (32,33).

- Mientras que los gerentes establecen la estructura y delegan la autoridad y la responsabilidad, los líderes proporcionan dirección al desarrollar la visión organizacional y comunicarla a los empleados e inspirarlos a lograrla.
- Si bien la gestión incluye un enfoque en la planificación, organización, dotación de personal, dirección y control; El liderazgo es principalmente una parte de la función de dirección de la gerencia. Los líderes se centran en escuchar, construir relaciones, trabajar en equipo, inspirar, motivar y persuadir a los seguidores. Mientras que un líder obtiene su autoridad de sus seguidores, un gerente obtiene su autoridad en virtud de su posición en la organización.
- Mientras que los gerentes siguen las políticas y procedimientos de la organización, los líderes siguen su propio instinto.
- La administración es más ciencia ya que los gerentes son exactos, planificados, estándar, lógicos y más conscientes. El liderazgo, por otro lado, es un arte. En una organización, si se requieren gerentes, los líderes son imprescindibles / esenciales.
- Mientras que la gerencia se ocupa de la dimensión técnica en una organización o el contenido del trabajo; El liderazgo trata el aspecto de las personas en una organización.
- Mientras que la gerencia mide / evalúa a las personas por su nombre, registros pasados, desempeño actual; el liderazgo ve y evalúa a las personas como potenciales para cosas que no se pueden medir, es decir, se ocupa del futuro y el desempeño de las personas si se aprovecha al máximo su potencial.
- Si la administración es reactiva, el liderazgo es proactivo.

- La gestión se basa más en la comunicación escrita, mientras que el liderazgo se basa más en la comunicación verbal.

Las organizaciones que están excesivamente administradas y sub-lideradas no funcionan hasta el punto de referencia. El liderazgo acompañado por la gerencia establece una nueva dirección y hace un uso eficiente de los recursos para lograrlo. Tanto el liderazgo como la gestión son esenciales para el éxito individual y organizacional (32,33).

2.3.3. Estilo de Liderazgo

El estilo de liderazgo es la manera y el enfoque de proporcionar dirección, implementar planes y motivar a las personas. Según lo visto por los empleados, incluye el patrón total de acciones explícitas e implícitas realizadas por su líder. (34)

Estos estilos abarcan desde la relación que sostiene el líder con las personas que los rodean, su autopercepción, además de su posición y éxito en la organización (35).

Los estilos de liderazgo son:

A. Liderazgo transformacional. El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo en el que los líderes alientan, inspiran y motivan a los empleados a innovar y crear cambios que ayuden a crecer y dar forma al éxito futuro de la empresa. Esto se logra dando un ejemplo a nivel ejecutivo a través de un fuerte sentido de cultura corporativa, propiedad de los empleados e independencia en el lugar de trabajo. Los líderes transformacionales inspiran y motivan a su fuerza laboral sin microgestión: confían en empleados capacitados para tomar autoridad sobre las decisiones en sus trabajos asignados. Es un estilo de gestión diseñado para dar a los empleados más espacio para ser creativos, mirar hacia el futuro y encontrar nuevas soluciones a viejos problemas. Los empleados en el camino del liderazgo también estarán preparados para convertirse en líderes transformacionales a través de la tutoría y la capacitación (36).

a) Características de liderazgo transformacional

Según Bass, estas son las características de un líder transformador que los

distingue de otros estilos de liderazgo. Un líder transformador es alguien que (37):

- Fomenta la motivación y el desarrollo positivo de los seguidores.
- Ejemplifica los estándares morales dentro de la organización y fomenta lo mismo de los demás.
- Fomenta un ambiente de trabajo ético con valores, prioridades y estándares claros.
- Desarrolla la cultura de la empresa al alentar a los empleados a pasar de una actitud de interés propio a una mentalidad en la que trabajan por el bien común.
- Hace hincapié en la autenticidad, la cooperación y la comunicación abierta.
- Brinda asesoramiento y orientación, pero permite a los empleados tomar decisiones y tomar posesión de las tareas.

b) Componentes del liderazgo transformacional

Los componentes son (39):

- Estimulación intelectual: los líderes transformacionales no solo desafían el statu quo; También fomentan la creatividad entre los seguidores. El líder alienta a los seguidores a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades para aprender.
- Consideración individualizada: el liderazgo transformacional también implica ofrecer apoyo y aliento a los seguidores individuales. Para fomentar relaciones de apoyo, los líderes transformadores mantienen abiertas las líneas de comunicación para que los seguidores se sientan libres de compartir ideas y para que los líderes puedan ofrecer un reconocimiento directo de las contribuciones únicas de cada seguidor.
- Motivación inspiradora: los líderes transformacionales tienen una visión clara de que son capaces de articular a los seguidores. Estos líderes también pueden ayudar a los seguidores a experimentar la misma pasión y motivación para cumplir estos objetivos.
- Influencia idealizada: el líder transformador sirve como modelo a seguir

para los seguidores. Debido a que los seguidores confían y respetan al líder, emulan a este individuo e internalizan sus ideales.

Entonces, ¿cuáles son algunos signos típicos de un líder transformador? Los grupos liderados por este tipo de líder tienden a ser exitosos y leales. Le dan mucho al equipo y se preocupan profundamente por la capacidad del grupo para lograr sus objetivos. El volumen de negocios tiende a ser bastante bajo, ya que los líderes transformadores pueden inspirar una gran cantidad de compromiso en sus seguidores (39).

c) **Características del líder transformacional**

Las características son (40):

- **Mantenga su ego bajo control.** Es fácil dejar que el ego se haga cargo cuando estás en una posición de poder. Sin embargo, en el liderazgo transformacional, es importante que el líder mantenga su ego bajo control y no permita que interfiera con los mejores intereses de su equipo o la organización. Al mantener su ego bajo control, el líder transformador puede anteponer a la organización a su propio beneficio personal y también obtener el mejor desempeño de los demás.
- **Autogestión.** Los líderes transformacionales generalmente no necesitan mucha dirección de los demás y pueden manejarse bien. También tienen una gran motivación interna y utilizan esta motivación para dirigir a la organización hacia el camino correcto. Estos líderes hacen lo que aman, y los valores están alineados con los de la organización que lideran.
- **Capacidad para tomar los riesgos correctos.** La capacidad de asumir riesgos calculados es una característica clave de un líder transformador. Confían en su instinto y usan la inteligencia reunida por los miembros del equipo para tomar decisiones informadas. El equipo de un líder transformador está justo detrás de ellos y siempre está dispuesto a hacer la investigación necesaria para evaluar la situación adecuadamente. El líder busca aportes del equipo para tomar decisiones arriesgadas que faciliten el crecimiento.
- **Tomar decisiones difíciles.** Ser un líder no siempre es fácil, a menudo

tienes que tomar decisiones difíciles. Los líderes transformacionales no rehúyen las decisiones difíciles. Toman sus decisiones con un claro enfoque en los valores, visión, objetivos y metas de la organización.

- Compartir conciencia organizacional colectiva. Un líder transformador comparte y comprende la conciencia colectiva de toda la organización. Esto los hace particularmente sintonizados con los sentimientos de los miembros de su equipo y les da una idea clara de qué acciones tomar para obtener las acciones deseadas de los empleados. Como están conectados con la conciencia organizacional, pueden tomar decisiones que estimulan el crecimiento y también crean una visión compartida para la organización de la que todos los empleados se sienten parte.
- Inspirador. Las personas buscan inspirarse y los líderes transformadores son quizás los más inspiradores de todos. Tienen la capacidad de motivar a otros a estar a la altura de las circunstancias. Su estilo de inspiración no se limita solo al reconocimiento formal de un trabajo bien hecho, sino que tratan a cada empleado como un individuo valioso y se toman el tiempo para comprender lo que los motiva.
- Entretener nuevas ideas. La transformación rara vez se puede lograr si el líder no está abierto o receptivo a nuevas ideas. Los líderes transformacionales entienden la verdad de que el éxito depende del esfuerzo de todo el equipo, y el crecimiento solo ocurre en una organización con una cultura de apertura a nuevas ideas de todos los niveles. Un líder transformador hace esfuerzos deliberados para solicitar nuevas ideas de los miembros del equipo y también utiliza sus ideas para tomar decisiones.
- Adaptabilidad. El líder sabe que es importante adaptarse constantemente a las condiciones cambiantes del mercado para seguir avanzando. Siempre están dispuestos a adaptarse a nuevas situaciones y buscan formas creativas de responder al dinámico entorno empresarial.
- Proactivo. Estos líderes son proactivos en su enfoque. Estos líderes toman riesgos y desempeñan un papel activo en el crecimiento de la organización.

- Liderar con visión. Los líderes transformacionales establecen una visión realista y alcanzable para la organización. Luego comunican la visión de manera efectiva a sus seguidores y también inspiran un sentido de compromiso y propósito. Al lograr que cada persona acepte la visión común, los líderes transformadores pueden guiar fuertemente a la organización en la dirección que desean.

B. Liderazgo transaccional

El liderazgo transaccional es exactamente lo opuesto al liderazgo transformacional: se basa en motivar a los empleados a través de recompensas y castigos. Requiere supervisión, supervisión, organización y monitoreo del desempeño. Este modelo de liderazgo no trata de innovar. En cambio, se basa en mantener las cosas consistentes y predecibles a lo largo del tiempo. Los errores y fallas se investigan detenidamente, y el objetivo general es crear procedimientos eficientes y rutinarios (38).

Este estilo se adapta mejor a los departamentos u organizaciones que requieren rutina y estructura, áreas donde las empresas desean reducir el caos o la ineficiencia. Pero no permite la innovación o la planificación futura de la misma manera que lo hará el liderazgo transformador (38).

El liderazgo transformacional, por otro lado, admite entornos ágiles, especialmente donde el fracaso conlleva menos riesgo. Desea que el desarrollo y mantenimiento de un producto actual permanezca constante y sin errores, pero no quiere que eso obstaculice el progreso y el crecimiento de futuras actualizaciones y mejoras (38).

El liderazgo transaccional se encarga de crear un proceso de desarrollo coherente, mientras que el liderazgo transformacional deja a las personas libres para proponer nuevas ideas y mirar el futuro de los productos, servicios e ideas (38).

El liderazgo transaccional se centra en los resultados, se ajusta a la estructura existente de una organización y mide el éxito de acuerdo con el sistema de recompensas y sanciones de esa organización. Los líderes transaccionales tienen autoridad formal y puestos de responsabilidad en una organización. Este

tipo de líder es responsable de mantener la rutina al administrar el desempeño individual y facilitar el desempeño grupal. Este tipo de líder establece los criterios para sus trabajadores de acuerdo con los requisitos previamente definidos. Las evaluaciones de desempeño son la forma más común de juzgar el desempeño de los empleados. Los líderes transaccionales o gerenciales trabajan mejor con empleados que conocen su trabajo y están motivados por el sistema de penalización de recompensa. El estatus quo de una organización se mantiene a través del liderazgo transaccional (41).

Diferencias entre el liderazgo transaccional y otros estilos de liderazgo. Los líderes transaccionales difieren de los líderes carismáticos y transformadores tanto en estructura como en método. El liderazgo carismático enfatiza la influencia de un grupo u organización para hacer del mundo un lugar mejor. En el liderazgo transaccional, el énfasis está en administrar el desempeño del individuo y determinar qué tan bien se desempeña en un entorno estructurado. La diferencia entre el liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional también es bastante grande. En pocas palabras, transaccional es un estilo de liderazgo 'revelador', y transformacional es un estilo de 'venta'. Mientras que el enfoque transaccional presenta refuerzo positivo y negativo, el liderazgo transformacional enfatiza la motivación y la inspiración. Los líderes transaccionales son reactivos; Los líderes transformacionales son proactivos. El liderazgo transaccional apela al interés propio de las personas, mientras que el estilo transformador prioriza el progreso del grupo (41).

a) Ventajas y desventajas del liderazgo transaccional.

El liderazgo transaccional funciona bien en organizaciones donde la estructura es importante. El liderazgo transaccional no es el adecuado para organizaciones donde se fomenta la iniciativa (42).

- Profesionales de liderazgo transaccional:

Recompensa a aquellos que están motivados por su propio interés a seguir instrucciones.

Proporciona una estructura inequívoca para grandes organizaciones, sistemas que requieren tareas repetitivas y entornos infinitamente reproducibles.

Logra objetivos a corto plazo rápidamente.

Las recompensas y sanciones están claramente definidas para los trabajadores.

- **Contras de liderazgo transaccional:**

Recompensa al trabajador solo en un nivel práctico, como dinero o beneficios.

La creatividad es limitada ya que las metas y objetivos ya están establecidos.

No premia la iniciativa personal.

C. Liderazgo correctivo

También llamado liderazgo de *laissez-faire*, también conocido como liderazgo delegativo, es un tipo de estilo de liderazgo en el que los líderes no intervienen y permiten que los miembros del grupo tomen las decisiones. Los investigadores han descubierto que este es generalmente el estilo de liderazgo que conduce a la productividad más baja entre los miembros del grupo. Sin embargo, es importante darse cuenta de que este estilo de liderazgo puede tener tanto beneficios como posibles dificultades. También hay ciertos entornos y situaciones donde un estilo de liderazgo de *laissez-faire* podría ser el más apropiado. Conocer su estilo de liderazgo dominante puede ser útil para comprender sus propias fortalezas y debilidades potenciales (43).

a) Características del liderazgo de Laissez-Faire

El liderazgo de *Laissez-faire* se caracteriza por: (18).

- Muy poca orientación de los líderes.
- Libertad total para que los seguidores tomen decisiones
- Los líderes proporcionan las herramientas y los recursos necesarios.
- Se espera que los miembros del grupo resuelvan los problemas por su cuenta.
- El poder se entrega a los seguidores, sin embargo, los líderes aún se hacen responsables de las decisiones y acciones del grupo.

b) Beneficios del liderazgo de Laissez-Faire

Al igual que otros estilos de liderazgo, el enfoque delegativo tiene varios beneficios y deficiencias. Algunas veces este estilo puede ser efectivo, particularmente si se usa apropiadamente en la configuración correcta y con grupos que responden bien.

Algunos ejemplos de cuándo este estilo de liderazgo funciona bien: (44).

- Cuando los miembros del equipo tienen las habilidades para tener éxito. El liderazgo de Laissez-faire puede ser efectivo en situaciones donde los miembros del grupo son altamente calificados, motivados y capaces de trabajar por su cuenta. Dado que estos miembros del grupo son expertos y tienen el conocimiento y las habilidades para trabajar de forma independiente, son capaces de realizar tareas con muy poca orientación.
- Cuando los miembros del grupo son expertos. El estilo delegativo puede ser particularmente efectivo en situaciones en las que los miembros del grupo tienen más conocimiento que el líder del grupo. Debido a que los miembros del equipo son expertos en un área en particular, el estilo laissez-faire les permite demostrar su profundo conocimiento y habilidad en torno a ese tema en particular.
- Cuando se valora la independencia. Esta autonomía puede ser liberadora para algunos miembros del grupo y ayudarlos a sentirse más satisfechos con su trabajo. El estilo de laissez-faire se puede usar en situaciones en las que los seguidores tienen un alto nivel de pasión y motivación intrínseca por su trabajo. Si bien el término convencional para este estilo es 'laissez-faire' e implica un enfoque completamente libre, muchos líderes aún permanecen abiertos y disponibles para los miembros del grupo para consultas y comentarios. Pueden proporcionar dirección al comienzo de un proyecto, pero luego permiten que los miembros del grupo hagan su trabajo con poca supervisión. Este enfoque del liderazgo requiere mucha confianza. Los líderes deben sentirse seguros de que los miembros de su grupo poseen las habilidades, el conocimiento y el seguimiento para

completar un proyecto sin ser micro gestionados.

c) Desventajas del liderazgo de Laissez-Faire

El liderazgo de Laissez-faire no es ideal en situaciones donde los miembros del grupo carecen del conocimiento o la experiencia que necesitan para completar tareas y tomar decisiones. Este estilo de liderazgo se ha relacionado con resultados negativos que incluyen un desempeño laboral deficiente, baja efectividad del líder y menos satisfacción grupal. Algunas personas no son buenas para fijar sus propios plazos, gestionar sus propios proyectos y resolver problemas por su cuenta. En tales situaciones, los proyectos pueden desviarse y se pueden perder los plazos cuando los miembros del equipo no reciben suficiente orientación o comentarios de los líderes.

Algunos posibles lados negativos del estilo laissez-faire: (45).

- Falta de conciencia del rol. En algunas situaciones, el estilo de laissez-faire conduce a roles mal definidos dentro del grupo. Dado que los miembros del equipo reciben poca o ninguna orientación, es posible que no estén realmente seguros de su papel dentro del grupo y de lo que se supone que deben hacer con su tiempo.
- Mala participación en el grupo. Los líderes del Laissez-faire a menudo son vistos como no involucrados y retirados, lo que puede conducir a una falta de cohesión dentro del grupo. Dado que el líder parece no estar preocupado por lo que está sucediendo, los seguidores a veces se dan cuenta de esto y expresan menos cuidado y preocupación por el proyecto.
- Baja responsabilidad. Algunos líderes pueden incluso aprovechar este estilo como una forma de evitar la responsabilidad personal por las fallas del grupo. Cuando no se cumplen los objetivos, el líder puede culpar a los miembros del equipo por no completar tareas o cumplir con las expectativas.
- Pasividad y evitación. En el peor de los casos, el liderazgo de laissez-faire representa pasividad o incluso una evitación absoluta del

liderazgo verdadero. En tales casos, estos líderes no hacen nada para tratar de motivar a los seguidores, no reconocen los esfuerzos de los miembros del equipo y no intentan involucrarse con el grupo.

Si los miembros del grupo no están familiarizados con la tarea o el proceso necesario para llevarla a cabo, es mejor que los líderes adopten un enfoque más práctico. Eventualmente, a medida que los seguidores adquieren más experiencia, los líderes podrían volver a un enfoque más delegativo que les da a los miembros del grupo más libertad para trabajar de forma independiente.

2.3.4. Gestión de Recursos Humanos

La Gestión de Recursos Humanos es el proceso de reclutar, seleccionar, inducir a los empleados, brindar orientación, impartir capacitación y desarrollo, evaluar el desempeño de los empleados, decidir la compensación y proporcionar beneficios, motivar a los empleados, mantener relaciones adecuadas con los empleados y sus sindicatos, garantizando la seguridad de los empleados, bienestar y medidas saludables de conformidad con las leyes laborales.

La Gestión de Recursos Humanos consiste en planear, organizar y desarrollar todo lo concerniente a promover el desempeño eficiente del personal que compone una estructura (2).

La Gestión de Recursos Humanos en una organización representa el medio que permite a las personas colaborar en ella y alcanzar los objetivos individuales relacionados directa o indirectamente con el trabajo (2).

Administrar Recursos Humanos significa conquistar y mantener a las personas y miembros de una organización, en un ambiente de trabajo armonioso, positivo y favorable. Representa todas aquellas cosas que hacen que el personal permanezca en la organización (2).

2.3.4.1. ¿Por qué lo llamamos gestión de recursos humanos?

Humano: se refiere a la fuerza laboral calificada en una organización (46).

Recurso: se refiere a disponibilidad limitada o escasa (46).

