



UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES
CHIMBOTE

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERIA**

**"RELACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA
ENFERMERA JEFE Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL
PERSONAL TÉCNICO DE ENFERMERÍA EN LOS
CENTROS DE SALUD Y PUESTOS DE LA MICRORED LA
ESPERANZA - LA ESPERANZA - TRUJILLO 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN
CIENCIAS DE ENFERMERÍA**

AUTOR:

GLIDE DOMITILA LOZANO LUNA

ASESOR:

DEL AGUILA PEÑA SONIA MARY

TRUJILLO – PERU

2017

JURADO EVALUADOR

Mg. Enf. Elcira Leonor Grados Urcia

PRESIDENTE

Mg. Enf. Aura Rivas Chiroque

MIEMBRO

Mg. Enf. Monica Elizabeth Herrera Alva

MIEMBRO

AGRADECIMIENTO

Un trabajo de investigación es también fruto del reconocimiento y del apoyo vital que nos ofrecen las personas que nos estiman, sin el cual no tendríamos la fuerza y energía que nos anima a crecer como personas y como profesionales.

Son muchas las personas que han formado parte de mi vida profesional a las que me encantaría agradecerles su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están aquí conmigo y otras en mis recuerdos y en mi corazón, sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de mí, por todo lo que me han brindado y por todas sus bendiciones.

Para ellos: Muchas gracias y que Dios los bendiga.

DEDICATORIA

Este trabajo de investigación va dedicado especialmente a todas las personas que me ayudaron a seguir desarrollando y me dijeron que no me dé por vencido para terminar la tesis, la cual parecía imposible; y, muy especialmente a mis hijas que son mi soporte, mi razón de existir. Todo el esfuerzo lo hago por ellas y el resultado de todo esta también es para ellas.

RESUMEN

El presente estudio de investigación cuantitativo de tipo, descriptivo correlacional de corte transversal, se realizó durante los meses de julio a diciembre del 2017; con la finalidad de determinar el estilo de liderazgo de la enfermera jefe en los Centros y Puestos de Salud de la Microred La Esperanza; y, el nivel de satisfacción laboral del personal técnico de enfermería de dichos centros. El universo estuvo constituido por 92 técnicos de enfermería seleccionados según criterios de inclusión, a quienes se les aplicó los instrumentos: Escala Valorativa del estilo de liderazgo y la escala de satisfacción – insatisfacción laboral Herzbergiana; se respetaron los derechos de confidencialidad y participación voluntaria. Los datos fueron procesados y analizados por el programa SPSS ver. 20 y los resultados se procesaron en tablas de una y doble entrada.

Los resultados muestran que el 70.7 por ciento de enfermeras jefes, practican el estilo de liderazgo transformacional, el 37.0 por ciento del personal técnico tiene un nivel de satisfacción laboral media. Así mismo se reporta una correlación positiva y altamente significativa ($r = 0.65$, $p < 0.01$), entre el estilo transformacional y la satisfacción laboral; y una influencia altamente significativa también, ($\chi^2 = 16.613$, $p \leq 0.01$) entre el estilo de liderazgo y satisfacción laboral.

Palabras claves: estilo de liderazgo, satisfacción laboral

ABSTRACT

The present study of quantitative research of type, descriptive correlation of cross section, was carried out during the months of July to December of 2017; with the purpose of determining the style of leadership of the head nurse in the Centers and Health Posts of the Microred La Esperanza; and, the level of job satisfaction of the technical nursing staff of these centers. The universe was constituted by 92 nursing technicians selected according to inclusion criteria, to whom the instruments were applied: Rating scale of the leadership style and the satisfaction scale - Herzbergiana work dissatisfaction; the rights of confidentiality and voluntary participation were respected. The data was processed and analyzed by the SPSS program ver. 20 and the results were processed in single and double entry tables.

The results show that 70.7 percent of chief nurses practice transformational leadership style, 37.0 percent of technical staff have an average level of job satisfaction. Likewise, a positive and highly significant correlation was reported ($r = 0.65$, $p < 0.01$), between the transformational style and job satisfaction; and a highly significant influence also, ($\chi^2 = 16.613$, $p < 0.01$) between the style of leadership and job satisfaction.