Gestión: se refiere a cómo optimizar y aprovechar al máximo los recursos

limitados o escasos para cumplir con las metas y objetivos de la organización. Por lo tanto, la gestión de recursos humanos está destinada a la utilización adecuada de la mano de obra calificada disponible y también a hacer un uso eficiente de los recursos humanos existentes en la organización (46).

2.3.4.2. Objetivos de la gestión de recursos humanos.

Los objetivos de la gestión de recursos humanos se pueden dividir en cuatro categorías (47).

- a) **Objetivos sociales:** medidas implementadas que responden a las necesidades o desafíos éticos y sociales de la empresa y sus empleados. Esto incluye cuestiones legales como la igualdad de oportunidades y la igualdad de remuneración por igual trabajo.
- b) **Objetivos organizativos:** medidas tomadas que ayudan a garantizar la eficiencia de la organización. Esto incluye proporcionar capacitación, contratar la cantidad correcta de empleados para una tarea determinada o mantener altas tasas de retención de empleados.
- c) **Objetivos funcionales:** directrices utilizadas para mantener el funcionamiento correcto de los recursos humanos dentro de la organización en su conjunto. Esto incluye asegurarse de que todos los recursos de recursos humanos se asignen a su máximo potencial.
- d) **Objetivos personales:** recursos utilizados para apoyar las metas personales de cada empleado. Esto incluye ofrecer la oportunidad de educación o desarrollo profesional, así como mantener la satisfacción de los empleados.

2.3.4.3. Diferencia entre gestión de personal y gestión de recursos humanos.

Llegando al quid de la diferencia, la gestión de personal es la semilla y la raíz de la gestión de recursos humanos. Para decir en palabras simples, la gestión de recursos humanos se desarrolla a partir de la gestión de personal. El principio principal de la gestión de personal era extraer el trabajo de un empleado por la remuneración pagada. A los empleados durante la era de gestión de personal no se les dio alta prioridad en el proceso de toma de decisiones y no se les permitió mucho interactuar con la gerencia. La administración de personal se limitaba más a las fábricas y el enfoque

principal del Gerente personal era ver si todo cumplía con las leyes laborales o no, pero no se hacía mucho hincapié en la moral de los empleados. Los empleados solo fueron tratados como herramientas, obligación para la organización, pero no como un activo de la organización, además de ser vistos como costos y gastos para la empresa en lugar de capital e inversión. Los oficiales de personal solían ser orientados disciplinariamente en lugar de ser flexibles e interactivos con los empleados. El cuidado de los empleados no era prioritario para los gerentes de personal y la perspectiva de los empleados fue ignorada, lo que significa que los gerentes de personal en lugar de comprender la situación que solían ser punitivos si el empleado cometía algún error. La gestión de recursos humanos ve a los empleados desde la perspectiva como los recursos más valiosos para la organización y consideran a sus empleados como activos y capital para su organización. Motivar a los empleados es una característica básica de la gestión de recursos humanos en contraste con la gestión personal. El principio principal de la gestión de recursos humanos es ver qué debe darse a un empleado para extraer el trabajo deseado. Los gerentes de recursos humanos siempre alientan la participación de los empleados en la toma de decisiones y sus sugerencias son muy valoradas. La flexibilidad en el trabajo, el bienestar y el equilibrio de la vida laboral para los empleados es de alta prioridad para los gerentes de recursos humanos y muestran mucha más preocupación por los problemas de los empleados. La adopción de nuevas políticas y métodos de optimización por parte del gerente de recursos humanos es muy recomendable y rápida. La mejor diferencia entre la gestión de personal y la gestión de recursos humanos es la integración y el aumento de las tecnologías de la información en el proceso y las funciones de gestión de recursos humanos para mejorar la productividad y ahorrar tiempo, ya que el tiempo es dinero (48).

2.3.4.4. Función de la gestión de recursos humanos

a) Planificación – de recursos humanos

La planificación es la primera y básica función de la administración y todo depende de la planificación, ya que es un proceso de pensar sobre

las cosas antes de que sucedan y hacer preparativos por adelantado para tratarlas. La mala planificación da como resultado una falla y afecta el sistema general. Por lo tanto, los gerentes de recursos humanos deben ser conscientes de cuándo es el momento adecuado para hacer las cosas, cuándo deben hacerse y cuándo no deben hacerse para alcanzar las metas y objetivos de la organización (49).

- Establecer metas y objetivos a alcanzar a través de los empleados para lograr la misión organizacional establecida por la gerencia de nivel superior (49).
- Desarrollar reglas y procedimientos que los empleados deben seguir para evitar cualquier tipo de discriminación entre los empleados en cualquiera de sus funciones, para permitir un trato justo y transparente entre los empleados, para evitar conflictos que comiencen desde el reclutamiento hasta la separación de los empleados, inculcar disciplina entre los empleados, para impulsar el desempeño de los empleados y, en última instancia, para evitar conflictos y contraviene los estatutos y las leyes laborales, en última instancia, para el buen funcionamiento de la organización (49).
- Determinar planes y técnicas de pronóstico como parte de la planificación de recursos humanos para evitar cualquier déficit de mano de obra a fin de evitar el impacto en el resultado de la organización, dibujar la estimación de la fuerza de trabajo exactamente necesaria para la organización y planificar la atracción de candidatos talentosos. (49)
- Subcontratación de recursos humanos: como la de tomar o comprar decisiones en la gestión de operaciones, el gerente de recursos humanos debe ser capaz de tomar decisiones con respecto a las actividades de recursos humanos que deben ser ejecutadas por la propia gerencia o subcontratadas cuando exista la ventaja de la experiencia para incorporar y ahorro de costos para la organización. Las siguientes son las actividades de recursos humanos más subcontratadas; asesoramiento y apoyo legal, nómina de empleados, pensiones, capacitación y desarrollo,

reclutamiento, asistencia de empleados, compensación y beneficios, recolocación, sistemas de información de recursos humanos, relaciones con los empleados, formulación de políticas, asociaciones estratégicas, evaluación de empleados y planificación de recursos. (49)

b) Organización – de recursos humanos

Los gerentes de recursos humanos deben ser muy conscientes de organizar todo lo relacionado con los recursos humanos y la organización, ya que la organización es el proceso de hacer y organizar todo de la manera adecuada para evitar confusiones y conflictos (50).

- Darle a cada miembro tareas específicas para terminar los objetivos generales del trabajo que se le da a un empleado es el deber del Gerente de Recursos Humanos, además del deber del gerente de recursos humanos de definir la tarea claramente antes de confiar el trabajo a un empleado. Los gerentes de recursos humanos deben tener en cuenta que la tarea encomendada a los empleados debe coincidir con su conjunto de habilidades y habilidades (50).
- Establecer departamentos y divisiones de acuerdo con la naturaleza de los trabajos y las obras para mejorar la eficiencia, la experiencia y acelerar el trabajo. El establecimiento de divisiones y departamentos separados daría un control fácil y efectivo sobre los empleados por parte de la administración, lo que daría mejores resultados y mejoraría el rendimiento general de la organización. (50)
- Delegar autoridad a los miembros por una buena causa y hacer que los empleados sean más responsables hacia su trabajo y organización es parte del desarrollo de los empleados. Delegar autoridad a los empleados hace que sean más responsables hacia la organización, ya que existe un principio llamado autoridad igual a responsabilidad, y viceversa, cuando se carga a un empleado con responsabilidades, se le debe otorgar autoridad para cumplir con las responsabilidades asignadas al empleado. La autoridad sin responsabilidad y la responsabilidad sin autoridad anula su propósito. Por lo tanto, cuando los empleados se sienten responsables

y aceptan responsabilidades, es una buena señal, ya que hace que los empleados participen en el trabajo (50).

- Establecer canales de autoridad y comunicación es la responsabilidad principal de cualquier gerente de recursos humanos, lo que permitiría a los gerentes comunicar efectivamente las metas y objetivos deseados de la organización. Tener una comunicación efectiva evitará conflictos, hará que el personal comprenda exactamente lo que se espera de ellos y también permitirá que el gerente haga las cosas a tiempo (50).
- Crear un sistema para coordinar los trabajos de los miembros a fin de hacer que los empleados trabajen correctamente y no causar ningún conflicto en la asignación del trabajo a los empleados. La asignación inadecuada y discriminatoria del trabajo haremos que uno u otro empleado se sienta sobrecargado, agotado y pueda crear conflictos entre los empleados entre los miembros, lo que no es bueno para la salud de la organización. sacar lo mejor de ellos. (50)

c) Personal – de recursos humanos

La dotación de personal es una de las funciones clave de la gestión de recursos humanos, ya que la dotación de personal es el proceso de emplear a las personas adecuadas, proporcionar capacitación adecuada y colocarlas en el trabajo correcto pagándolas en consecuencia y de manera satisfactoria (51).

- Se debe enfatizar la determinación del tipo de personas a contratar, ya que son el recurso fundamental y la inversión para cualquier organización. Toda organización quiere personas adecuadas con ellos, pero tienen un precio. La compensación de los empleados es un factor clave en el factor de motivación principal para atraer talentos y retenerlos en la organización durante un largo período de tiempo (51).
 - La compensación de los empleados es una de las funciones principales de la gestión de recursos humanos. Entre todos los factores motivadores, el dinero es el factor motivador primario muy importante para cualquier empleado. Brindar una compensación

adecuada por el trabajo realizado por el empleado no solo hará que el empleado se sienta feliz, sino que también hará que la organización se queje con las leyes laborales, si no es injustificada y equivale a la explotación de los empleados que es ilegal (51).

- Estableciendo estándares de desempeño, midiendo y evaluando a los empleados: una evaluación de desempeño está destinada a ayudar a los empleados a darse cuenta de sus fortalezas y deficiencias y recibir una compensación en consecuencia. El propósito mismo de evaluar el desempeño de los empleados es evaluar y compensar en consecuencia. A menos que la organización establezca estándares de desempeño para sus empleados, no puede comparar y medir el desempeño real de los empleados con el desempeño estándar. Los gerentes de recursos humanos toman las brechas de desempeño de los empleados para tomar decisiones sobre los empleados con respecto a recompensarlos con bonos, participación en las ganancias, opciones sobre acciones y pago de incentivos o no. Estas brechas de desempeño de los empleados no solo se considerarán para tomar decisiones con respecto a la compensación, sino también para tomar decisiones con respecto a iniciar acciones correctivas sobre dichos empleados, promoverlos a niveles más altos y si las brechas de desempeño de los empleados son altas, tales empleados será degradado, suspendido o, a veces, puede ser dado de alta del trabajo (51).
- Asesorar a los empleados como gerente de Recursos Humanos, para comprender y ayudar a las personas que tienen problemas técnicos, personales y emocionales o de ajuste con el objetivo de reducirlos, de modo que el desempeño de los empleados se mantenga en el nivel esperado o incluso mejore (51).
- Reclutar a los posibles empleados y seleccionar a los mejores entre ellos es una de las funciones principales de la gestión de recursos humanos. Reclutar es el proceso de invitar a las personas que estaban

dispuestas a unirse a la organización y seleccionar lo mejor de ellas es el proceso crucial en el que se realizan varias pruebas de selección. Tener las mejores personas en la organización hará que esa organización sea la mejor en todas las formas que crearían la marca del empleador que ayudará a atraer a personas talentosas y también les hará retener en la organización por un largo período de tiempo (51).

- Métrica de recursos humanos: aplicación de fórmulas para medir y calcular problemas centrales de recursos humanos con el fin de extraer resultados exactos de recursos humanos y el escenario actual de la organización. El propósito mismo de las métricas de recursos humanos es indicar la posición actual y el rendimiento de la organización (51).

Los principales problemas de recursos humanos en los que se pueden aplicar las métricas de recursos humanos son tiempo para llenar a un empleado, costo por contratación de un empleado, tasa de absentismo del empleado, capacitación de otros empleados, costo de rotación, tasa de rotación, rotación anual de un empleado, costo de compensación para un empleado, Ingresos por empleado, retorno de la inversión (ROI) e índice de rendimiento (51).

d) Dirección – de recursos humanos

Dirigir es un conocimiento, disciplina y una forma formal de comunicar a los demás lo que esperas de ellos para ti o para una organización. A menos que un gerente de recursos humanos tenga la capacidad de dirigir, no se puede decir que es un gerente de recursos humanos de pleno derecho. Cuando un gerente de recursos humanos tiene la capacidad de dirigir correctamente, se les brinda claridad a los empleados sobre lo que se espera que realicen, elimina la confusión en los empleados y brinda claridad sobre los resultados que la gerencia espera de los empleados (52).

- Realizar el trabajo a través de subordinados para cumplir con las metas y objetivos de la organización. De hecho, hacer el trabajo para

otros es un arte que todo gerente de recursos humanos debe poseer, por lo que la motivación de los empleados por la Gestión de Recursos Humanos influye y es muy importante (53).

- Garantizar una comunicación bidireccional efectiva para el intercambio de información con los subordinados a fin de comunicar de manera efectiva las metas y objetivos de la organización, ya que desempeña un papel clave en la comprensión de lo que el gerente de Recursos Humanos u organización espera de los empleados. La falta de comunicación entre los empleados bloquea el progreso e incluso generaría conflictos que finalmente afectarían el desempeño general de la organización (53).
- Motivar a los subordinados para que se esfuercen por un mejor desempeño al proporcionar reconocimiento, recompensas, beneficios intrínsecos a los empleados, vacaciones pagas, incrementos en el salario, obsequios, cualquier beneficio de seguridad social para los empleados y sus familiares es una de las funciones de la Gestión de Recursos Humanos (53).
- Mantener la moral del grupo a través de un trato justo entre los empleados, ser ético y generoso con los empleados, la administración sea leal a sus empleados y dar prioridad a las preocupaciones de los empleados. Es responsabilidad del Gerente de Recursos Humanos guiar siempre a sus empleados, de lo contrario, la falta de orientación a menudo mata la moral de los empleados. Los programas de capacitación y desarrollo no solo mejoran las habilidades de los empleados, sino que también aumentan su moral, haciéndolos felices y conduciendo a períodos más largos. Además de romper la monotonía en el lugar de trabajo, los programas de capacitación ofrecen a los empleados una plataforma de aprendizaje donde pueden dominar nuevas habilidades y ser más comercializables (53).

e) Control – de recursos humanos

Los gerentes de recursos humanos deben tener el conocimiento de controlar todos los asuntos relacionados con los recursos humanos, ya que deben poder pensar y decidir qué se debe hacer y qué no se debe hacer y qué se debe hacer y qué no se debe hacer al tratar con los empleados (54).

- Establecimiento del desempeño estándar para medir el desempeño real de los empleados mediante la evaluación del desempeño para las evaluaciones (54).
- Medición del desempeño real con los estándares de desempeño establecidos de los empleados para descubrir brechas en el desempeño de los empleados (54).
- Comparación del rendimiento real con el estándar para encontrar la desviación para el inicio de acciones correctivas, si hay alguna desviación. Las acciones correctivas incluyen dar capacitación adecuada y adecuada a dichos empleados o retener los incrementos en los pagos hasta que no haya brechas en el desempeño. La degradación del empleado, la suspensión y el despido se inicia cuando se identifican desviaciones graves (54).

2.3.4.5. Función operativa de la gestión de recursos humanos

a) Contratación – de recursos humanos

El análisis del trabajo es un proceso sistemático de recopilación de todos los datos e información relacionados con el trabajo para la preparación de la especificación del trabajo que determina las habilidades, calificaciones y rasgos para el trabajo y la preparación de la descripción del trabajo que describe los deberes y responsabilidades para el reclutamiento y selección de empleado, dar satisfacción en el trabajo y sentir motivación al hacer el trabajo, etc., e implica los siguientes procesos (55).

- El diseño del trabajo es el proceso de decidir sobre el contenido de un trabajo en términos de sus deberes y responsabilidades; sobre los métodos que se utilizarán para llevar a cabo el trabajo, en términos de técnicas,

sistemas y procedimientos y sobre las relaciones que deben existir entre el titular del trabajo y los superiores, subordinados y colegas. Ampliación de trabajo, enriquecimiento de trabajo, rotación de trabajo y simplificación de trabajo son las diversas técnicas utilizadas en un ejercicio de diseño de trabajo. El objetivo del diseño del trabajo es minimizar la tensión física en el trabajador al estructurar el entorno de trabajo físico en torno a la forma en que funciona el cuerpo humano (55).

- Reclutamiento y selección: el reclutamiento y la selección de los recursos humanos para una organización es la función principal y básica de la gestión de recursos humanos. La planificación y el reclutamiento de recursos humanos preceden a la selección real de personas para puestos en una organización. El reclutamiento es el proceso de invitar a solicitantes de empleo calificados mediante el uso de diferentes plataformas, como la emisión de notificaciones en periódicos regulares o periódicos de empleo que están destinados exclusivamente a noticias y notificaciones de empleo, medios de televisión, en línea y en sitios web de redes sociales que se han convertido principalmente en recursos utilizados para el reclutamiento y Contratar personas. Hay dos fuentes principales de reclutamiento de empleados, uno es el reclutamiento a través de fuentes internas y el otro es el reclutamiento a través de fuentes externas. El reclutamiento interno es el proceso de invitar o dar oportunidad a las personas relacionadas con la organización en cuestión o a las personas relacionadas con los empleados existentes o dar directamente la oportunidad a los empleados existentes. El reclutamiento externo es el proceso de invitar a personas en busca de trabajo que no pertenecen o no están relacionadas con una organización, lo que simplemente significa invitar a candidatos externos (55).

Posteriormente, la selección de la persona adecuada forma el grupo de candidatos mediante la administración de varias pruebas de selección, como una evaluación preliminar, pruebas escritas, pruebas orales y entrevistas, etc (55).

- La planificación de recursos humanos puede definirse como una estrategia para la adquisición, utilización, mejora y preservación de los recursos

humanos de una empresa. El objetivo es ubicar al personal adecuado para el trabajo correcto y la utilización óptima de los recursos humanos existentes. La planificación de recursos humanos existe como parte del proceso de planificación de los negocios.

Las actividades principales de la planificación de recursos humanos incluyen: (55).

- Colocación del empleado en el trabajo donde se ajusta exactamente
 - previsión (requisitos futuros),
 - inventario (fuerza actual),
 - anticipar (comparación de los requisitos presentes y futuros) y
 - planificación (programa necesario para cumplir con los requisitos futuros).
- Inducción y orientación: la inducción del empleado es el primer paso para obtener el compromiso de los empleados, la inducción tiene como objetivo presentar el trabajo y la organización al recluta y a él o ella a la organización. En pocas palabras, cubre la historia, filosofía, misión y visión de la organización, y el estilo gerencial de la organización. Informe los beneficios financieros y las diferentes políticas impositivas ofrecidas. Aborda las capacitaciones ofrecidas, las expectativas de desempeño y los horarios de trabajo de la organización. Educar a los nuevos empleados sobre las leyes, reglamentos y políticas de la empresa que se aplican a su función. Destaque los diferentes aspectos de seguridad relacionados con el entorno laboral. La orientación es la introducción planificada de nuevos empleados a sus trabajos, compañeros de trabajo y la organización para alienar a un empleado con su rol laboral.
 - Explique el papel que los empleados deben jugar para lograr los objetivos de la organización.
 - Describa la estructura de la organización que demuestra los diversos departamentos, las personas involucradas y sus designaciones respectivas. Cubre toda la información desde el perfil del cliente hasta los productos y servicios de la competencia.
 - La socialización es un proceso de hacer que los empleados se mezclen con

todos para formar un espíritu de equipo.

b) Desarrollo – de recursos humanos

Se considera los siguientes (56):

- Planificación de carrera y desarrollo de carrera; proceso de establecer objetivos personales de carrera por parte de los empleados y actuar de una manera destinada a lograrlos. Los gerentes de recursos humanos deben ayudar a sus empleados a conocer sus fortalezas para colocarlos en un trabajo adecuado, guiar a los empleados sobre las habilidades y conocimientos que se deben adquirir para alcanzar puestos más altos, planificar la capacitación adecuada para pulir el conjunto de habilidades existentes y proporcionar un buen equilibrio entre el trabajo y la vida equilibrio entre carrera y vida personal, después de todo, cada uno trabaja para su vida personal. Desarrollo profesional de acuerdo, “Es una actividad para identificar las necesidades, habilidades y objetivos individuales y las demandas y recompensas laborales de la organización y luego a través de programas bien diseñados de desarrollo profesional que combinen las habilidades con las demandas y recompensas”. El desarrollo profesional no garantiza el éxito, pero sin él los empleados no estarían listos para un trabajo cuando surja la oportunidad. Los gerentes de recursos humanos deben alentar a sus empleados brindándoles oportunidades adecuadas para crecer para promoverlos a trabajos más altos de acuerdo con sus habilidades y conocimientos, identificar y brindar oportunidades a los empleados para aprender nuevas habilidades en el trabajo y compensar en consecuencia y guiar a los empleados en el camino profesional correcto hacia desarrollarse en su carrera.
- Desarrollo ejecutivo; desarrollando las habilidades y competencias de aquellos que (tendrán) puestos ejecutivos en organizaciones.
- La capacitación y el desarrollo de los empleados es el subsistema de una organización y la función central de la gestión de recursos humanos. Asegura el desarrollo continuo de habilidades de los

empleados que trabajan en la organización y habitúa el proceso de aprendizaje para desarrollar el conocimiento para trabajar. Impartir capacitación y desarrollo a los empleados a través de varios métodos es la base para obtener resultados de calidad de los empleados. Métodos de capacitación de empleados o categorizados en métodos de capacitación en el trabajo y métodos de capacitación fuera del trabajo.

Métodos de capacitación en el trabajo: rotación laboral, entrenamiento, instrucción laboral, tareas del comité, aprendizaje y pasantía

De los métodos de capacitación laboral: método de conferencia en el aula, método de capacitación audiovisual, simulación, capacitación biestable, estudios de casos, juego de roles y el método de instrucción programada.

- Desarrollo general de la organización: aunque el departamento de recursos humanos es uno de los departamentos de la organización, está vinculado al desarrollo general de la organización, ya que los empleados son el centro de la producción final y el desempeño de la organización. Cualquier tipo de trabajo o departamento en cualquier organización se compone solo de empleados. El departamento de recursos humanos debe tener en cuenta que no se trata simplemente de tratar con los empleados, sino que cada actividad de recursos humanos afecta el rendimiento de los empleados, a su vez, mostrará un efecto en cascada en la producción final de los empleados y, finalmente, en el rendimiento general de la organización. Si los empleados no reciben capacitación adecuada y relevante, afectaría su desempeño, del mismo modo si todos los empleados tienen la misma situación, afectaría gravemente a la organización. Si los empleados no se mantienen motivados continuamente al proporcionar beneficios y beneficios, los llevarán a un letargo o si el departamento de recursos humanos no logra mantener y cumplir con las leyes laborales, en ocasiones provocaría la cancelación de la licencia comercial.

c) **Compensación– de recursos humanos**

Consiste en los siguientes (57):

- Evaluación del trabajo; analizar y evaluar diversos trabajos sistemáticamente para determinar su valor relativo en una organización.
- La evaluación del desempeño también se denomina evaluación del desempeño de los empleados. Los Gerentes de Recursos Humanos pueden adoptar varios métodos para evaluar el desempeño de los empleados Para tomar decisiones con respecto a la compensación y la recompensa de los empleados, capacitar a los empleados si el desempeño es bajo y tomaría medidas correctivas para los empleados cuyo desempeño es bajo. Para evaluar el desempeño de los empleados, los gerentes de recursos humanos primero tienen que establecer estándares de desempeño para compararlos con el desempeño real de los empleados a fin de descubrir brechas en el desempeño de los empleados. La evaluación del desempeño o la evaluación del desempeño de los empleados es la tarea principal y en comparación con otras funciones de gestión de recursos humanos.
- Los salarios o la administración salarial según lo prescriben las leyes laborales. Los salarios para los trabajadores o el salario para los empleados es lo básico y principal para lo que el empleado trabaja para una organización. La administración de los salarios por parte de los gerentes de recursos humanos es una función muy crucial, ya que implica implicaciones financieras y reclamos legales. Cualquier desviación en el pago de los salarios conducirá a la insatisfacción inmediata de los empleados y afectará su moral y cualquier incumplimiento en el pago de los salarios, las contribuciones legales por parte de los empleados y las deducciones legales del salario de un empleado de acuerdo con las leyes laborales provocarán complicaciones innecesarias y serán responsable de acciones penales por el tribunal de justicia. Por lo tanto, el departamento de gestión de

recursos humanos está atento para evitar un error tan costoso que también afecta la reputación de la organización (marca del empleador).

- Recompensas de empleados, beneficios y pagos de beneficios de acuerdo con las leyes laborales y laborales. Los beneficios para empleados se clasifican en beneficios legales u obligatorios y voluntarios. Los beneficios legales son beneficios obligatorios para los empleados, su negativa por el pago de dichos beneficios a sus empleados por parte de la administración, puede ser impugnada en el tribunal de justicia. Mientras que los reclamos de beneficios voluntarios no pueden ser legalmente exigibles en la corte en caso de que la administración no pague a sus empleados. El propósito del pago de beneficios voluntarios a los empleados es atraer talento, retener a los empleados en la organización y motivarlos, en última instancia, mantener a los empleados contentos. La mayoría de los beneficios voluntarios son no monetarios.

d) Mantenimiento / motivación – de recursos humanos

Comprende lo siguiente (73, 74):

- Bienestar de los empleados; Proporcionar buenas condiciones de trabajo en el lugar de trabajo es el deber fundamental del departamento de Gestión de Recursos Humanos.
- Seguridad social para los empleados: proporcionar y aportar fondos de previsión para empleados, pago de bonificaciones, compensación, pago de propinas, prestaciones de maternidad, prestaciones de paternidad y seguro para empleados. En la India hay pocas leyes de seguridad social que deben ser seguidas y cumplidas por cualquier organización y es el deber del Gerente de Recursos Humanos cuidarla.
- El estímulo a la participación de los trabajadores, ya sea individual o colectivamente, se involucre en uno o más aspectos de la toma de decisiones organizacionales dentro de las empresas en las que trabajan. Los empleados se sentirían motivados, satisfechos y leales a

la gerencia. Por lo tanto, evitaría conflictos innecesarios entre los empleados y la administración al implementar las decisiones administrativas. La gerencia debe garantizar que las decisiones no se tomen arbitrariamente sin considerar o consultar a sus empleados que trabajan para su organización. Especialmente los gerentes de recursos humanos no deben tomar decisiones de gestión sobre sus caprichos y fantasías, especialmente en las decisiones relacionadas con sus empleados.

- Proporcionando un buen equilibrio trabajo-vida.
- Los empleados motivadores estimulan el deseo y la energía en los empleados de estar continuamente interesados en un trabajo y comprometerse, rol o sujeto, y de ejercer un esfuerzo persistente para alcanzar una meta. Los factores motivadores más importantes para los empleados son tener un ambiente de trabajo saludable y bueno, tener buenos beneficios, compensaciones y recompensas, tener el estímulo y el apoyo de la gerencia y tener una oportunidad de crecimiento profesional y desarrollo.
- La rotación laboral es la técnica de gestión de recursos humanos en la cual el empleado se mueve entre dos o más trabajos de manera sistemática y planificada. El objetivo es exponer a un empleado a diferentes experiencias y una mayor variedad de habilidades para mejorar la satisfacción laboral y capacitarlos en forma cruzada.
- Mantener registros de recursos humanos de acuerdo con las leyes laborales y las necesidades nacionales es la función básica de la gestión de recursos humanos, realizar investigaciones para identificar problemas de recursos humanos y encontrar soluciones adecuadas, realizar auditorías de recursos humanos mediante estrategias de verificación sistemática, políticas, procedimientos, documentación, estructura, sistemas y prácticas con respecto a la gestión de recursos humanos de la organización.
- La implementación del sistema de información de Recursos Humanos

le permite realizar un seguimiento de todos sus empleados y toda la información sobre ellos. Por lo general, se realiza en una base de datos o, más a menudo, en una serie de bases de datos interrelacionadas.

e) Integración – de recursos humanos

Comprende lo siguiente (58):

- Las relaciones laborales son el proceso de gestión que se ocupa de uno o más sindicatos con el fin de negociar y, posteriormente, administrar un acuerdo de negociación colectiva o un contrato laboral. Mantener relaciones laborales adecuadas es la actividad central de la Gestión de Recursos Humanos para evitar disputas.
- La Disciplina del Empleado es un procedimiento sistemático que establece los derechos y corrige o castiga a un subordinado por superior porque una regla de procedimiento ha sido desobedecida o violada. La disciplina es la fuerza que incita a los empleados a observar las normas, reglamentos, normas y procedimientos que se consideran necesarios para una organización.
- Queja reparada; El procedimiento de queja es una comunicación formal entre un empleado y la gerencia diseñada para la solución de una queja de los empleados. Los procedimientos de reclamo difieren de una organización a otra, ya que los reclamos pueden ser muy perjudiciales si no se manejan adecuadamente.
- Solución de controversias: las causas de las disputas institucionales pueden clasificarse en general en dos categorías: causas económicas y no económicas. Las causas económicas incluirán cuestiones relacionadas con la compensación, como salarios, bonificaciones, subsidios y condiciones de trabajo, horas de trabajo, vacaciones y vacaciones sin pago, despidos injustos y reducciones de personal. Los factores no económicos incluirán la victimización de los trabajadores, los malos tratos por parte de los miembros del personal, las huelgas de simpatía, los factores políticos, la indisciplina, etc.
- Negociación colectiva: la negociación colectiva como política ha

estado de moda en el Reino Unido, los Estados Unidos de América, Australia, Nueva Zelanda y otros países. La negociación colectiva es un método para determinar los términos y condiciones de empleo y resolver disputas que surjan de esos términos mediante negociaciones entre el empleador y los empleados o su sindicato. El hecho mismo de que las partes se reserven el derecho último de usar armas económicas de huelga y bloqueo ayuda a estimular a las partes a llegar a un acuerdo.

- Ser un portavoz de los empleados y la organización: es responsabilidad del gerente de recursos humanos ser, portavoz, negociador e intermediario entre la gerencia y los empleados, para suavizar el flujo de comunicación de las decisiones de gestión desde el nivel superior al inferior y viceversa, para conflictos de amortiguación, si los hay, por malentendidos o malas interpretaciones y para establecer relaciones saludables y buena cultura dentro de la organización. En ocasiones, el gerente de recursos humanos debe asumir la responsabilidad de un portavoz de la organización al representar o tratar con otras partes interesadas.
- Resolver conflictos entre empleados es una tarea importante de la Gestión de Recursos Humanos. El gerente de recursos humanos podría seguir los pasos a continuación para resolver conflictos. Según un estudio reciente, los gerentes de recursos humanos dedican una cantidad considerable de su tiempo de trabajo a resolver conflictos entre empleados, ya que la diversidad en los conflictos aumenta y muestra un impacto en el rendimiento de los empleados y en la organización.
- Prevención y tratamiento del acoso sexual: es un deber crucial de la Gestión de Recursos Humanos, de lo contrario puede afectar la cultura de la organización y la marca del empleador, lo que en consecuencia conduciría al colapso de la organización. La ley define el acoso sexual en el lugar de trabajo y crea un mecanismo para reparar las quejas.

También proporciona garantías contra cargos falsos o maliciosos.

2.3.4.6. Dimensiones de la Gestión de Recursos Humanos

Según Ccala (11), se pueden considerar 4 dimensiones para la evaluación de la gestión de recursos humanos en los Establecimientos de Salud, éstas son:

a) Organización del establecimiento (11):

- Competencias requeridas en el personal: En el proceso de incorporación de los recursos humanos, el Establecimiento de Salud debe cumplir con los procedimientos estipulados en el Manual de Organización y Funciones, siendo así, que el personal debe cumplir con las competencias requeridas por el puesto laboral.
- Procedimientos de inducción: El establecimiento de salud debe ofrecer una inducción al personal nuevo.
- Definición de funciones del personal: Las funciones de todos los trabajadores según dentro del Establecimiento de Salud, están definidos y detallados según el cargo.
- Análisis de productividad: Las jefaturas, departamentos, áreas y unidades del Establecimiento, evalúan la productividad individual de acuerdo a los estándares establecidos por la autoridad (11).

b) Participación en las decisiones institucionales

- Reunión de equipos multidisciplinarios: Los trabajadores de salud se organizan en equipos multidisciplinarios, por servicios, unidades o procesos, para reunirse periódicamente y realizar una reflexión de su práctica relacionada con la relación institucional
- Identificación de problemas: Es importante que los equipos de trabajo del Establecimiento de Salud identifiquen los problemas, propongan soluciones y participen en la toma de decisiones para una mejora del desempeño del personal (11).

c) Disposición de medidas de seguridad

- Facilitación de medidas de bioseguridad: El establecimiento de Salud debe asegurar la disponibilidad y abastecimiento de

indumentaria, materiales y equipos de bioseguridad para el manejo del paciente con enfermedades transmisibles, así como asegurar el cumplimiento de las medidas de bioseguridad por el personal asistencial.

- Seguro de salud: Todo el personal que trabaja en el establecimiento debe estar afiliado a algún tipo de seguro de salud básico (11)

d) Garantía de recursos humanos

- Fortalecimiento de competencias para brindar servicios: Es importante la implementación de un plan para el fortalecimiento de las competencias del personal, de este modo asegurar la prestación de servicios según el MAIS, priorizando el enfoque de la promoción de la salud.
- Fortalecimiento para logro de objetivos institucionales: El establecimiento implementa un plan para fortalecer las competencias del recurso humano, orientado a lograr los objetivos institucionales
- Capacitación en deberes y derechos de los usuarios: Garantizar la capacitación del personal en en deberes y derechos de los usuarios. Así mismo diseñar herramientas para la evaluación del cumplimiento de las normas de atención a los usuarios (11).

2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Autoridad. La autoridad es aquel atributo que tiene una persona, el cual está directamente vinculado con el cargo u oficio que ésta ejerza, siendo en todos los sentidos la potestad de dar órdenes, por tener el derecho de hacerlo, y del mismo modo ser retribuido con el acatamiento y cumplimiento de dichas órdenes (59).

Estilo. Hace referencia a la manera, modo, o forma de comportamiento de una persona; de igual modo es usada para referirse a una costumbre, hábito, moda, empleo, tradición o uso (60).

Gestión. Hace referencia al conjunto de acciones, o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo; es decir, una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de resolver una situación o materializar un proyecto (61).

Hospital. Un hospital o nosocomio es un establecimiento destinado para la atención y asistencia a enfermos por medio de personal médico, enfermería, personal auxiliar y de servicios técnicos durante 24 horas, 365 días del año y disponiendo de tecnología, aparatología, instrumental y farmacología adecuadas. Éstos presentan 3 niveles: de Primer, Segundo y Tercer niveles, diferenciándose cada uno menor la complejidad de atención (62).

Líder. El líder es una persona con capacidad de crear una visión inspiradora del futuro, motivar e inspirar a las personas que lo rodean, gestionar la entrega de la visión, formar y entrenar a un equipo y lograr su compromiso para el logro de dicha visión (63).

Liderazgo. Se entiende como la capacidad de delegar, tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar un proyecto, de forma eficaz y eficiente, sea este personal, gerencial o institucional (dentro del proceso administrativo de la organización). Así mismo, es definido como el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que posee un individuo y que influye en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado (64).

Recursos humanos. En la administración de empresas, se denomina recursos humanos al conjunto de los empleados o colaboradores de una organización, sector económico o de una economía completa. Frecuentemente también se utiliza para referirse al sistema o proceso de gestión que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener al personal que la organización necesita para lograr sus objetivos (65).

Personal: Es el conjunto de personas pertenecientes a determinada clase, corporación o dependencia (11).

Equipo: Grupo de personas que se organiza para realizar una actividad o trabajo (11).

Trabajo. El trabajo es todo tipo de acción realizada por el hombre para satisfacer sus necesidades básicas, así como para alcanzar su bienestar (66).

Objetivos. Se refiere al fin último, resultado o sumatoria de una serie de metas y procesos al que se dirige una acción u operación (67).

Meta. Fin a que se dirigen las acciones o deseos de alguien (68).

Organización. Es un sistema formado por un grupo de personas que realizan tareas específicas para el logro de una meta o fin común (69).

Talento humano. Es la aptitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño (11).

Cualidad: Rasgo, componente permanente, diferenciado, peculiar y distintivo de la naturaleza o la esencia de una persona o cosa que contribuye, junto con otros, a que alguien o algo sea lo que es y como es. (11).

2.5. FORMULACIÓN DE HIPÓTESIS

2.5.1 Hipótesis general

Existe relación directa entre el estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

2.5.2 Hipótesis específicas

1. Existe relación directa entre el estilo de liderazgo y la dimensión organización de establecimiento de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.
2. Existe relación directa entre el estilo de liderazgo y la dimensión Participación en las decisiones institucionales de la gestión de recursos

humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

3. Existe relación directa entre el estilo de liderazgo y la dimensión Disposición de medidas de seguridad de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.
4. Existe relación directa entre el estilo de liderazgo y la dimensión Garantía de recursos humanos de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

2.6 IDENTIFICACIÓN DE VARIABLES

Variable X. Estilo de liderazgo.

Variable Y. Gestión de recursos humanos.