Keywords: leadership style, job satisfaction

INDICE

JURADO EVALUADOR	i
AGRADECIMIENTO	ii
DEDICATORIA	iii
RESUMEN	iv
ABSTRACT	v
I. Introducción	1
1.1 Formulación del problema	5
1.2 Objetivos de la investigación	5
1.3 Justificación	6
II. Marco teórico	8
2.1 Antecedentes teóricos	8
2.2 Bases teóricas relacionados al estudio	14
2.3 Sistema de Hipótesis	26
III. Metodología	28
3.1 El tipo y el nivel de la investigación	28
3.2 Diseño de la investigación	28
3.3 Población y muestra	28
3.4 Definición y operacionalización de las variables	29
3.5 Técnicas e instrumentos	31
3.6 Plan de análisis	36
3.7 Consideraciones éticas	37

IV. Resultados	39
4.1 Resultados	39
4.2 Análisis de resultados	43
V. Conclusiones	51
VI. Recomendaciones	52
VII. Referencias bibliográficas	53
ANEXOS	57

INDICE DE TABLAS

TABLA N°1	DISTRIBUCION DE 92 DE TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN PERCEPCION DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017.....	(39)
TABLA N°2	DISTRIBUCION DE 92 DE TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN NIVEL DE SATISFACCION LABORAL EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017.....	(40)
TABLA N°3	CORRELACION DE PEARSON ENTRE CADA ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y NIVEL SATISFACCION LABORAL SEGÚN PUNTAJE OBTENIDO DE 92 DE TECNICOS DE ENFERMERIA EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017.....	(41)
TABLA N°4	DISTRIBUCION DE 92 DE TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN PERCEPCION ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y NIVEL SATISFACCION LABORAL EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017.....	(42)
TABLA N°5	DISTRIBUCION DE 92 DE TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN NIVEL SATISFACCION LABORAL Y FACTORES EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017.....	(65)

INDICE DE GRÁFICOS

- GRAFICO N°1** DISTRIBUCION DE 92 DE TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN PERCEPCION DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017..... **(39)**
- GRAFICO N°2** DISTRIBUCION DE 92 DE TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN NIVEL DE SATISFACCION LABORAL EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017..... **(40)**
- GRAFICO N°4** DISTRIBUCION DE 92 DE TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN PERCEPCION ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y SATISFACCION LABORAL EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017..... **(42)**
- GRAFICO N°5** DISTRIBUCION DE 92 DE TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN NIVEL SATISFACCION LABORAL Y FACTORES EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017 **(65)**

INTRODUCCION

El liderazgo es un tema álgido, hoy en día en donde las organizaciones y empresas permanentemente se encuentran en una constante competencia por ser cada vez más competitivas, lo que ha provocado que las personas que las conforman sean eficientes y capaces de dar mucho de sí para el bienestar de la institución donde laboran. Al hablar de organizaciones y personas es indispensable mencionar a los conductores, los líderes, aquellos que logran el éxito de sus organizaciones y que orientan a sus subalternos a conseguirlo. (1)

El líder posee muchos defectos, cualidades y virtudes que debe conocer; esto implica ver primero dentro de uno mismo, conocerse para luego entender a los demás y reflejar lo que quiere lograr, lo que busca alcanzar con los demás para conseguir el éxito. Esto nos llevara a entendernos para luego conocer a los demás y de esta forma mejorar nuestro desempeño como líderes que somos, sea para beneficio personal y/o de nuestra organización. (2)

Aunque hay para quienes "**administración**" y "**liderazgo**" son sinónimos, debe hacerse una diferenciación entre ambos términos. Por ejemplo, puede haber líderes de grupos no organizados en absoluto, mientras que sólo puede haber administradores, tal como los concebimos aquí, en condiciones de estructuras organizadas generadoras de funciones. Distinguir entre liderazgo y administración ofrece importantes ventajas analíticas. Permite singularizar el liderazgo para su estudio sin la carga de requisitos relativos al tema, mucho más general, de la administración. (1)

El liderazgo es un aspecto importante de la administración. La capacidad para ejercer un liderazgo efectivo es una de los puntos claves para ser administrador eficaz; así mismo, el pleno ejercicio de los demás elementos esenciales de la administración, tiene importantes consecuencias en la evidencia de que un administrador será un líder eficaz, los administradores deben ejercer todas las funciones que corresponden a su papel a fin de combinar recursos humanos y materiales en el cumplimiento de objetivos. La

clave para lograrlo es la existencia de funciones claras y de cierto grado de moderación o autoridad en apoyo a las acciones de los administradores. (3)