2.7 DEFINICIÓN OPERATIVA DE VARIABLES E INDICADORES

VARIABLE X	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMES	ALTERNATIVA DE RESPUESTA	ESCALA DE MEDICIÓN
ESTILO DE LIDERAZGO	El estilo de liderazgo es la manera y el enfoque de proporcionar dirección, implementar planes y motivar a las personas. Según lo visto por los empleados, incluye el patrón total de acciones explícitas e implícitas realizadas por su líder (10).	La variable será medida haciendo uso de una escala que consta de 3 dimensiones y 65 ítems el cual será aplicado a las autoridades del hospital	X.1. Liderazgo transformacional	Evaluación de creencias	1. Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados	a) Nunca b) Rara vez c) A veces d) Frecuentemente	Ordinal
				Resolución de problemas	2. Cuando resuelvo problemas, trato de verlos de distintas formas		
					3. Ayudo a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista		
				Nuevas formas de hacer el trabajo	4. Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo		
				Consecuencias de decisiones	5. Evalúo las consecuencias de las decisiones adoptadas		
				Tolerancia	6. Estimulo la tolerancia a las diferencias de opinión		
				Interés por los demás	7. Expreso mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas		
				Estimulación para expresión de ideas y opiniones	8. Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo		
				Expresión de valores y creencias	9. Expreso mis valores y creencias más importantes		
				Trazarse objetivos	10. Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace		
				Consecuencias de las decisiones	11. Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas		
				Enfatizar la misión	12. Enfatizo la importancia de tener una misión compartida		
				Compartir los riesgos de las decisiones	13. Comparto los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de Trabajo		
				Coherencia entre el decir y hacer	14. Intento mostrar coherencia entre lo que digo y hago		
				Poder guiar s subordinados	15. Tiendo a comportarme de modo de poder guiar a mis Subordinados		

				Interés por conocer necesidades del grupo de trabajo	16. Me interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo		
				Optimismo	17. Trato de mostrar el futuro de modo optimista		
				Entusiasmo	18. Tiendo a hablar con entusiasmo sobre las metas		
				Construcción de visión motivadora	19. Construyo una visión motivante del futuro		
				Expresión de confianza	20. Expreso confianza en que se alcanzaran las meta		
				Motivación de confianza	21. Motivo a los demás a tener confianza en sí mismos		
				Logro de metas	22. Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables		
				Importancia de lograr las metas	23. Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas organizacionales		
				Construcción de metas	24. Puedo construir metas que incluyan las necesidades de quienes trabajan conmigo		
				Orgullo de trabajar en equipo	25. Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo		
				Preferencia por los intereses de grupo	26. Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses		
				Actuación para ganarse el respeto	27. Actúo de modo que me gano el respeto de los demás		
				Muestra de confiabilidad y seguridad	28. Me muestro confiable y seguro		
				Confianza del personal	29. Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones		
				Modelo para los demás	30. intento ser un modelo a seguir para los demás		
				Aceptación por los demás	31. siento que quienes trabajan conmigo me escuchan con atención		
				Tiempo para enseñar	32. Le dedico tiempo a enseñar y orientar		
				Tratamiento personal	33. Trato a los demás como individuos y no sólo como miembros de un grupo		
					34. Considero que cada persona tiene necesidades,		

					habilidades y aspiraciones únicas	
				Ayuda a desarrollar fortalezas	35. Ayudo a los demás a desarrollar sus fortalezas	
			X.2. Liderazgo transaccional	Desarrollo de capacidades del trabajador	36. Busco la manera de desarrollar las capacidades de los demás	a) Nunca b) Rara vez c) A veces d) Frecuentemente
				Relación personal con trabajadores	37. Me relaciono personalmente con cada uno de mis colaboradores	
				Conocimiento de necesidades de cada trabajador	38. Sé lo que necesita cada uno de los miembros del grupo	
				Resalta fortalezas del trabajador	39. Informo permanentemente a los demás sobre las fortalezas que poseen	
				Ayuda a los que se esfuerzan	40. Ayudo a los demás siempre que se esfuercen	
				Especifica responsabilidad de cada trabajador	41. Aclaro y especifico la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño	
				Recompensa por cada meta lograda	42. Dejo en claro lo que cada uno podría recibir, si se logran las metas	
				Expresión de satisfacción	43. Expreso mi satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado	
				Recompensa por el trabajo	44. Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo	
				Felicitación por los logros realizados	45. Cuando los demás logran los objetivos propuestos, les hago saber que lo han hecho bien	
				Interferencia en los problemas de manera oportuna	46. Trato de no interferir en los problemas, hasta que se vuelven serios	
				Actuación solo cuando las cosas están mal	47. Me decido a actuar sólo cuando las cosas están funcionando mal	
				Si algo no funciona no es necesario arreglarlo	48. Sostengo la firme creencia en que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo	
				Afrontamiento de problemas en el momento preciso	49. Señalo que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de tomar acciones	
				Motivación de los trabajadores	50. Hago que los demás deseen poner más de su parte en el trabajo	

				Supervisión del trabajo	51. En general no superviso el trabajo de los demás, salvo que surja un problema grave		
				Atención en errores del trabajo	52. Trato de poner atención sobre las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos		
				Búsqueda de errores	53. Pongo toda mi atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallos		
				Seguimiento de errores	54. Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen		
				Superación de errores	55. Dirijo mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares		
				Corrección de errores	56. Me concentro en detectar y corregir errores		
				Solución de errores	57. Me interesa corregir y solucionar los errores que se producen		
			X.3. Liderazgo correctivo	Involucramiento en situaciones relevantes	58. Me cuesta involucrarme cuando surge alguna situación relevante	a) Nunca b) Rara vez c) A veces d) Frecuentemente	
				Ausencia ante problemas	59. A veces estoy ausente cuando surgen problemas importantes		
				Dificultad para tomar decisiones	60. Suele costarme tomar decisiones		
				Tomarse el tiempo para responder a asuntos urgentes	61. Medito detenidamente la respuesta a asuntos urgentes, aunque esto implique demora		
				No corrección de errores	62. Tiendo a no corregir errores ni fallos		
				Evita tomar decisiones	63. Generalmente prefiero no tener que tomar decisiones		
				Cada cual debe buscar la forma de hacer su trabajo	64. Tengo la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo		
				Los problemas se resuelven solos	65. Creo que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir		

VARIABLE Y	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ALTERNATIVA DE RESPUESTA			ESCALA DE MEDICIÓN
GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	La Gestión de Recursos Humanos es el proceso de reclutar, seleccionar, inducir a los empleados, brindar orientación, impartir capacitación y desarrollo, evaluar el desempeño de los empleados, decidir la compensación y proporcionar beneficios, motivar a los empleados, mantener relaciones adecuadas con los empleados y sus sindicatos, garantizando la seguridad de los empleados, bienestar y medidas saludables de conformidad con las leyes laborales (71).	Esta variable será medida haciendo uso de una escala tipo Likert el cual será aplicado a las autoridades del hospital- Baremos: Deficiente: 13 a 20 Regular: 21 a 24 Excelente: 25 a 28	Y.1. Organización del establecimiento	Competencias requeridas en el personal	1. El establecimiento de salud cumple con los procedimientos de incorporación del recurso humano y se orienta a cubrir las competencias requeridas en el manual de organización y funciones	No cumple	Cumple, pero no siempre está sustentado en el MOF	Cumple con lo establecido	Intervalo
				Procedimientos de inducción	2. El establecimiento de salud tiene definido el procedimiento de inducción del personal y se cumple con todos los trabajadores nuevos	No ha definido	Define, pero no cumple al 100%	Define y cumple al 100%	
				Definición de funciones del personal	3. El establecimiento de salud a definido formalmente las funciones de todos los trabajadores y lo comunica de acuerdo al cargo que ocupa	Define para algunos puestos y no comunica	Define formalmente para todos los puestos de trabajo y no comunica	Define para todos los puestos de trabajo y comunica formalmente	
				Análisis de productividad	4. Las jefaturas de servicio/ departamentos/ áreas/ unidades analizan los resultados de productividad individual de acuerdo a los estándares establecidos por la autoridad de establecimiento	No analizan	Algunos analizan	Todos analizan	
			Y.2. Participación en las decisiones institucionales	Reunión de equipos multidisciplinarios	5. Los trabajadores de salud se organizan en equipos multidisciplinarios, por servicios, unidades o procesos, para reunirse periódicamente y realizar una reflexión de su práctica relacionada con la relación institucional	No se organizan	Se organizan y no se reúnen	Cumplen con todo lo establecido	

				Identificación de problemas	6. Los equipos de trabajo del establecimiento de salud identifican problemas, proponen soluciones y participan en las decisiones para mejorar el desempeño de los recursos humanos	Solo identifican	Identifican y proponen	Identifican y proponen y participan en las decisiones	
			Y.3. Disposición de medidas de seguridad	Facilitación de medidas de bioseguridad	7. El establecimiento de salud facilita medidas de bioseguridad para el manejo del paciente con enfermedades transmisibles, así como otras acciones para cautelar la salud del personal asistencial	No facilita	Facilita, pero no cubre a todas las áreas de riesgo	Facilita y cubre a todos	
				Seguro de salud	8. Todo recurso humano del establecimiento debe estar protegido con algún tipo de seguro de salud básico	El personal no está protegido	El 80% del personal está protegido	El 100% está protegido	
			Y.4. Garantía de recursos humanos	Fortalecimiento de competencias para brindar servicios	9. El establecimiento implementa un plan para fortalecer las competencias del recurso humano para que brinde servicios según el MAIS, priorizando el enfoque de promoción de la salud	No cuenta con un plan	Cuenta con un plan, pero no ejecuta	Cuenta con un plan y lo ejecuta	
				Fortalecimiento para logro de objetivos institucionales	10. El establecimiento implementa un plan para fortalecer las competencias del recurso humano, orientado a lograr los objetivos institucionales	No cuenta con un plan	Cuenta con un plan, pero no ejecuta	Cuenta con un plan y lo ejecuta	
				Capacitación en deberes y derechos de los usuarios.	11. El establecimiento de salud garantiza que su personal ha sido capacitado en deberes y derechos de los usuarios y ha desarrollado una o más herramientas para evaluar su comprensión y cumplimiento	El personal no ha sido capacitado	El personal ha sido capacitado pero el personal no ha desarrollado herramientas para evaluar su comprensión	Cumple con todo lo establecido	

CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. TIPO DE LA INVESTIGACIÓN

Investigación de tipo básica. Fue básica porque se estudió sistemáticamente el estilo de liderazgo y la gestión de recursos humanos para tener un mayor conocimiento o comprensión de los aspectos fundamentales de esta variable sin tener en cuenta aplicaciones específicas. Este tipo de estudio fue dirigido a aumentar el conocimiento y la comprensión fundamentales de los fenómenos administrativos y de personal dentro del ámbito hospitalario (70).

3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

Investigación de nivel correlacional. Esta investigación fue de nivel correlacional porque no se experimentó con las variables, entonces consistió en medir las dos variables (estilo de liderazgo y gestión del recurso humano), para identificar y establecer la relación estadística entre ellas sin influencia de ninguna variable extraña (71).

3.3. MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Método hipotético deductivo.

Porque se formuló una hipótesis a partir de las teorías preexistentes o principios

generales sobre los estilos de liderazgo, y sobre la gestión de recursos humanos; estas hipótesis fueron probadas mediante la recopilación y el análisis de datos, y los resultados respaldan o refutan a la teoría (71).

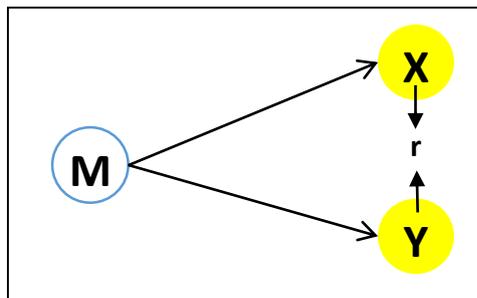
Método bibliográfico.

Porque se utilizó la información registrada en otros documentos e investigaciones para llevar a cabo nuestro estudio (72).

3.4. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Diseño no experimental, correlacional.

Esquema:



Leyenda:

M: muestra de autoridades.

X: Estilo de liderazgo.

Y: Gestión de recursos humanos.

r: Relación

3.5. POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO

Población:

La población estuvo conformada por 35 autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica.

Muestra:

La muestra fue por conveniencia pues se obtuvo de acuerdo a los criterios de inclusión y exclusión estableciendo 33 autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica, durante el año 2020.

Muestreo:

Se realizó el muestreo no probabilístico, de tipo intencional o de criterio (73).

Criterios de inclusión:

- Ser reconocido mediante resolución como autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica.
- Aceptar participar de manera voluntaria en el estudio.
- Duración en el cargo >1 año.

Criterios de exclusión:

- Autoridades con licencia o descanso.
- No aceptar participar en el estudio.
- Duración en el cargo < a 1 año.

3.6. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

VARIABLE	TÉCNICA	INSTRUMENTO
Estilo de liderazgo	Escalas	Escala de liderazgo MLQ-5X
Gestión de recursos humanos	Escalas	Escala tipo Likert

La variable estilo de liderazgo empleó el instrumento escala de liderazgo MLQ-5X está compuesto por 65 ítems agrupados en 3 dimensiones (liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y liderazgo correctivo), el tiempo de aplicación es de 15 minutos fue validado por Crede 2019 (74). Fue validado mediante la matriz de covarianzas donde se obtiene valores (RMR = 0.027) y los análisis complementarios de la Bondad de Ajuste a través del índice de Ajuste (GFI = 0.943) y el índice de Ajuste Ponderado (AGFI = 0.916) alcanzan valores aceptables; así mismos, el índice de bondad de ajuste comparativo (CFI = 0.969), índice de Taker-Lewis (TLI = 0.960), y la raíz cuadrada media de aproximación (RMSEA = 0.059) permiten afianzar lo adecuado. Concluyendo que la Escala MLQ 5X presenta Validez.

La variable Gestión de recursos humanos empleó el instrumento escala de gestión de recursos humanos, la cual está compuesta por 11 ítems y plantea

cuatro dimensiones (Organización del establecimiento, participación en las decisiones institucionales, disposición de medidas de seguridad, garantía de recursos humanos), su tiempo de aplicación es de 10 minutos aproximadamente. Fue validada mediante Alpha de Cronbach obteniendo un valor de (0.96) y de acuerdo a la ponderación es mayor que 0.7 por lo que se considera como confiable. Y la validez la realizó mediante juicio de expertos con un número de 3 jueces (Dr. Ricardo Alberto Aliaga Gasterumendi, Dr. Paul Cuellar Villanueva e Ing. Luis Huamán Quintana), obteniendo un valor de 86.7% que indica validez. Teniendo como baremos para establecer las diferencias halladas deficiente de 13 a 20 puntos; regular de 21 a 24 puntos y excelente de 25 a 28 puntos. Dicho instrumento fue validado por Torres 2020 (75).

3.7. PROCEDIMIENTO DE APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

- a) Se solicitó permiso a la Dirección del Hospital Departamental de Huancavelica para la aplicación de los instrumentos y recolección de datos.
- b) Se agenció los instrumentos para la recolección de datos, las cuales constan de 2 escalas tipo Likert referente a los estilos de liderazgo y a la gestión de recursos humanos; los cuales ya fueron validados.
- c) Se coordinó con las autoridades para aplicar el instrumento de estudio considerando.
- d) Se realizó la recolección de datos previa autorización mediante firma de consentimiento informado a la muestra establecida.
- e) Los instrumentos (validados) fueron aplicados por el investigador según disponibilidad de las autoridades.
- f) Concluida la recolección de datos se procedió a sistematizar la información.
- g) Posteriormente se procedió a la presentación de resultados.

3.8. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Se accedió a la información y se elaboró una base de datos utilizando el paquete estadístico IBM SPSS versión 26. Luego se presentaron los datos en tablas y gráficos. Se consideró el nivel de significancia del 95% con alfa $\alpha = 0.05$.

Estadística descriptiva: Se hizo uso de la estadística descriptiva, a función de las variables estudiadas, presentando tablas y gráficos estadísticos. Se presentó cuadros estadísticos que representan el cruce de las variables

Estadística inferencia: Se empleó la prueba estadística Rho-Spearman, por el tipo y nivel de medición de las variables y porque permitió establecer la correlación entre dos variables aleatorias (continuas como discretas).

3.9. DESCRIPCIÓN DE LA PRUEBA DE HIPÓTESIS

El coeficiente de Spearman o Rho Spearman, es una prueba que permite obtener un coeficiente de asociación entre variables que no se comportan normalmente (aleatorias), entre variables ordinales. Se calcula en base a una serie de rangos asignados. Para calcular ρ (Rho), los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden (76).

La interpretación del coeficiente de Spearman oscila entre -1 y +1, indicándonos asociaciones negativas o positivas respectivamente, 0 cero, significa no hay correlación, pero no independencia.

CAPÍTULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. PRESENTACIÓN E INTERPRETACIÓN DE DATOS

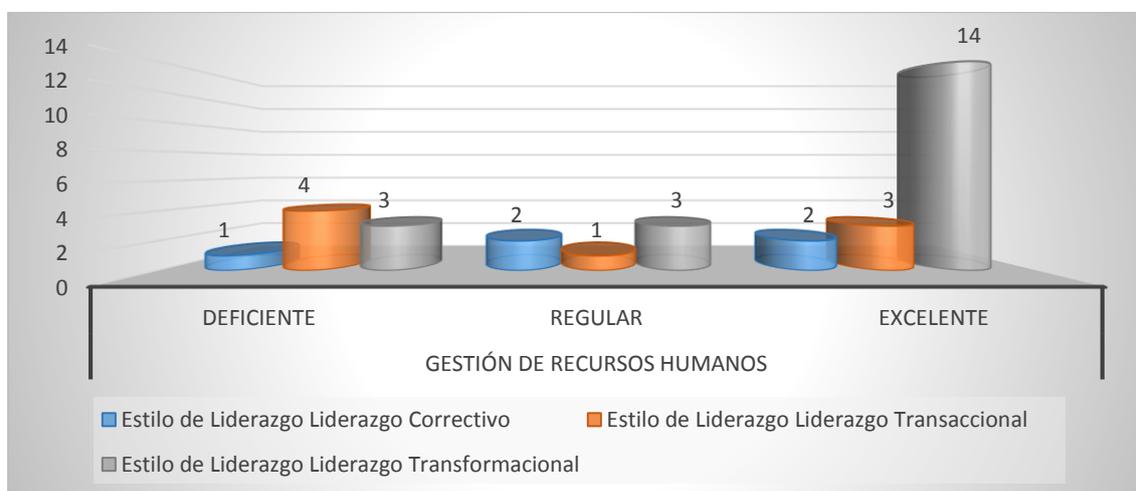
El procesamiento y análisis de datos se realizó mediante las técnicas de la estadística descriptiva, apoyándose en la elaboración de tablas de resumen simple. Para la obtención de resultados fiables, se realizó el procesamiento de datos mediante el uso de paquetes estadísticos tales como: Excel 2016 y SPSS v.26 en español para Windows 10.

Tabla 1. Relación entre el estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

	Estilo de Liderazgo	Gestión de Recursos Humanos						Total	%
		Deficiente	%	Regular	%	Excelente	%		
	Liderazgo Correctivo	1	3.03	2	6.06	2	6.06	5	15.15
	Liderazgo Transaccional	4	12.12	1	3.03	3	9.09	8	24.24
	Liderazgo Transformacional	3	9.09	3	9.09	14	42.42	20	60.61
Total		8	24.24	6	18.18	19	57.58	33	100.00

Fuente: Instrumento de recolección de datos.

Figura 1.



Fuente: Tabla 1.

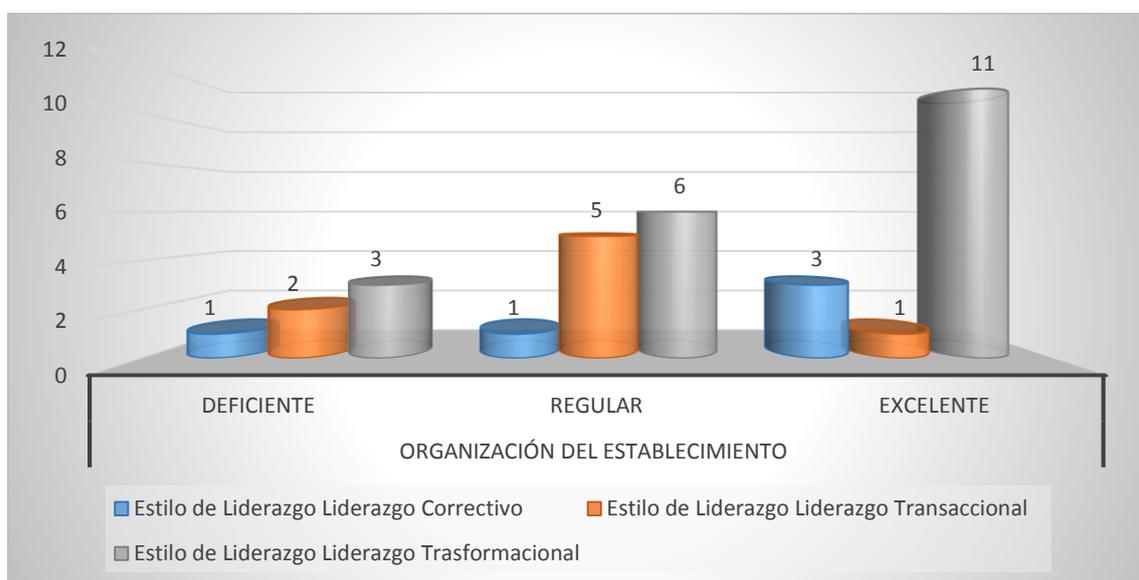
De la tabla y figura 1, se evidencia un 42.12% (14) autoridades con estilo de liderazgo transformacional y su gestión de recursos humanos es excelente, un 12.12% (04) autoridades que poseen un estilo de liderazgo transaccional y su gestión de recursos humanos es deficiente, un 3.03% (01) autoridad con estilo de liderazgo transaccional y correctivo con una gestión de recursos humanos regular y deficiente respectivamente.

Tabla 2. Relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión organización del establecimiento de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

		Organización del Establecimiento						Total	%
		Deficiente	%	Regular	%	Excelente	%		
Estilo de Liderazgo	Liderazgo Correctivo	1	3.03	1	3.03	3	9.09	5	15.15
	Liderazgo Transaccional	2	6.06	5	15.15	1	3.03	8	24.24
	Liderazgo Transformacional	3	9.09	6	18.18	11	33.33	20	60.61
Total		6	18.18	12	36.36	15	45.45	33	100.00

Fuente: Instrumento de recolección de datos.

Figura 2.



Fuente: Tabla 2.

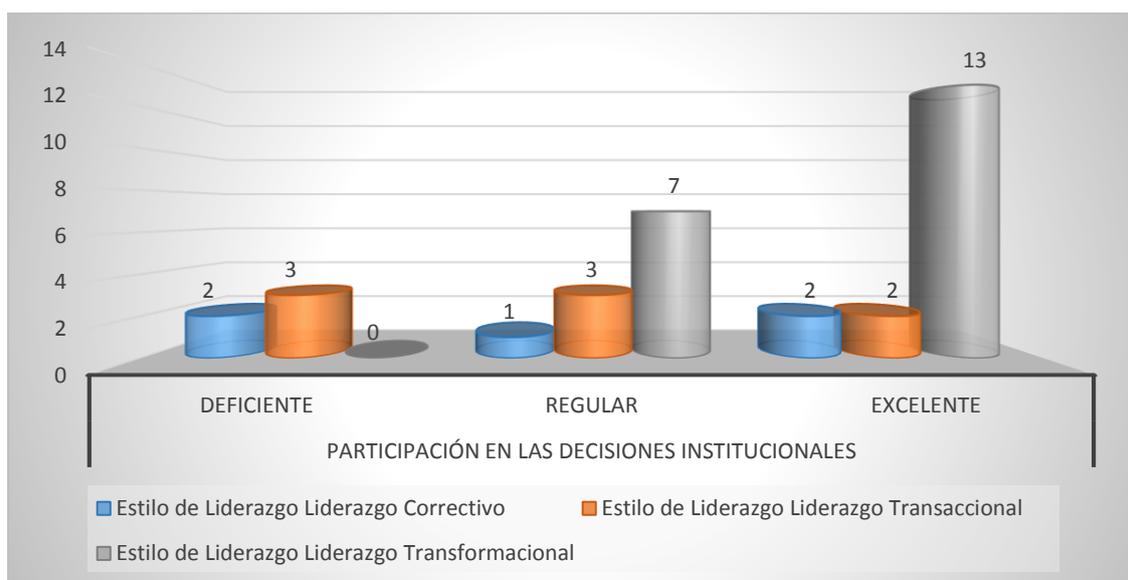
De la tabla y figura 2, se evidencia un 33.33% (11) autoridades con estilo de liderazgo transformacional con una gestión de recursos humanos en su dimensión organización del establecimiento excelente, un 15.15% (05) autoridades con estilo de liderazgo transaccional con una gestión de recursos humanos en su dimensión organización del establecimiento regular y u 3.03% (01) autoridad con estilo de liderazgo correctivo desarrolla una gestión de recursos humanos en su dimensión organización del establecimiento deficiente y regular respectivamente.

Tabla 3. Relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Participación en las decisiones institucionales de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

	Estilo de Liderazgo	Participación en las Decisiones Institucionales						Total	%
		Deficiente	%	Regular	%	Excelente	%		
	Liderazgo Correctivo	2	6.06	1	3.03	2	6.06	5	15.15
	Liderazgo Transaccional	3	9.09	3	9.09	2	6.06	8	24.24
	Liderazgo Transformacional	0	0.00	7	21.21	13	39.39	20	60.61
Total		5	15.15	11	33.33	17	51.52	33	100.00

Fuente: Instrumento de recolección de datos.

Figura 3.



Fuente: Tabla 3.

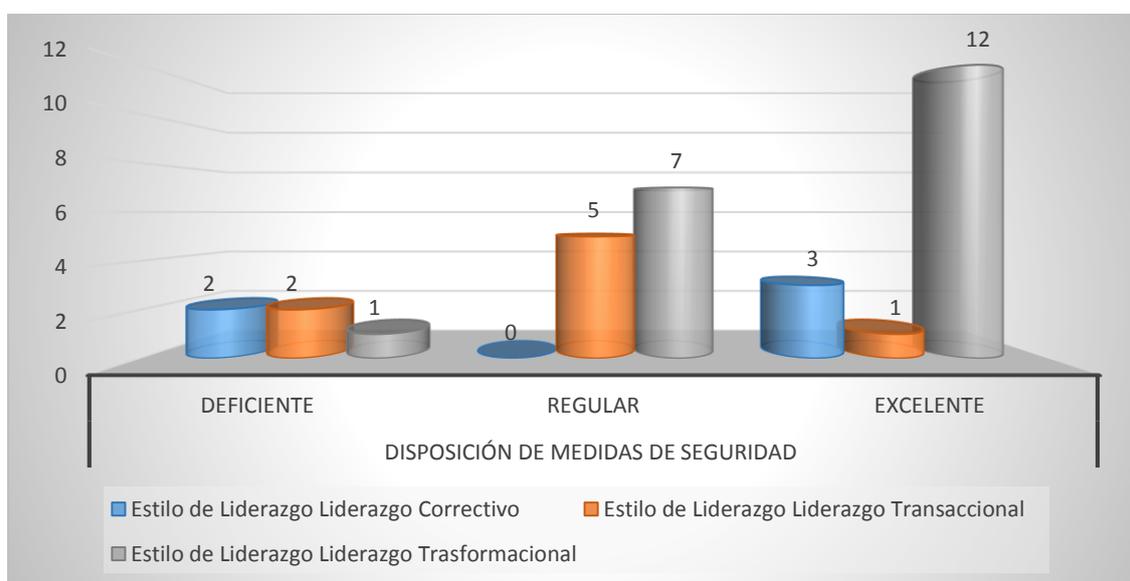
De la tabla y figura 3, se evidencia 39.39% (13) autoridades con estilo de liderazgo transformacional desarrollan una gestión de recursos humanos en su dimensión participación en las decisiones institucionales excelente, un 6.06% (02) autoridades con estilo de liderazgo correctivo y transeccional ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión participación en las decisiones institucionales deficiente y excelente respectivamente.

Tabla 4. Relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Disposición de medidas de seguridad de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

		Disposición de Medidas de Seguridad						Total	%
		Deficiente	%	Regular	%	Excelente	%		
Estilo de Liderazgo	Liderazgo Correctivo	2	6.06	0	0.00	3	9.09	5	15.15
	Liderazgo Transaccional	2	6.06	5	15.15	1	3.03	8	24.24
	Liderazgo Transformacional	1	3.03	7	21.21	12	36.36	20	60.61
Total		5	15.15	12	36.36	16	48.48	33	100.00

Fuente: Instrumento de recolección de datos.

Figura 4.



Fuente: Tabla 4.

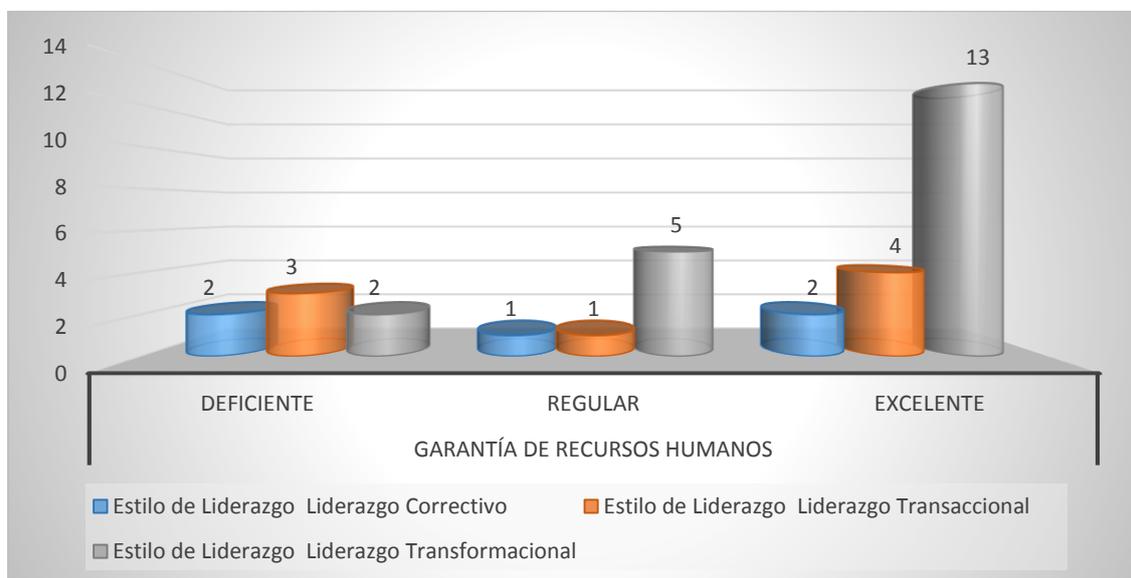
De la tabla y figura 4, se evidencia un 36.36% (20) autoridades con estilo de liderazgo transformacional que ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión disposición de medidas de seguridad excelente, un 15.15% (05) autoridades con estilo de liderazgo transaccional ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión disposición de medidas de seguridad regular y un 6.06% (02) autoridades con estilo de liderazgo correctivo y transaccional ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión disposición de medidas de seguridad deficiente.

Tabla 5. Relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Garantía de recursos humanos de la gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

		Garantía de Recursos Humanos						Total	%
		Deficiente	%	Regular	%	Excelente	%		
Estilo de Liderazgo	Liderazgo Correctivo	2	6.06	1	3.03	2	6.06	5	15.15
	Liderazgo Transaccional	3	9.09	1	3.03	4	12.12	8	24.24
	Liderazgo Transformacional	2	6.06	5	15.15	13	39.39	20	60.61
Total		7	21.21	7	21.21	19	57.58	33	100.00

Fuente: Instrumento de recolección de datos.

Figura 5.



Fuente: Tabla 5.

De la tabla y figura 5, se evidencia un 39.39% (20) autoridades con estilo de liderazgo transformacional que ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión garantía de recursos humanos excelente, un 12.12% (04) autoridades con estilo de liderazgo transaccional que ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión garantía de recursos humanos excelente y un 3.03% (01) autoridades con estilo de liderazgo correctivo y transaccional que ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión garantía de recursos humanos regular.

4.2. DISCUSIÓN DE RESULTADO

De acuerdo a Rodríguez 2018, la Teoría del Liderazgo del Gran Hombre, establece en síntesis que “los grandes líderes simplemente nacen con las características internas necesarias, como el carisma, la confianza, la inteligencia y las habilidades sociales” que afloran en momentos determinados. En base a dicha información la autora afirma que la pandemia del covid-19 es un momento crucial donde se requirió grandes líderes para afrontar y continuar con las funciones institucionales del hospital Departamental de Huancavelica. No solo se requirió de liderazgo, sino también de gestión de recursos humanos, es así que la teoría de gestión o transaccional planteada por Rodríguez 2018 menciona que el papel fundamental del líder debe centrarse en la supervisión, organización y rendimiento grupal. Para de esa manera la gestión se base en un sistema de gestión del desempeño, evidenciando procesos de premiación al logro de objetivos y castiga los fallos del trabajador. La autora colige con lo mencionado por el autor, pues durante la pandemia por el covid-19 en el Hospital Departamental de Huancavelica se evidenciaron diversos enfoques de liderazgo para poder realizar gestión de recursos humanos donde algunos premiaron el cumplimiento laboral y castigaron los errores e incumplimiento de sus funciones.

El estudio muestra resultados diversos respecto a la relación entre estilo de liderazgo y las dimensiones de la variable gestión de recursos humanos, siendo estos los hallazgos: entre el estilo de liderazgo (liderazgo correctivo, liderazgo transaccional, liderazgo transformacional) relacionado a gestión de recursos humanos (deficiente, regular y excelente), evidenciando que existe evidencia de una correlación positiva media entre ambas variables. Coincidiendo con Pedraja L. et al. (2012) quienes mencionan que el liderazgo y los procesos de gestión de recursos humanos inciden finalmente en la calidad de los procesos de enseñanza y en los resultados alcanzados. También se coincide con Ccala (2019) quien establece la existencia de una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la gestión de recursos humanos. Lo mencionado por ambos autores colige con los hallazgos en la investigación, tomando relevancia dichos hallazgos pues esto evidencia que, a pesar de ser diferentes contextos culturales, institucionales, geográficos, las variables se relacionan, motivo por el cual se debe promover acciones que fortalezcan los estilos de liderazgo para mejorar la gestión de

recursos humanos. Sin embargo, no se coincide con Torres (2016), pues en su estudio establece estilos de liderazgo diferentes a lo planteado en el estudio. siendo su conclusión el predominó del estilo democrático, seguido del estilo permisivo y autoritario. Los resultados indican que existe diferentes formas de tipificar el liderazgo de las personas, pero que al final pueden ser asociadas a la gestión de recursos humanos y establecer cual favorece mejor a los procesos.

También muestra resultados sobre la relación entre el estilo de liderazgo y la variable gestión de recursos humanos en su dimensión organización; participación en las decisiones institucionales; disposición de medidas de seguridad y garantía de recursos humanos, estableciéndola como correlación positiva media. Dichos resultados toman relevancia con lo hallado por Armijos et al. (2019) quienes mencionan que la gestión del Talento Humano está estrechamente relacionada con la gestión de los recursos humanos; dado que los indicadores normativos permiten fortalecer los procesos de selección, desempeño, evaluación y capacitación del personal. Así mismo, aunque de manera indirecta lo hallado por Palomino (2019) quién afirma que existe relación estadística significativa alta, directamente proporcional y positiva (Rho de Spearman = 0,785) entre liderazgo y satisfacción laboral, también Huacachino & Castillo (2019) quienes también afirman la asociación entre el liderazgo transformacional y nivel de satisfacción laboral, también Cjahuá & Lopez (2019) quienes mencionan que existe una relación directa y baja, entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral y por último Celestino & López (2018) afirman que los tipos de liderazgo ejercen influencia sobre la satisfacción laboral. La autora, al hacer un análisis de los hallazgos de dichos autores se puede afirmar que el estilo de liderazgo aplicado en los procesos de gestión de recursos humanos mejora sus dimensiones (organización, participación en las decisiones institucionales, disposición de medidas de seguridad y garantía de recursos humanos) y de manera indirecta al mejorar estas dimensiones el público objetivo, cliente o usuario (interno o externo) de la institución se verán favorecidos mejorando su satisfacción laboral o satisfacción al servicio brindado por la entidad. Esta afirmación la afianza Pons FJ. y Ramos J. (2012) quienes mencionan que las prácticas dirigidas a estimular la participación de los miembros y el estilo de liderazgo inspiracional son sus principales predictores de la satisfacción. Reafirmado por Baldeón & Condor

(2019) que manifiestan que el desarrollo de los estilos de liderazgo de enfermería genera efecto en la satisfacción de los pacientes. Ahora bien, todos estos contextos apertura el panorama de las variables en mención y reafirman las teorías aplicadas, la cual se afianza con lo expresado por Segura (2020) quién dice que la pandemia obligó a las organizaciones a adoptar nuevos esquemas de trabajo para mantener la continuidad operativa de sus instituciones para cumplir con las exigencias del mercado y su público objetivo a través del liderazgo y gestión que ejercieron en sus áreas laborales.

4.3. PROCESO DE PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL

Hipótesis Nula (H₀):

No existe relación entre el estilo de liderazgo y gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

Hipótesis Alterna (H_a):

Existe relación entre el estilo de liderazgo y gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

4.1.1. NIVEL DE SIGNIFICANCIA (α) Y NIVEL DE CONFIANZA (Y)

$$(\alpha) = 0,05 (5\%); \quad (Y) = 0,95 (95\%)$$

4.1.2. FUNCIÓN O ESTADÍSTICA DE PRUEBA

Formula de Spearman Brow.

$$r_s = 1 - \frac{\sum_{i=1}^N di^2}{N^3 - N}$$

Dónde:

r_s = prueba de Spearman Brow.

N= Datos de las variables.

d_i = Diferencia entre rangos de variable.

Región crítica o de rechazo de la hipótesis nula:

En la prueba de correlación no paramétrica de Spearman Brow una vez calculado el valor “rho” y el “p” valor se elige el nivel de significancia y se compara con el valor obtenido y para el coeficiente “rho” se establece, que las mediciones corresponden de +1 a -1, pasando por el 0:

- Donde cero significa que no hay correlación entre las variables estudiadas.
- Mientras que los valores +1 denotan la correlación máxima directa y valores de -1 denotan correlación máxima inversa.

Valor Calculado

El valor calculado (VC) de la prueba de “rho” y “p” valor se obtiene en la Tabla siguiente:

		Estilo de Liderazgo	Gestión de RRHH
Rho de Spearman	Estilo de Liderazgo	Coefficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.292
		N	33
Gestión de RRHH	Gestión de RRHH	Coefficiente de correlación	.292
		Sig. (bilateral)	1.000
		N	33

Decisión:

Como el valor “p” = 0.049 y esta es menor a 0.05, se acepta la Hipótesis alterna y la prueba “rho de Spearman” es 0.292 por lo que, de acuerdo a los parámetros establecidos con un valor de 0.292, se evidencia que existe evidencia de una correlación positiva media de acuerdo a la tabla de valoración.