La esencia del liderazgo son los discípulos. En otras palabras, lo que hace que una persona sea líder es la disposición de la gente a seguirla. Además, la gente tiende a seguir a quienes le ofrecen medios para la satisfacción de sus deseos y necesidades. El liderazgo y la motivación están estrechamente interrelacionados. Si se entiende la motivación, se apreciará mejor qué desea la gente y la razón de sus acciones. (1)

Debido, a la gran importancia que se le viene dando al tema de liderazgo a partir del enfoque transformacional en las organizaciones, es que se han realizado muchas investigaciones para observar la relación que resulta entre estos conceptos y variables e indicadores organizacionales. Por ejemplo, se han examinado y establecido los efectos positivos de la estrategia transformacional y transaccional sobre variables como: satisfacción laboral del subalterno y satisfacción con el líder, motivación, rendimiento del líder en el trabajo, rendimiento del grupo u organización y efectividad del líder; también se ha analizado la influencia que tienen sobre clima laboral y productividad, entre otros (4).

Sin embargo, es la inclinación del presente estudio enfocarse en uno de éstos aspectos organizacionales, tal y como es la satisfacción laboral, pues actualmente se le reconoce como uno de los componentes más importantes dentro de toda organización, ya que como bien mencionan Pérez Vera Rocío del Carmen y María Teresa de la Garza Carranza en su libro *Comportamiento organizacional y satisfacción laboral* (5), es a través de ellos que se llevan a cabo las actividades para el logro de lo que la organización se propone. Así mismo, se señala que el punto importante es que hoy en día se comprenda que para tener éxito en cualquier esfuerzo orientado a mejorar la calidad y la productividad, deben sumarse a los empleados; ya que existe una serie de relaciones entre éste fenómeno y la organización en sí, además de otros como con la calidad de vida del trabajador y como efecto final, con la sociedad. (6).

Con respecto al estudio de la satisfacción laboral, existen varios autores que la definen de manera similar; pero para fines del presente estudio, la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes o sentimientos positivos de la persona hacia el ambiente laboral y el trabajo en sí mismo, los cuales se dan cuando estos aspectos cubren necesidades extrínsecas e intrínsecas (6). Así también, según Katia Caballero Rodríguez (7), existen dos teorías que han contribuido de manera más importante al desarrollo de los modelos de la satisfacción en el trabajo: el modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo", propuesto por Lawler y la "teoría de los dos factores" de Herzberg.

En virtud a todo lo antes mencionado, es fácil indicar que en la actualidad las organizaciones, necesitan tanto de un buen liderazgo de los dirigentes como de satisfacción laboral de los empleados, de ese modo se ofrecerán mejores resultados para el recurso humano, la organización y la sociedad. Frente a ello las instituciones de salud, no son la excepción; ya que como refiere Ángel Jiménez G. (8), hoy más que nunca están sujetas a altas exigencias en materia de competencia, calidad y productividad.

Es por ello que, el profesional de enfermería se convierte en el recurso principal, donde debe ejercer verdadero liderazgo, ya que en la mayoría de países no industrializados, como el Perú, las(os) enfermeras(os) son los únicos brindadores estables de cuidados de salud o gestionan la mayor parte de la atención primaria de salud en las zonas rurales y urbanas; así mismo, planifican los servicios, asignan y gestionan los recursos, y aportan a la elaboración de la política general y a la prolijamiento de decisiones sus conocimientos de la salud y de las necesidades de salud (9).

A nivel local, la situación es similar, el profesional de enfermería, es quien principalmente proporciona los servicios de salud en los establecimientos de salud; es más, muchas veces se encargan de realizar todo el proceso administrativo dentro del centro o puesto. Es necesario; sin embargo, resaltar que el profesional de enfermería no trabaja sólo, sino, siempre cuenta con su personal técnico, los cuales se convierten en recurso humano

importante, dentro del equipo de enfermería y por supuesto, dentro de la organización.