Procesos de Contrastación de Hipótesis específicas

		liderazgo (Agrupada)	gestionorgan (Agrupada)	gestiondecisoninst (Agrupada)	gestionrrhh (Agrupada)	gestiongaran (Agrupada)	
Rho de Spearman	liderazgo (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1.000	0.159	.416*	0.297	
		Sig. (bilateral)		0.378	0.016	0.093	
		N	33	33	33	33	
	gestionorgan (Agrupada)	Coefficiente de correlación	0.159	1.000	.384*	0.266	.414*
		Sig. (bilateral)	0.378		0.027	0.135	0.017
		N	33	33	33	33	33
	gestiondecisoninst	Coefficiente de correlación	.416*	.384*	1.000	0.340	.433*

	(Agrupada)	Sig. (bilateral)	0.016	0.027		0.053	0.012
		N	33	33	33	33	33
	gestionrrrh (Agrupada)	Coeficiente de correlación	0.297	0.266	0.340	1.000	.607**
		Sig. (bilateral)	0.093	0.135	0.053		0.000
		N	33	33	33	33	33
	gestiongarantiarrh (Agrupada)	Coeficiente de correlación	0.262	.414*	.433*	.607**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.141	0.017	0.012	0.000	
		N	33	33	33	33	33

Decisión estadística:

La prueba “rho de Spearman” para el estilo de liderazgo y la dimensión organización es 0.159 se evidencia que existe evidencia de una correlación positiva media de acuerdo a la tabla de valoración.

La prueba “rho de Spearman” para estilo de liderazgo y la dimensión participación en las decisiones institucionales es 0.416 se evidencia que existe evidencia de una correlación positiva media de acuerdo a la tabla de valoración.

La prueba “rho de Spearman” para estilo de liderazgo y la dimensión disposición de medidas de seguridad es 0.297 se evidencia que existe evidencia de una correlación positiva media de acuerdo a la tabla de valoración.

La prueba “rho de Spearman” para estilo de liderazgo y la dimensión garantía de recursos humanos es 0.262 se evidencia que existe evidencia de una correlación positiva media de acuerdo a la tabla de valoración.

CONCLUSIONES

- Existe mayor cantidad de autoridades con estilo de liderazgo transformacional, quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos tipificada como excelente. En menor cantidad autoridades con estilo de liderazgo transaccional y correctivo quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos tipificada como deficiente y regular.
- Existe mayor cantidad de autoridades con estilo de liderazgo transformacional, quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión organización del establecimiento, tipificada como excelente. En menor cantidad autoridades con estilo de liderazgo transaccional y correctivo quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión organización del establecimiento, tipificada como deficiente y regular.
- Existe mayor cantidad de autoridades con estilo de liderazgo transformacional, quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión participación en las decisiones institucionales, tipificada como excelente. En menor cantidad existe una autoridad con estilo de liderazgo correctivo, ejerciendo una gestión de recursos humanos en su dimensión participación en las decisiones institucionales, deficiente.
- Existe mayor cantidad de autoridades con estilo de liderazgo transformacional, quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión disposición de medidas de seguridad, tipificada como excelente. En menor cantidad, autoridades con estilo de liderazgo transformacional y transaccional, quienes ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión disposición de medidas de seguridad, tipificada como deficiente y excelente respectivamente.
- Existe mayor cantidad de autoridades con estilo de liderazgo transformacional, quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión garantía de recursos humanos, tipificada como excelente. En menor cantidad existen autoridades con estilo de liderazgo transaccional, quienes ejercen una gestión una gestión de recursos humanos en su dimensión garantía de recursos humanos, tipificada como deficiente.
- Existe evidencia de una correlación positiva media entre la variable estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos con un valor “p” = 0.049 y un valor de Rho de Spearman de 0.292.

RECOMENDACIONES

A las autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica a través de sus órganos de línea realizar las siguientes recomendaciones:

- Promover procesos de capacitación dirigido a sus autoridades internas en procesos de liderazgo y gestión de recursos humanos para mejor desenvolvimiento administrativo y, por ende, cumplimiento de sus metas.
- Identificar a profesionales con estilo de liderazgo transformacional para asumir cargos directivos, en vista que se evidencia su mejor accionar en los procesos de gestión de recursos humanos.
- Desarrollar procesos de capacitación holística sobre gestión de recursos humanos, abordando dimensión por dimensión para mejor entendimiento sobre el tema por parte de las autoridades asignadas.

A las autoridades de la Universidad Nacional de Huancavelica a través de la coordinación de doctorado y maestría:

- Fomentar la investigación científica en sus egresados de maestría en temas relacionados para generar mayor información científica y de esa manera exista un abanico de información que diversifique y genere mejor entendimiento sobre la temática abordada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Enciclopedia Cubana. Encured.cu (Lider). [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 29]. Available from: <https://www.ecured.cu/L%C3%ADder>.
2. Rodriguez , YL.. Escuela de Organización Industrial (Gestión de Recursos Humanos). [Online].; 2013 [cited 2020 Noviembre 19]. Available from: <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>.
3. Organización Mundial de la Salud (Quiroga; Ana). La importancia del liderazgo en el desarrollo de nuestra profesión. [Online].; 2015 [cited 2020 Noviembre 18]. Available from: https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.dropbox.com/s/q815i8brt4cabqz/Quiroga_importancia_liderazgo.pdf?dl%3D1.
4. Organización Mundial de la Salud. Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. 1st ed. Estocolmo: OMS; 2018.
5. Quezada-Torres C, Illesca-Pretty M, Cabezas-González M. Percepción del liderazgo en las(os) enfermeras(os) de un Hospital del Sur de Chile. Ciencia y Enfermería. 2014 Agosto; 20(2).
6. Sierra-Villamil GM. Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. Escuela de Administración de Negocios. 2016 Agosto; 81(1): p. 111.118.
7. Victoria Arizapana CM. Estudio exploratorio sobre liderazgo y gestión de recursos humanos. 2020. Aplicación de encuesta con 5 ítems.
8. Armijos-Mayon FB, Bermúdez-Burgos AI, Mora-Sánchez NV. Gestión de administración de los Recursos Humanos. Revista Universidad y Sociedad. 2019 Diciembre.; 11(4).
9. Pons-Verdú FJ, Ramos-López J. Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. 2012 Agosto; 28(2).

10. Pedraja Rejas L, Rodríguez Ponce E, Villarroel González C. Los estilos de liderazgo y la gestión de recursos humanos: una reflexión acerca del impacto sobre el desempeño de los estudiantes en la educación media. *Revista Chilena de Ingeniería*. 2012 Septiembre; 20(3).
11. Ccala Molina MI. Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la Red Cusco Norte. Tesis. Cusco: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco., Cusco; 2019.
12. Baldeón Estares ME, Condor Campos I. Efectos de los estilos de liderazgo de enfermería en la satisfacción de pacientes. Tesis. Lima: Universidad Norbert Wiener, Lima; 2019. Report No.: 1.
13. Palomino Balaguer SM. Estilos de liderazgo y nivel de satisfacción laboral en el personal asistencial de un hospital de las Fuerzas Armadas. Tesis. Lima: Universidad César Vallejo, Lima; 2018. Report No.: 1.
14. Huacachino Dominguez EB, Castillo Gallegos HU. Estilo de liderazgo transformacional y nivel de satisfacción laboral en el personal de enfermería del hospital de emergencia de Villa El Salvador, 2018. Tesis para grado de Maestro. Callao: Universidad Nacional del Callao, Lima; 2019. Report No.: 1.
15. Cjahuá Huanachi ZS, López Terrones RV. Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en los enfermeros del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD-Callao 2018. Tesis para optar el grado de Maestro. Callao: Universidad Nacional del Callao, Lima; 2019. Report No.: 1.
16. Celestino Marcelo MG, López Haro PJ. Evidencias sobre la relación de los estilos de liderazgo de Enfermería en la satisfacción laboral. Trabajo académico. Lima: Universidad Norbert Wiener, Lima; 2018. Report No.: 1.
17. Torres Curasma A. Liderazgo y el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Departamental de Huancavelica- 2014. Tesis. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica; 2016. Report No.: 1.

18. Rodríguez EM. La mente es maravillosa. [Online].; 2018 [cited 2020 Noviembre 05]. Available from: <https://lamenteesmaravillosa.com/las-principales-teorias-del-liderazgo/>.
19. Significados.com. Líder. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 29]. Available from: <https://www.significados.com/lider/>.
20. Definicion.com. Líder. [Online].; 2015 [cited 2020 Noviembre 20]. Available from: <https://www.definicion.co/lider>.
21. Vargas A. El lider y la vision del futuro. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 12]. Available from: <http://mariaalejandravargas.com/el-lider-y-la-vision-de-futuro/>.
22. Lazala-Rosario NM. Escuela de organización Industrial. [Online].; 2018 [cited 2020 Noviembre 16]. Available from: <https://www.eoi.es/blogs/nayellymercedeslazala/2012/06/07/el-lider-y-sus-caracteristicas-de-buen-motivador/>.
23. Lazala N. El lider y sus caracteristicas de buen motivador. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 19]. Available from: <https://www.eoi.es/blogs/nayellymercedeslazala/2012/06/07/el-lider-y-sus-caracteristicas-de-buen-motivador/>.
24. 20 minutos. 20 minutos (Las características que definen a un buen líder en el trabajo). [Online].; 2016 [cited 2020 Noviembre 22]. Available from: <https://www.20minutos.es/noticia/2662200/0/caracteristicas-definen/buen-lider/trabajo/>.
25. Genova MA. Blog.miguelangel (La visión del líder ¿qué es? y ¿qué aporta?). [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 20]. Available from: <http://www.miguelangelgenova.com/direccion-de-ventas/la-vision-del-lider-que-es-que-aporta/>.
26. Manzanilla V. liderazgohoy.com (principios para crear equipos de alto desempeño). [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 18]. Available from: <https://www.liderazgohoy.com/4-principios-para-crear-equipos-de-alto-desempeno/>.

27. Bornstein A, Bornstein J. entrepreneur.com. [Online].; 2019 [cited 2020 Nvviembre 15. Available from: <https://www.entrepreneur.com/article/273183>.
28. Carril J. execoach.es. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 17. Available from: <https://www.execoach.es/el-rol-del-lider-en-la-motivacion-de-los-empleados/>.
29. Fernadez H. Economía TIC. [Online].; 2017. [cited 2020 Diciembre. 14. Available from: <https://economytic.com/liderazgo/>.
30. Rivera L. Escuela de Organización industrial. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 19. Available from: <https://www.eoi.es/es>.
31. Arruda W. gestion.pe. [Online].; 2016 [cited 2020 Noviembre 13. Available from: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/nueve-diferencias-lider-gerente-149312-noticia/>.
32. Salazar A. abcfinanzas.com. [Online].; 2018 [cited 2020 Noviembre 09. Available from: <https://www.abcfinanzas.com/finanzas-personales/diferencia-gestion-liderazgo>.
33. Rodriguez MC. eticagestion.wordpress.com. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 16. Available from: <https://eticagestion.wordpress.com/2014/05/24/la-diferencia-entre-gestion-y-liderazgo/>.
34. Garcia M, Herrero D. Diccionarioempresarial. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 14. Available from: http://diccionarioempresarial.wolterskluwer.es/Content/Documento.aspx?params=H4sIAAAAAAAAAEAMtMSbF1jTAAASNjM1MjtbLUouLM_DxbIwMDS0NDA1OQQGZapUt-ckhlQaptWmJOcSoAQjqsgDUAAAA=WKE.
35. Rabinowitz P. Caja de herramientas comunitarias. [Online].; 2017 [cited 2020 Noviembre 24. Available from: <https://ctb.ku.edu/es/tabla-de-contenidos/liderazgo/ideas-y-liderazgo/estilos-de-liderazgo/principal>.
36. EAE Bussines School. EAE Bussines School. (Empresa Familiar). [Online].; 2018 [cited 2020 Noviembre 15. Available from: <https://www.eaprogramas.es/blog/negocio/que-es-el-liderazgo->

[transformacional%22%20%20%20https://www.eaeprogramas.es/empresa-familiar/que-es-el-liderazgo-transformacional](https://www.eaeprogramas.es/empresa-familiar/que-es-el-liderazgo-transformacional).

37. Barcelò JC. blogsinformacion.com. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 10. Available from: <https://blogs.imf-formacion.com/blog/recursos-humanos/liderazgo/caracteristicas-del-liderazgo-transformacional/>.
38. Ingram D. cuidatudinero.com. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 13. Available from: <https://www.cuidatudinero.com/definicion-de-liderazgo-transformacional-vs-liderazgo-transaccional-5325.html>.
39. Bellver R. lifeder.com. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 14. Available from: [: https://www.lifeder.com/liderazgo-transformacional/](https://www.lifeder.com/liderazgo-transformacional/).
40. Feliciteca. Feliciteca (Liderazgo transformacional). [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 22. Available from: <http://feliciteca.com/que-es-el-liderazgo-transformacional/>." <http://feliciteca.com/que-es-el-liderazgo-transformacional>.
41. Benito P. miempresaessaludable.com. [Online].; 2017 [cited 2020 Noviembre 27. Available from: <https://www.miempresaessaludable.com/bienestar-emocional/articulo/liderazgo-transaccional-basado-recompensas>.
42. Estilos de liderazgo. Liderazgo. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 11. Available from: <https://www.estilosdeliderazgo.org/liderazgo-transaccional>.
43. Gestión. Gestión en línea. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 11. Available from: <https://www.gestion.org/el-liderazgo-laissez-faire/>.
44. Cambios. Cambios y Mejora en la Administración. [Online].; 2019 [cited 2020 Octubre 11. Available from: <https://2019/2019/03/02/liderazgo-laissez-faire-ventajas-y-desventajas/>.
45. Womansg.. Womansg en línea. [Online].; 2020 [cited 2019 Noviembre 17. Available from: <https://www.womansg.org/es/que-es-el-liderazgo-laissez-faire-los-pros-y-los-contras/>.

46. Diez D. Danieldiez.wordpress.com. [Online].; 2014 [cited 2020 Noviembre 20]. Available from: <https://danieldiez.wordpress.com/>.
47. Gestión de Recursos Humanos. Los recursos humanos. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 16]. Available from: <https://www.losrecursoshumanos.com/4-objetivos-importantes-de-la-gestion-de-recursos-humanos>.
48. Gadget. Diferencia entre gestión de personal y gestión de recursos humanos. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 12]. Available from: <https://es.gadget-info.com/difference-between-personnel-management>.
49. Gestipolis. gestiopolis.com. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 23]. Available from: <https://www.gestiopolis.com/planificacion-de-recursos-humanos/>.
50. Paulino A. Monografias. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 24]. Available from: <https://www.monografias.com/trabajos105/organizacion-y-administracion-recursos-humanos/organizacion-y-administracion-recursos-humanos2.shtml>.
51. Henry G. Prezi. [Online].; 2014 [cited 2020 Noviembre 24]. Available from: <https://prezi.com/swimqtg6ztl6/dotacion-de-personal-y-administracion-de-recursos-humanos/>.
52. Salazar K, Trovar A, Sotillo D. monografias.com. [Online].; 2013 [cited 2020 Noviembre 22]. Available from: <https://www.monografias.com/trabajos96/direccion-rrhh-y-liderazgo/direccion-rrhh-y-liderazgo.shtml>.
53. Salazar K, Trovar A, Sotillo D. Monografias. [Online].; 2013 [cited 2020 Noviembre 22]. Available from: <https://www.monografias.com/trabajos96/direccion-rrhh-y-liderazgo/direccion-rrhh-y-liderazgo.shtml>.
54. Gestipolis. gestiopolis.com. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 23]. Available from: <https://www.gestiopolis.com/auditoria-y-control-de-los-recursos-humanos/>.
55. Gestipolis. gestiopolis.com. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 25]. Available from: <https://www.gestiopolis.com/proceso-de-contratacion-de-personal/>.

56. Monografías. monografias.com. [Online].; 2012 [cited 2020 Noviembre 25]. Available from: <https://www.monografias.com/trabajos97/desarrollo-de-recursos-humanos/desarrollo-de-recursos-humanos.shtml>.
57. Peoplenext. blog.peoplenext.com.mx. [Online].; 2015 [cited 2020 Noviembre 24]. Available from: <https://blog.peoplenext.com.mx/que-es-la-administracion-de-compensaciones-y-cuales-son-sus-beneficios>.
58. Fire A. angelfire.com. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 26]. Available from: http://www.angelfire.com/linux/paginaeli/unidad_9.htm.
59. Yirda A. Definición de Autoridad. [Online].; 2020 [cited 2020 Noviembre 25]. Available from: <https://conceptodefinicion.de/autoridad/>.
60. Real Academia Española. Diccionario de la Lengua Española. [Online].; 2014 [cited 2020 Noviembre 23]. Available from: <https://dle.rae.es/estilo>.
61. Baranda Pacheco M. Gestipolis. [Online].; 2020 [cited 2020 Noviembre 23]. Available from: <https://www.gestipolis.com/conceptos-clave-de-gestion-del-conocimiento/>.
62. Centros Médicos Pediátricos en Quito. Directorio Médico Quito. [Online].; 2020 [cited 2020 Noviembre 23]. Available from: <https://www.directoriomedicoquito.com/centros%20medicos%20pediatricos%20quito.htm>.
63. Arruda W. Nueve diferencias entre ser un líder y un gerente. [Online].; 2016 [cited 2020 Noviembre 23]. Available from: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/nueve-diferencias-lider-gerente-149312-noticia/>.
64. Pedraza Boza AC. Liderazgo Moral y modelos de Liderazgo. [Online].; 2018 [cited 2020 Noviembre 23]. Available from: <https://www.gestipolis.com/liderazgo-moral-y-modelos-de-liderazgo/>.
65. CEDE RED. 5 Tendencias en Recursos Humanos 2019. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 23]. Available from: <https://www.cedered.es/5-tendencias-en-recursos-humanos-para-2019/>.

66. ConceptoDefinicion.de. Definición de Trabajo. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 23. Available from: <https://conceptoDefinicion.de/trabajo/>.
67. ConceptoDefinición.de. Definición de Objetivo. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 20. Available from: <https://conceptoDefinicion.de/objetivo/>.
68. Real Academia Española. Diccionario de la Lengua Española. [Online].; 2001 [cited 2020 Noviembre 23. Available from: <https://www.rae.es/drae2001/meta>.
69. Ospina G. Tu economía fácil. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 18. Available from: <https://tueconomiafacil.com/que-es-una-organizacion/>.
70. Sabino C. El proceso de investigación. 1st ed. Buenos Aires: Ed. Panamericana; 1992.
71. Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, Baptista Lucio P. Metodología de la investigación. Cuarta ed. Mexico: McGraw Hill; 2006.
72. Matos A. lifeder. [Online].; 2019 [cited 2020 Noviembre 14. Available from: <https://www.lifeder.com/investigacion-bibliografica/>.
73. Otzen T, Manterola C. Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. Int. J. Morphol. 2017 Noviembre; 35(1).
74. Crede M, Jong J, Harms P. The generalizability of transformational leadership across cultures: A meta-analysis. Journal of Managerial Psychology. 2019 Octubre; 34(1): p. 139-155.
75. Torres Pariona CA. Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del servicio de urología de los trabajadores del Servicio de Urología hospital policía nacional del Perú Luis Nicacio Sáenz 2019. Tesis de Maestría. Lima: Universidad San martin de Porres., Unidad de Posgrado.; 2020. Report No.: 1.
76. Gutierrez gonzáles E, Vladimirovna Panteleneeva O. Estadística Inferencial. 1st ed. México.: Patria S.A.; 2016.