No obstante el ejercicio del liderazgo por parte del profesional de enfermería muchas veces se basa en ciertas acciones, tales como: actitud individualista (no considera la importancia del trabajo en equipo); muchas veces también, no se preocupa por su desarrollo profesional o por el de sus compañeros o subalternos pues existen enfermeras que sólo 'tienen licenciatura (aunque actualmente se ve enfermeras con especialidad, maestría e incluso doctorado) e incluso hay una falta de auto capacitación, develándose en una falta de conocimientos nuevos y actualizados; además he observado que en algunos servicios, el equipo de trabajo "no tiene una buena imagen del jefe", sobre todo en cuanto a relaciones interpersonales, por lo tanto en estos casos la supervisión es deficiente; como también existen enfermeras que trabajan de la mano con su equipo y se preocupan por el desarrollo de los mismos y por el suyo.

Por todo lo antes mencionado, la enfermera lleva a cabo diferentes acciones con respecto al resto del equipo, estas acciones muchas veces son formas de liderar o estilos de liderazgo, y que de hecho según la literatura y los enfoques existen varios. De allí porque la necesidad de ser estudiados; ya que identificando las acciones que contribuyan en un mayor grado al logro de metas de la organización, pueden fortalecerse como una herramienta de trabajo.

Así también, y como se había hecho referencia previamente, una de las preocupaciones de las organizaciones en la actualidad es que los empleados estén satisfechos con su trabajo; sin embargo, es innegable lo que viene ocurriendo con el personal de salud, en diferentes sectores del Perú y específicamente a nivel local. A menudo escuchamos y somos testigos de huelgas, paros, ausentismo, que lejos de ser racionales o no, alternan el objetivo de la organización que es la de brindar atención de salud de las personas. Así mismo los centros de atención primaria (centros o puestos de salud) se ha evidenciado que muchas veces, el personal falta al

trabajo, existe desgano, desatención de las responsabilidades, quejas, etc; siendo estos comportamiento como mencionan Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge (6), maneras que tienen los empleados de expresar su insatisfacción. De ello se deriva la necesidad de investigar lo que sigue.

Por otro lado es un enfermera/o técnica/o superior que ha adquirido competencia científico técnica para cuidar y ayudar a las personas sanas o enfermas (niño, adolescente, embarazada, adulto, y adulto mayor), la familia y la comunidad en los tres niveles de atención. Realiza funciones asistenciales, administrativas, docentes e investigativas mediante una firme actitud humanística, ética, de responsabilidad legal y con conocimientos en las áreas biológicas, psicosociales y del entorno. Está entrenado en las técnicas específicas del ejercicio de la profesión, sustentado en la lógica del método científico profesional de enfermería, acorde al desarrollo científico y tecnológico de las ciencias.

1.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:

¿Qué relación existe entre el estilo de liderazgo de la enfermera jefe y la satisfacción laboral del personal técnico de enfermería en los Centros y Puestos de Salud de la Microred La Esperanza?

1.2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN:

- **OBJETIVO GENERAL:**

Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo de la enfermera jefe y la satisfacción laboral del personal técnico de enfermería en los Centros y Puestos de Salud de la Microred La Esperanza.

- **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

1. Identificar el estilo de liderazgo de la enfermera jefe de los Centros y Puestos de Salud de la Microred La Esperanza.

2. Determinar la satisfacción laboral del personal técnico de enfermería en los Centros y Puestos de Salud de la Microred La Esperanza.

1.3. JUSTIFICACIÓN

Observando la problemática antes descrita, y teniendo en cuenta lo que señala Stephen P. Robbins y Timothy A. Judge (6), que el comportamiento a nivel de grupo tal como es el **Liderazgo** es uno de los determinantes de la satisfacción en el trabajo; me siento motivada a buscar en los estilos de liderazgo del profesional de enfermería, la manera como contribuir a la satisfacción de su personal a cargo. Pues en los Centros y Puestos de Salud el equipo de salud está conformado por Profesionales de Enfermería y Personal Técnico de Enfermería, todos ellos deben trabajar necesariamente para alcanzar metas establecidas, y para lo cual es necesario que la (el) enfermera (o) ejerza un liderazgo adecuado.

En esta oportunidad, la interrogante es si el estilo de liderazgo que ejerce el profesional de enfermería se relaciona con la satisfacción de los Técnicos de Enfermería con respecto al trabajo y sobre todo cuál estilo de liderazgo, teniendo como referencia a los estilos que ofrece el *“Modelo de Liderazgo de Rango Completo”*.

Además, en las organizaciones prestadoras de servicios de salud, al menos a nivel local, este tipo de estudios son escasos; a pesar que son de real importancia para la mejora de la calidad de la atención prestada. Pues como nos menciona Del Rio Moro O. y Pereguaza Garcia M. (10), actualmente se considera que la satisfacción de los profesionales de la salud en el trabajo es uno de los indicadores que condicionan la calidad asistencial y, como se había citado anteriormente, hoy el éxito de las organizaciones depende de la calidad

de sus líderes; lo que aumenta el interés por el desarrollo de esta investigación.

Todo ello, deriva en la necesidad de investigar estos dos importantes aspectos que se dan en el equipo de enfermería; por un lado el liderazgo ejercido por la enfermera jefe y por otro la satisfacción laboral de sus subordinados, el personal técnico de enfermería. Así también surge la inquietud de determinar la relación entre cada estilo de liderazgo, a partir del Modelo de Liderazgo Completo, y la satisfacción laboral; ya que también existen estudios, realizados por Judge y Piccolo en *Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las Organizaciones* (4), acerca que los líderes que exhiben una mayor cantidad de estrategias transformacionales, logran una mayor satisfacción en los empleados. Claro que estos estudios no existen a nivel local aun.

Finalmente, expongo que la presente investigación aspira a que los resultados sirvan como aporte importante en el campo de enfermería y específicamente en el ámbito administrativa de los servicios de enfermería, de tal forma que contribuya al redimensionamiento de la gerencia para el alcance de metas propuestas en busca del bienestar colectivo; con ello se obtendrá un desarrollo social, profesional y organizacional

I. MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES TEORICOS

Hoy en día para generar organizaciones mucho más competitivas se necesita de auténticos líderes, quienes señalarán el éxito o fracaso de cualquier organización, puesto que una organización sin líder no pasaría de ser una confusión de personas y máquinas así como una orquesta sin director, lo que quiere decir que toda organización requiere de liderazgo para el pleno desarrollo de los más preciados bienes (4).

Asimismo, Avolio en *Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las Organizaciones* (4) señala que para ser una organización sostenible en estos tiempos, se necesita de un cambio significativo en las estrategias que se usan para el desarrollo de recursos humanos, no sólo a nivel organizacional sino también educacional. Dicho de otro modo se está requiriendo personas que además de un nivel de calificación adecuado al cargo, desarrollen su capital intelectual en forma constante para ser más autónomas; y amplíen su lista conductual de manera que les permita ser más flexibles y tomar decisiones oportunas. Este cambio pasará por un replanteamiento en la manera en que los expertos, organizaciones y empresarios son dirigidos. Dentro de este mismo tópico, Bennis en *Liderazgo y Dirección: dos conceptos distintos con resultados diferentes* (11) observa que se está produciendo una redefinición de las relaciones entre líder y seguidor en las organizaciones, donde hay un movimiento desde estilos directivos a más colaborativos, de manera de desarrollar más participación y estimulación de los trabajadores. En este ambiente turbulento y competitivo se necesitan formas más plásticas y creativas de organización, y que estén dispuestas a invertir, acrecentar y recompensar el capital intelectual de los trabajadores.

Por ello, son muchos los autores como: Bass, Avolio, Howeil, Kirkpatrick, House, Vroom, entre muchos otros, citados en *Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las Organizaciones* (4), que han proporcionado una

perspectiva sobre el tema, especialmente en relación a la capacidad de poder distinguir, por una parte, a los líderes de los que no lo son y, por otra, a los líderes eficaces de los ineficaces. En este sentido, una de las tipologías más aceptadas al respecto es clasificar al liderazgo en transformacional y transaccional.

El Modelo de "Rango Total de Liderazgo", descrito en la *Tesis Adaptación del cuestionario Multifactorial de Liderazgo* (12) y *El Liderazgo Transformacional, dimensiones e impacto en la Cultura Organizacional y eficacia de las Instituciones* (13) y postulado por Bernard Bass y Bruce Avolio, apunta a las necesidades actuales, mencionadas anteriormente, ya que sugiere un continuo mejoramiento en las conductas y potencialidades de los individuos como de los equipos a través del Liderazgo Transformacional, pudiendo incluso llegar a desarrollar líderes internos. De esta manera, los seguidores logran un locus de control interno, experimentan una transformación en sus creencias, valores y van más allá de sus intereses personales para alcanzar el bien común, produciéndose un aumento de su esfuerzo que supera las expectativas que se tenían originalmente.