ANEXOS

ANEXO 01

MATRIZ DE CONSISTENCIA

“ESTILO DE LIDERAZGO Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN AUTORIDADES DEL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCVELICA 2020”

Variable X. Estilo de liderazgo. Variable Y. Gestión de recursos humanos.			
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p>PREGUNTA GENERAL ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y gestión de recursos humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020?</p> <p>PREGUNTAS ESPECÍFICAS</p> <ol style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión organización de establecimiento de la gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020? ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Participación en las decisiones institucionales de la gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020? ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Disposición de medidas de seguridad de la gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020? ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Garantía de recursos humanos de la gestión de recursos humano en 	<p>OBJETIVO GENERAL Establecer la relación entre el estilo de liderazgo y gestión de recursos humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</p> <ol style="list-style-type: none"> Identificar la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión organización de establecimiento de la gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020. Identificar r la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Participación en las decisiones institucionales de la gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020. Identificar la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Disposición de medidas de seguridad de la gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020. Identificar la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Garantía de recursos humanos de la gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020. Identificar r la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Garantía de recursos humanos de la gestión de 	<p>HIPÓTESIS GENERAL Existe relación entre el estilo de liderazgo y gestión de recursos humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</p> <ol style="list-style-type: none"> Existe relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión organización de establecimiento de la gestión de recursos humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020. Existe relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Participación en las decisiones institucionales de la gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020. Existe relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Disposición de medidas de seguridad de la gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020. Existe relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Garantía de recursos humanos de la gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020. Existe relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Garantía de recursos humanos de la gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020. 	<p>TIPO DE INVESTIGACIÓN: • Investigación básica.</p> <p>NIVEL DE INVESTIGACIÓN: Correlacional.</p> <p>MÉTODO DE INVESTIGACIÓN: Método hipotético-deductivo, bibliográfico y estadístico.</p> <p>DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: Diseño no experimental, transeccional, correlacional.</p> <div style="text-align: center;"> </div> <p>M: muestra de autoridades. X: Estilo de liderazgo. Y: Gestión de recursos humanos. r: Relación</p> <p>POBLACIÓN, MUESTRA Y MUESTREO:</p> <ul style="list-style-type: none"> Población: 32 autoridades. Muestreo: Se realizará el muestreo no probabilístico, de tipo intencional o criterial. <p>Criterios de inclusión:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica - Duración en el cargo >1 año <p>Criterios de exclusión:</p>

<p>autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020?</p> <p>5. ¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y la dimensión Garantía de recursos humanos de la gestión de talento humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020?</p>	<p>recursos humano en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020</p>		<p>- Autoridades con licencia o descanso.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Muestra: Se obtuvo de acuerdo a los criterios de inclusión y exclusión por lo que se trabajará con 30 autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica, durante el año 2020. <p>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:</p> <table border="1" data-bbox="1438 453 2033 557"> <thead> <tr> <th>VARIABLE</th> <th>TÉCNICA</th> <th>INSTRUMENTO</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Estilo de liderazgo</td> <td>Escalas</td> <td>Escala tipo likert</td> </tr> <tr> <td>Gestión de recursos humanos</td> <td>Escalas</td> <td>Escala tipo likert</td> </tr> </tbody> </table> <p>TÉCNICA DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS</p> <p>Técnica estadística:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estadística descriptiva. - Estadística inferencial 	VARIABLE	TÉCNICA	INSTRUMENTO	Estilo de liderazgo	Escalas	Escala tipo likert	Gestión de recursos humanos	Escalas	Escala tipo likert
VARIABLE	TÉCNICA	INSTRUMENTO										
Estilo de liderazgo	Escalas	Escala tipo likert										
Gestión de recursos humanos	Escalas	Escala tipo likert										



ANEXO 02: INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS



ESCALA DE LIDERAZGO MLQ-5X (Crede 2019)

I. **Introducción:** A continuación, se le presenta el siguiente cuestionario el cual tiene por objetivo medir algunas características de los representantes del hospital. De antemano le agradecemos su valiosa colaboración. La información recolectada será de carácter confidencial y utilizada para estrictos fines académicos.

II. Datos generales

1) Edad:.....

2) Sexo: Varón Mujer

3) Cargo:.....

III. **Instrucciones:** Marcar con un aspa (X) la opción que considere correcta, elegir solo una alternativa. No dejar las preguntas en blanco. Gracias.

DIMENSIONES	ÍTEMS	ALTERNATIVA DE RESPUESTA			
		Nunca	Rara vez	A veces	Frecuentemente
X.1. Liderazgo transformacional	1. Acostumbro a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados				
	2. Cuando resuelvo problemas, trato de verlos de distintas formas				
	3. Ayudo a los demás a mirar los problemas desde distintos puntos de vista				
	4. Sugiero a los demás nuevas formas de hacer su trabajo				
	5. Evaluó las consecuencias de las decisiones adoptadas				
	6. Estimulo la tolerancia a las diferencias de opinión				
	7. Expreso mi interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas				
	8. Tiendo a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo				
	9. Expreso mis valores y creencias más importantes				
	10. Considero importante tener un objetivo claro en lo que se hace				
	11. Tomo en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas				
	12. Enfatizo la importancia de tener una misión compartida				
	13. Comparto los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de Trabajo				
	14. Intento mostrar coherencia entre lo que digo y hago				
	15. Tiendo a comportarme de modo de poder guiar a mis Subordinados				
	16. Me interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo				
	17. Trato de mostrar el futuro de modo optimista				
	18. Tiendo a hablar con entusiasmo sobre las metas				
	19. Construyo una visión motivante del futuro				
	20. Expreso confianza en que se alcancen las metas				
	21. Motivo a los demás a tener confianza en sí mismos				
	22. Ayudo a los demás a centrarse en metas que son alcanzables				
	23. Soy capaz de exponer a los demás los beneficios que para cada uno acarrea el alcanzar las metas organizacionales				
	24. Puedo construir metas que incluyan las necesidades de quienes trabajan conmigo				
	25. Hago que los demás se sientan orgullosos de trabajar conmigo				
	26. Por el bienestar del grupo soy capaz de ir más allá de mis intereses				
	27. Actúo de modo que me gano el respeto de los demás				
	28. Me muestro confiable y seguro				
	29. Quienes trabajan conmigo tienen confianza en mis juicios y mis decisiones				
	30. intento ser un modelo a seguir para los demás				
	31. siento que quienes trabajan conmigo me escuchan con atención				
	32. Le dedico tiempo a enseñar y orientar				
	33. Trato a los demás como individuos y no sólo como miembros de un grupo				
	34. Considero que cada persona tiene necesidades, habilidades y aspiraciones únicas				
	35. Ayudo a los demás a desarrollar sus fortalezas				
X.2. Liderazgo transaccional	36. Busco la manera de desarrollar las capacidades de los demás				
	37. Me relaciono personalmente con cada uno de mis colaboradores				

	38. Sé lo que necesita cada uno de los miembros del grupo				
	39. Informo permanentemente a los demás sobre las fortalezas que poseen				
	40. Ayudo a los demás siempre que se esfuercen				
	41. Aclaro y específico la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño				
	42. Dejo en claro lo que cada uno podría recibir, si se logran las metas				
	43. Expreso mi satisfacción cuando los demás cumplen con lo esperado				
	44. Aclaro a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo				
	45. Cuando los demás logran los objetivos propuestos, les hago saber que lo han hecho bien				
	46. Trato de no interferir en los problemas, hasta que se vuelven serios				
	47. Me decido a actuar sólo cuando las cosas están funcionando mal				
	48. Sostengo la firme creencia en que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo				
	49. Señalo que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de tomar acciones				
	50. Hago que los demás deseen poner más de su parte en el trabajo				
	51. En general no superviso el trabajo de los demás, salvo que surja un problema grave				
	52. Trato de poner atención sobre las irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos				
	53. Pongo toda mi atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallos				
	54. Realizo un seguimiento de todos los errores que se producen				
	55. Dirijo mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares				
	56. Me concentro en detectar y corregir errores				
	57. Me interesa corregir y solucionar los errores que se producen				
X.3. Liderazgo correctivo	58. Me cuesta involucrarme cuando surge alguna situación relevante				
	59. A veces estoy ausente cuando surgen problemas importantes				
	60. Suele costarme tomar decisiones				
	61. Medito detenidamente la respuesta a asuntos urgentes, aunque esto implique demora				
	62. Tiendo a no corregir errores ni fallos				
	63. Generalmente prefiero no tener que tomar decisiones				
	64. Tengo la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo				
	65. Creo que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir				



ESCALA DE GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS (Torres 2020)



Instrucciones: este cuestionario es anónimo, lea cada una de las preguntas y responda honesta y sinceramente con la verdad, pero por favor trabaje con rapidez y asegúrese de responder a todas las preguntas.

DIMENSIONES	ÍTEMS	ALTERNATIVA DE RESPUESTA		
Y.1. Organización del establecimiento	1. El establecimiento de salud cumple con los procedimientos de incorporación del recurso humano y se orienta a cubrir las competencias requeridas en el manual de organización y funciones	No cumple	Cumple, pero no siempre está sustentado en el MOF	Cumple con lo establecido
	2. El establecimiento de salud tiene definido el procedimiento de inducción del personal y se cumple con todos los trabajadores nuevos	No ha definido	Define, pero no cumple al 100%	Define y cumple al 100%
	3. El establecimiento de salud a definido formalmente las funciones de todos los trabajadores y lo comunica de acuerdo al cargo que ocupa	Define para algunos puestos y no comunica	Define formalmente para todos los puestos de trabajo y no comunica	Define para todos los puestos de trabajo y comunica formalmente
	4. Las jefaturas de servicio/ departamentos/ áreas/ unidades analizan los resultados de productividad individual de acuerdo a los estándares establecidos por la autoridad de establecimiento	No analizan	Algunos analizan	Todos analizan
Y.2. Participación en las decisiones institucionales	5. Los trabajadores de salud se organizan en equipos multidisciplinarios, por servicios, unidades o procesos, para reunirse periódicamente y realizar una reflexión de su práctica relacionada con la relación institucional	No se organizan	Se organizan y no se reúnen	Cumplen con todo lo establecido
	6. Los equipos de trabajo del establecimiento de salud identifican problemas, proponen soluciones y participan en las decisiones para mejorar el desempeño de los recursos humanos	Solo identifican	Identifican y proponen	Identifican y proponen y participan en las decisiones
Y.3. Disposición de medidas de seguridad	7. El establecimiento de salud facilita medidas de bioseguridad para el manejo del paciente con enfermedades transmisibles, así como otras acciones para cautelar la salud del personal asistencial	No facilita	Facilita, pero no cubre a todas las áreas de riesgo	Facilita y cubre a todos
	8. Todo recurso humano del establecimiento debe estar protegido con algún tipo de seguro de salud básico	El personal no está protegido	El 80% del personal está protegido	El 100% está protegido
Y.4. Garantía de recursos humanos	9. El establecimiento implementa un plan para fortalecer las competencias del recurso humano para que brinde servicios según el MAIS, priorizando el enfoque de promoción de la salud	No cuenta con un plan	Cuenta con un plan, pero no ejecuta	Cuenta con un plan y lo ejecuta
	10. El establecimiento implementa un plan para fortalecer las competencias del recurso humano, orientado a lograr los objetivos institucionales	No cuenta con un plan	Cuenta con un plan, pero no ejecuta	Cuenta con un plan y lo ejecuta
	11. El establecimiento de salud garantiza que su personal ha sido capacitado en deberes y derechos de los usuarios y ha desarrollado una o más herramientas para evaluar su comprensión y cumplimiento	El personal no ha sido capacitado	El personal ha sido capacitado pero el personal no ha desarrollado herramientas para evaluar su comprensión	Cumple con todo lo establecido

ANEXO 03: BASE DE DATOS

Datos Chantal.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 92 de 92 variables

	gestionrrhh	gestiongarantiarrhh	liderazgotipos	getssonclasif	Organizacion	desicion	rrhh	garantiarrhh	var	var
1	6.00	7.00	Liderazgo Transaccional	Excelente	Regular	Regular	Excelente	Excelente		
2	4.00	6.00	Liderazgo Trasmformacio...	Regular	Regular	Regular	Regular	Regular		
3	2.00	3.00	Liderazgo Transaccional	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Deficiente		
4	4.00	6.00	Liderazgo Transaccional	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Regular	Regular		
5	5.00	6.00	Liderazgo Correctivo	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente	Regular		
6	6.00	8.00	Liderazgo Correctivo	Regular	Regular	Deficiente	Excelente	Excelente		
7	4.00	6.00	Liderazgo Trasmformacio...	Excelente	Excelente	Excelente	Regular	Regular		
8	6.00	9.00	Liderazgo Correctivo	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente		
9	5.00	8.00	Liderazgo Trasmformacio...	Excelente	Excelente	Regular	Excelente	Excelente		
10	4.00	8.00	Liderazgo Transaccional	Excelente	Regular	Excelente	Regular	Excelente		
11	4.00	8.00	Liderazgo Transaccional	Excelente	Excelente	Excelente	Regular	Excelente		
12	4.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	Excelente	Excelente	Excelente	Regular	Excelente		
13	2.00	3.00	Liderazgo Transaccional	Deficiente	Regular	Deficiente	Deficiente	Deficiente		
14	4.00	8.00	Liderazgo Transaccional	Regular	Regular	Regular	Regular	Excelente		
15	2.00	3.00	Liderazgo Correctivo	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Deficiente	Deficiente		
16	6.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	Excelente	Regular	Excelente	Excelente	Excelente		
17	6.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente		
18	6.00	9.00	Liderazgo Trasmformacio...	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente	Excelente		
19	5.00	8.00	Liderazgo Trasmformacio...	Excelente	Excelente	Regular	Excelente	Excelente		
20	5.00	8.00	Liderazgo Trasmformacio...	Regular	Deficiente	Excelente	Excelente	Excelente		
21	4.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	Excelente	Excelente	Excelente	Regular	Excelente		
22	5.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	Excelente	Excelente	Regular	Excelente	Excelente		
23	6.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	Excelente	Regular	Excelente	Excelente	Excelente		

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

8°C Chubascos 08:29 p.m. 21/02/2022

Datos Chantal.sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 92 de 92 variables

	a10	a11	liderazgo	gestion	gestionorgani	gestiondecisioninst	gestionrrhh	gestiongarantiarrhh	liderazgotipos	g
11	Cuenta co...	Cumple co...	162.00	29.00	11.00	6.00	4.00	6.00	Liderazgo transaccional	
12	Cuenta co...	El personal...	250.00	26.00	10.00	5.00	4.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	
13	No cuenta ...	El personal...	187.00	16.00	8.00	3.00	2.00	3.00	Liderazgo Transaccional	
14	Cuenta co...	El personal...	190.00	23.00	7.00	4.00	4.00	8.00	Liderazgo Transaccional	
15	No cuenta ...	El personal...	132.00	13.00	6.00	2.00	2.00	3.00	Liderazgo Correctivo	
16	Cuenta co...	El personal...	212.00	27.00	8.00	6.00	6.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	
17	Cuenta co...	El personal...	260.00	28.00	9.00	6.00	6.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	
18	Cuenta co...	Cumple co...	238.00	33.00	12.00	6.00	6.00	9.00	Liderazgo Trasmformacio...	
19	Cuenta co...	Cumple co...	206.00	27.00	10.00	4.00	5.00	8.00	Liderazgo Trasmformacio...	
20	Cuenta co...	Cumple co...	206.00	24.00	6.00	5.00	5.00	8.00	Liderazgo Trasmformacio...	
21	Cuenta co...	El personal...	255.00	26.00	9.00	6.00	4.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	
22	Cuenta co...	El personal...	225.00	26.00	10.00	4.00	5.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	
23	Cuenta co...	El personal...	208.00	26.00	8.00	5.00	6.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	
24	Cuenta co...	El personal...	215.00	27.00	10.00	6.00	4.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	
25	Cuenta co...	El personal...	192.00	20.00	7.00	4.00	4.00	5.00	Liderazgo Transaccional	
26	Cuenta co...	El personal...	207.00	22.00	8.00	4.00	4.00	6.00	Liderazgo Trasmformacio...	
27	Cuenta co...	El personal...	131.00	23.00	12.00	4.00	3.00	4.00	Liderazgo Correctivo	
28	Cuenta co...	Cumple co...	231.00	29.00	8.00	6.00	6.00	9.00	Liderazgo Trasmformacio...	
29	No cuenta ...	El personal...	223.00	20.00	8.00	6.00	2.00	4.00	Liderazgo Trasmformacio...	
30	No cuenta ...	El personal...	220.00	18.00	5.00	5.00	5.00	3.00	Liderazgo Trasmformacio...	
31	Cuenta co...	El personal...	217.00	27.00	10.00	5.00	5.00	7.00	Liderazgo Trasmformacio...	
32	Cuenta co...	El personal...	249.00	20.00	6.00	4.00	4.00	6.00	Liderazgo Trasmformacio...	
33	Cuenta co...	El personal...	208.00	27.00	12.00	4.00	5.00	6.00	Liderazgo Trasmformacio...	

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

8°C Chubascos 08:29 p.m. 21/02/2022



ANEXO 04: CONSENTIMIENTO INFORMADO



Yo,identificado (a) con DNI N°..... manifiesto que eh sido informado/a por la profesional investigadora sobre los detalles / implicancias / beneficios del estudio de investigación titulado “ESTILO DE LIDERAZGO Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN AUTORIDADES DEL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCAVELICA 2020”, comprendo y estoy satisfecho(a) con la información recibida contestándome a todas las preguntas que he considerado conveniente que me fueran aclaradas.

En consecuencia, doy mi consentimiento, para la aplicación del instrumento de recolección de datos del presente proyecto de investigación.

Firma: Apellidos y Nombres

DNI.....

Fecha:

ANEXO 04: PANEL FOTOGRÁFICO



Socializando la encuesta para su respectivo llenado a la Jefa de la Oficina de Gestión de la Calidad en Salud del Hospital Departamental de Huancavelica



Socializando la encuesta para su respectivo llenado al Jefe del Cuerpo Médico del Hospital Departamental de Huancavelica



Socializando la encuesta para su respectivo llenado a la Coordinadora de Áreas Covid-19 del Hospital Departamental de Huancavelica



Socializando la encuesta para su respectivo llenado a la Jefa de la Oficina de Recursos Humanos del Hospital Departamental de Huancavelica

ANEXO 05: ARTÍCULO CIENTÍFICO

ESTILO DE LIDERAZGO Y GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS EN AUTORIDADES DEL HOSPITAL DEPARTAMENTAL DE HUANCVELICA 2020

Victoria Ch.

Unidad de Pos Grado de la Facultad de Enfermería, Universidad Nacional de Huancavelica,
Huancavelica, Perú

RESUMEN:

Objetivo: establecer la relación entre el estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos en autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica 2020.

Materiales y métodos: Estudio de tipo básica, de nivel correlacional, empleó el método hipotético deductivo y bibliográfico, de diseño no experimental; conto con una población de 32 y se trabajó con una muestra de 30 autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica, empleando el muestreo no probabilístico, empleo la escala tipo Likert para ambas variables.

Resultados: 42.12% (14) autoridades poseen estilo de liderazgo transformacional y su gestión de recursos humanos es excelente, un 12.12% (04) autoridades poseen estilo de liderazgo transaccional y su gestión de recursos humanos es deficiente, un 3.03% (01) autoridad posee un estilo de liderazgo transaccional y correctivo con una gestión de recursos humanos regular y deficiente.

Conclusiones: existe evidencia de una correlación positiva media entre la variable estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos con un valor "p" = 0.049 y un valor de Rho de Spearman de 0.292.

Palabras Clave: Autoridades, Covid-19, Hospital, Liderazgo, Recursos Humanos.

LEADERSHIP STYLE AND HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN HUANCVELICA DEPARTMENTAL HOSPITAL AUTHORITIES 2020

Victoria Ch.

Postgraduate Unit of the Faculty of Nursing, National University of Huancavelica, Huancavelica, Peru

ABSTRACT:

Objective: to establish the relationship between the leadership style and human resource management in authorities of the Departmental Hospital of Huancavelica 2020.

Materials and methods: Basic type study, correlational level, used the hypothetical deductive and bibliographic method, of non-experimental design; It had a population of 32 and a sample of 30 authorities from the Huancavelica Departmental Hospital was used, using non-probabilistic sampling, using the Likert-type scale for both variables.

Results: 42.12% (14) authorities have a transformational leadership style and their human resources management is excellent, 12.12% (04) authorities have a transactional leadership style and their human resources management is poor, 3.03% (01) authority has a transactional and corrective leadership style with regular and poor human resource management.

Conclusions: there is evidence of a positive average correlation between the variable leadership style and human resource management with a "p" value = 0.049 and a Spearman's Rho value of 0.292.

Keywords: resources management; leadership.

INTRODUCCIÓN.

La Organización Mundial de la Salud (OMS), a nivel mundial, establece y da lineamientos para las acciones, con la intención de facilitar el liderazgo de los profesionales de la salud en el cuidado y promoción de la salud, así como en la búsqueda de formas innovadoras que permitan una gestión eficaz de los servicios. (1)

Según la OMS, debido a que el estilo de liderazgo de los ejecutivos o autoridades define usualmente la influencia en los trabajadores, se asume que un estilo de liderazgo transformacional, puede influenciar positivamente en el logro de objetivos dentro de la organización. (2)

En materia de gestión, las autoridades hospitalarias tienen gran participación en el logro de los objetivos, asumiendo un rol de líder, en el cual deben realizar planes para entregar respuestas en función de ellos, influyendo sobre otros integrantes del equipo para una efectiva participación. Esto representa un desafío importante para la disciplina, ya que contribuye al desarrollo de los Servicios de Salud en forma integral, eficiente, equitativa y de calidad para lograr salud para todos. (3)

De lo anterior se deduce la importancia del liderazgo en las instituciones de salud. En este sentido se acepta que el liderazgo es un fenómeno que condiciona las funciones desarrolladas por el personal de salud en el ejercicio del cuidado de las personas e influirá en el cómo se expresa en el trabajo diario de estos profesionales; ayuda en la coordinación del personal de salud, a enfrentar conflictos y tomar decisiones. Permite guiar los procesos laborales del equipo sobre la práctica y fortalecer los cambios en las rutinas. (3)

No obstante, existe evidencia de la falta de preparación de las autoridades hospitalarias en liderazgo. Esta inexperiencia en liderazgo se asocia a un déficit en la gestión y por tanto un mal desarrollo de sus funciones. Por tanto, el liderazgo debe ser tomado como un proceso continuo de aprendizaje, para que los profesionales de la salud puedan aplicarlo en su actividad diaria.

El liderazgo debe ser reconocido como una competencia importante en los profesionales de la salud, porque ellos tienen una participación activa en la formulación de políticas públicas, programas sanitarios, asignación de recursos, análisis de información y dirección de grupos de trabajos en las funciones asistencial, de educación, administración e investigación. El personal que ocupan posiciones de liderazgo debe ser capaz de influir en los mecanismos de adopción de decisiones que establecen prioridades y asignan recursos para mejorar la salud de la sociedad. (3)

En consecuencia, aquel personal que tenga un cargo de responsabilidad en las instituciones de salud debe desempeñar las funciones de dirigir, motivar y supervisar a su equipo, en base a las metas propuestas por la institución.

El líder, a través de sus propias acciones, debe crear una cultura, donde el cambio no sea considerado una amenaza, sino una posibilidad de crecimiento y desarrollo para los integrantes, asegurando el futuro de la institución.

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo en el que los líderes alientan, inspiran y motivan a los empleados a innovar y crear cambios que ayuden a crecer y dar forma al éxito futuro de la empresa. Esto se logra dando un ejemplo a nivel ejecutivo a través de un fuerte sentido de cultura corporativa, propiedad de los empleados e independencia en el lugar de trabajo. Los líderes transformacionales inspiran y motivan a su fuerza laboral sin microgestión: confían en empleados capacitados para tomar autoridad sobre las decisiones en sus trabajos asignados. Es un estilo de gestión diseñado para dar a los empleados más espacio para ser creativos, mirar hacia el futuro y encontrar nuevas soluciones a viejos problemas. Los empleados en el camino del liderazgo también estarán preparados para convertirse en líderes transformacionales a través de la tutoría y la capacitación (38, 39).

La planificación es la primera y básica función de la administración y todo depende de la planificación, ya que es un proceso de pensar sobre las cosas antes de que sucedan y hacer preparativos por adelantado para tratarlas. La mala planificación da como resultado una falla y afecta el sistema general. Por lo tanto, los gerentes de recursos humanos deben ser conscientes de cuándo es el momento adecuado para hacer las cosas, cuándo deben hacerse y cuándo no deben hacerse para alcanzar las metas y objetivos de la organización (65)

MATERIAL Y MÉTODOS

Estudio de tipo básica, de nivel correlacional, empleó el método hipotético deductivo y bibliográfico, de diseño no experimental; conto con una población de 32 y se trabajó con una muestra de 30 autoridades del Hospital Departamental de Huancavelica, empleando el muestreo no probabilístico, empleo la escala tipo Likert para ambas variables.

RESULTADOS

Un 42.12% (14) autoridades con estilo de liderazgo transformacional y su gestión de recursos humanos es excelente, un 12.12% (04) autoridades que poseen un estilo de liderazgo transaccional y su gestión de recursos humanos es deficiente, un 3.03% (01) autoridad con estilo de liderazgo transaccional y correctivo con una gestión de recursos humanos regular y deficiente.

DISCUSIÓN:

De acuerdo a Rodríguez 2018, la Teoría del Liderazgo del Gran Hombre, establece en síntesis que “los grandes líderes simplemente nacen con las características internas necesarias, como el carisma, la confianza, la inteligencia y las habilidades sociales” que afloran en momentos determinados. En base a dicha información la autora afirmar que la pandemia del covid-19 es un momento crucial donde se requirió grandes líderes para afrontar y continuar con las funciones institucionales del hospital Departamental de Huancavelica. No solo se requirió de liderazgo, sino también de gestión de recursos humanos, es así que la teoría de gestión o transaccional planteada por Rodríguez 2018 menciona que el papel fundamental del líder debe centrarse en la supervisión, organización y rendimiento grupal. Para de esa manera la gestión se base en un sistema de gestión del desempeño, evidenciando procesos de premiación al logro de objetivos y castiga los fallos del trabajador. La autora colige con lo mencionado por el autor, pues durante la pandemia por el covid-19 en el Hospital Departamental de Huancavelica se evidenciaron diversos enfoques de liderazgo para poder realizar gestión de recursos humanos donde algunos premiaron el cumplimiento laboral y castigaron los errores e incumplimiento de sus funciones.

El estudio muestra resultados diversos respecto a la relación entre estilo de liderazgo y las dimensiones de la variable gestión de recursos humanos, siendo estos los hallazgos: entre el estilo de liderazgo (liderazgo correctivo, liderazgo transaccional, liderazgo transformacional) relacionado a gestión de recursos humanos (deficiente, regular y excelente), evidenciando que existe evidencia de una correlación positiva media entre ambas variables. Coincidiendo con Pedraja L. et al. (2012) quienes mencionan que el liderazgo y los procesos de gestión de recursos humanos inciden finalmente en la calidad de los procesos de enseñanza y en los resultados alcanzados. También se coincide con Ccala (2019) quién establece la existencia de una relación significativa entre los estilos de liderazgo y la gestión de recursos humanos. Lo mencionado por ambos autores colige con los hallazgos en la investigación, tomando relevancia dichos hallazgos pues esto evidencia que, a pesar de ser diferentes contextos culturales, institucionales, geográficos, las variables se relacionan, motivo por la cual se debe promover acciones que fortalezcan los estilos de liderazgo para mejorar la gestión de recursos humanos. Sin embargo, no se coincide con Torres (2016), pues en su estudio establece estilos de liderazgo diferentes a lo planteado en el estudio. siendo su conclusión el predominó del estilo democrático, seguido del estilo permisivo y autoritario. Los resultados indican que existe diferentes formas de tipificar el liderazgo de las personas, pero que al final pueden ser asociadas a la gestión de recursos humanos y establecer cual favorece mejor a los procesos.

También muestra resultados sobre la relación entre el estilo de liderazgo y la variable gestión de recursos humanos en su dimensión organización; participación en las decisiones institucionales; disposición de medidas de seguridad y garantía de recursos humanos, estableciéndola como correlación positiva media. Dichos resultados toman relevancia con lo hallado por Armijos et al. (2019) quienes mencionan que la gestión del Talento Humano está estrechamente relacionada con la gestión de los recursos humanos; dado que los indicadores normativos permiten fortalecer los procesos de selección, desempeño, evaluación y capacitación del personal. Así mismo, aunque de manera indirecta lo hallado por Palomino (2019) quién afirma que existe relación estadística significativa alta, directamente proporcional y positiva (Rho de Spearman = 0,785) entre liderazgo y satisfacción laboral, también Huacachino & Castillo (2019) quienes también afirman la asociación entre el liderazgo transformacional y nivel de satisfacción laboral, también Cjehua & Lopez (2019) quienes mencionan que existe una relación directa y baja, entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral y por último Celestino & López (2018) afirman que los tipos de liderazgo ejercen influencia sobre la satisfacción laboral. La autora, al hacer un análisis de los hallazgos de dichos autores se puede afirmar que el estilo de liderazgo aplicado en los procesos de gestión de recursos humanos mejora sus dimensiones (organización, participación en las decisiones institucionales, disposición de medidas de seguridad y garantía de recursos humanos) y de manera indirecta al mejorar

estas dimensiones el público objetivo, cliente o usuario (interno o externo) de la institución se verán favorecidos mejorando su satisfacción laboral o satisfacción al servicio brindado por la entidad. Esta afirmación la afianza Pons FJ. y Ramos J. (2012) quienes mencionan que las prácticas dirigidas a estimular la participación de los miembros y el estilo de liderazgo inspiracional son sus principales predictores de la satisfacción. Reafirmado por Baldeón & Condor (2019) que manifiestan que el desarrollo de los estilos de liderazgo de enfermería genera efecto en la satisfacción de los pacientes. Ahora bien, todos estos contextos apertura el panorama de las variables en mención y reafirman las teorías aplicadas, la cual se afianza con lo expresado por Segura (2020) quién dice que la pandemia obligó a las organizaciones a adoptar nuevos esquemas de trabajo para mantener la continuidad operativa de sus instituciones para cumplir con las exigencias del mercado y su público objetivo a través del liderazgo y gestión que ejercieron en sus áreas laborales.

CONCLUSIONES:

- Existe mayor cantidad de autoridades con estilo de liderazgo transformacional, quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos tipificada como excelente. En menor cantidad autoridades con estilo de liderazgo transaccional y correctivo quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos tipificada como deficiente y regular.
- Existe mayor cantidad de autoridades con estilo de liderazgo transformacional, quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión organización del establecimiento, tipificada como excelente. En menor cantidad autoridades con estilo de liderazgo transaccional y correctivo quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión organización del establecimiento, tipificada como deficiente y regular.
- Existe mayor cantidad de autoridades con estilo de liderazgo transformacional, quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión participación en las decisiones institucionales, tipificada como excelente. En menor cantidad existe una autoridad con estilo de liderazgo correctivo, ejerciendo una gestión de recursos humanos en su dimensión participación en las decisiones institucionales, deficiente.
- Existe mayor cantidad de autoridades con estilo de liderazgo transformacional, quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión disposición de medidas de seguridad, tipificada como excelente. En menor cantidad, autoridades con estilo de liderazgo transformacional y transaccional, quienes ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión disposición de medidas de seguridad, tipificada como deficiente y excelente respectivamente.
- Existe mayor cantidad de autoridades con estilo de liderazgo transformacional, quienes desarrollan y ejercen una gestión de recursos humanos en su dimensión garantía de recursos humanos, tipificada como excelente. En menor cantidad existen autoridades con estilo de liderazgo transaccional, quienes ejercen una gestión una gestión de recursos humanos en su dimensión garantía de recursos humanos, tipificada como deficiente.
- Existe evidencia de una correlación positiva débil entre la variable estilo de liderazgo y gestión de recursos humanos con un valor "p" = 0.049 y un valor de Rho de Spearman de 0.292.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Enciclopedia Cubana. Encured.cu (Lider). [Online].; 2019 [cited 2020 noviembre 29. Available from: <https://www.ecured.cu/L%C3%ADder>.
2. Rodríguez , YL.. Escuela de Organización Industrial (Gestión de Recursos Humanos). [Online].; 2013 [cited 2020 noviembre 19. Available from: <https://www.eoi.es/blogs/madeon/2013/03/10/gestion-de-recursos-humanos/>.
3. Organización Mundial de la Salud (Quiroga; Ana). La importancia del liderazgo en el desarrollo de nuestra profesión. [Online].; 2015 [cited 2020 noviembre 18. Available from:

https://docs.google.com/viewerng/viewer?url=https://www.dropbox.com/s/q815i8brt4cabqz/Quiroga_importancia_liderazgo.pdf?dl%3D1.

4. Organización Mundial de la Salud. Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. 1st ed. Estocolmo: OMS; 2018.
5. Quezada-Torres C, Illesca-Pretty M, Cabezas-González M. Percepción del liderazgo en las(os) enfermeras(os) de un Hospital del Sur de Chile. *Ciencia y Enfermería*. 2014 agosto; 20(2).
6. Sierra-Villamil GM. Liderazgo educativo en el siglo XXI, desde la perspectiva del emprendimiento sostenible. *Escuela de Administración de Negocios*. 2016 agosto; 81(1): p. 111.118.
7. Victoria Arizapana CM. Estudio exploratorio sobre liderazgo y gestión de recursos humanos. 2020. Aplicación de encuesta con 5 ítems.
8. Armijos-Mayon FB, Bermúdez-Burgos AI, Mora-Sánchez NV. Gestión de administración de los Recursos Humanos. *Revista Universidad y Sociedad*. 2019 diciembre.; 11(4).
9. Pons-Verdú FJ, Ramos-López J. Influencia de los Estilos de Liderazgo y las Prácticas de Gestión de RRHH sobre el Clima Organizacional de Innovación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 2012 agosto; 28(2).
10. Pedraja Rejas L, Rodríguez Ponce E, Villarroel González C. Los estilos de liderazgo y la gestión de recursos humanos: una reflexión acerca del impacto sobre el desempeño de los estudiantes es la educación media. *Revista Chilena de Ingeniería*. 2012 septiembre; 20(3).
11. Ccala Molina MI. Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la Red Cusco Norte. Tesis. Cusco: Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco., Cusco; 2019.
12. Baldeón Estares ME, Condor Campos I. Efectos de los estilos de liderazgo de enfermería en la satisfacción de pacientes. Tesis. Lima: Universidad Norbert Wiener, Lima; 2019. Report No.: 1.
13. Palomino Balaguer SM. Estilos de liderazgo y nivel de satisfacción laboral en el personal asistencial de un hospital de las Fuerzas Armadas. Tesis. Lima: Universidad César Vallejo, Lima; 2018. Report No.: 1.
14. Huacachino Dominguez EB, Castillo Gallegos HU. Estilo de liderazgo transformacional y nivel de satisfacción laboral en el personal de enfermería del hospital de emergencia de Villa El Salvador, 2018. Tesis para grado de Maestro. Callao: Unversidad Nacional del Callao, Lima; 2019. Report No.: 1.
15. Cjahuá Huanachi ZS, Lopez Terrones RV. Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en los enfermeros del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD-Callao 2018. Tesis para optar el grado de Maestro. Callao: Universidad Nacional del Callao, Lima; 2019. Report No.: 1.
16. Celestino Marcelo MG, López Haro PJ. Evidencias sobre la relación de los estilos de liderazgo de Enfermería en la satisfacción laboral. Trabajo académico. Lima: Universidad Norbert Wiener, Lima; 2018. Report No.: 1.
17. Torres Curasma A. Liderazgo y el desempeño laboral del personal administrativo del Hospital Departamental de Huancavelica- 2014. Tesis. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica; 2016. Report No.: 1.
18. Rodríguez EM. La mente es maravillosa. [Online].; 2018 [cited 2020 noviembre 05. Available from: <https://lamenteesmaravillosa.com/las-principales-teorias-del-liderazgo/>.
19. Sabino C. El proceso de investigación. 1st ed. Buenos Aires: Ed. Panamericana; 1992.
20. Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, Baptista Lucio P. Metodología de la investigación. Cuarta ed. Mexico: McGraw Hill; 2006.
21. Matos A. lifeder. [Online].; 2019 [cited 2020 noviembre 14. Available from: <https://www.lifeder.com/investigacion-bibliografica/>.
22. Otzen T, Manterola C. Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *Int. J. Morphol.* 2017 noviembre; 35(1).
23. Crede M, Jong J, Harms P. The generalizability of transformational leadership across cultures: A meta-analysis. *Journal of Managerial Psychology*. 2019 octubre; 34(1): p. 139-155.
24. Torres Pariona CA. Gestión del recurso humano y desempeño laboral de los trabajadores del servicio de urología de los trabajadores del Servicio de Urología hospital policía nacional del Perú Luis Nicacio Sáenz 2019. Tesis de Maestría. Lima: Universidad San martin de Porres., Unidad de Posgrado.; 2020. Report No.: 1.
25. Gutierrez gonzáles E, Vladimirovna Panteleneeva O. Estadística Inferencial. 1st ed. México.: Patria S.A.; 2016.