Este modelo, se basa en el planteamiento de que, si bien, el liderazgo transformacional y el transaccional aparecen como dos dimensiones separadas de liderazgo, el Liderazgo Transformacional es una expansión del Liderazgo Transaccional, claro que el Transformacional aumenta la efectividad del Transaccional, pero no lo reemplaza. En decir, el líder transformacional contiene además de las conductas propias de este estilo de liderazgo, las conductas de Liderazgo Transaccional, siendo el líder capaz de separar cada estilo en algún grado, incluyendo el Liderazgo Laissez-Faire o también denominado No liderazgo (12) y (13).

En conclusión, el Modelo de Liderazgo de Rango Total de Bass y Avolio, incluye tres estilos de liderazgo: Liderazgo Transformacional, Liderazgo Transaccional, así como Laissez-Faire o No-liderazgo (Liderazgo No-Transaccional). Cada uno de estos estilos con sus respectivos

componentes, para conformar un todo que brinde como resultados el esfuerzo extra requerido para el logro de los objetivos compartidos, la eficacia y efectividad de la organización y la satisfacción de las necesidades de los individuos y del grupo, es decir la satisfacción laboral de los empleados.

Así tenemos que Keith Davis y John W. Newstrom (14), afirman que cuando el empleado está insatisfecho con su trabajo, no se dedica a él, es bajo su compromiso con la compañía y tiene un estado de ánimo muy negativo, ello suele ir seguido de una amplia variedad de consecuencias; como caer en el retraimiento psicológico, retraimiento físico, e incluso en actos francos de agresión y retos por presuntas injusticias. Por otro parte, también señalan que los empleados satisfechos suelen brindar servicio al cliente más allá de su deber, tienen un expediente laboral impecable y buscan activamente la excelencia en todas las áreas de su trabajo; además, mencionan que los resultados con respecto a la satisfacción laboral, se presentan en las áreas de rendimiento, rotación de personal, ausentismo y retardos, robos de bienes de la compañía, violencia y otros comportamientos. Todos ellos son resultados que a las compañías les interesa de manera vital controlar; aplicándose esto mismo a las organizaciones de salud con respecto a sus empleados.

No obstante, la popularidad en los últimos 35 años de extender verticalmente los puestos para dar a los trabajadores más responsabilidad en la planeación y el control de su trabajo puede atribuirse en buena parte a los resultados y sugerencias de Herzberg con su teoría de *Comportamiento Organizacional* (6) igualmente, ésta teoría ha sido ampliamente estudiada y pocos administradores desconocen sus recomendaciones. Por lo tanto, en ella se sustenta el marco teórico de la satisfacción laboral en el presente estudio.

La teoría de Herzberg, se basa en que hay causas diferentes para la satisfacción con el puesto y para la insatisfacción con el puesto. La insatisfacción estaría asociada con los factores extrínsecos del puesto

(paga, condiciones físicas y supervisión) y la satisfacción, con factores intrínsecos del puesto (tarea en sí, responsabilidad, etc.).

Los factores de la *Insatisfacción*, a los que Herzberg denominó "*Higiénicos*", son las medidas o prácticas que garantizan el bienestar y la eficiencia del trabajador, se refieren a circunstancias ambientales que influyen en el rendimiento y conservación de la salud mental; pues se localizan en el ambiente que rodean a las personas y abarcan las condiciones en que desempeñan su trabajo. Como esas condiciones son administradas y decididas por la empresa, los factores higiénicos están fuera del control de las personas.

Los principales factores higiénicos son: el *salario*, la *supervisión*, la *política y la administración de la compañía*, las *relaciones personales*, *estabilidad o seguridad en el empleo* y las *condiciones de trabajo*; éstos se originan en la relación del sujeto con el ambiente y son extrínsecos a la naturaleza del trabajo (*contexto* donde se realiza el trabajo: *Factores Extrínsecos*) (15) y (6).

Entre los *satisfactores*, llamados "*Motivadores*", por su eficacia en provocar motivación individual hacia el esfuerzo, el desempeño y la satisfacción; figuran: *el logro*, *el reconocimiento*, *la responsabilidad*, *el trabajo en sí* y *la oportunidad de promoción/ascenso*; todos éstos guardan relación con la naturaleza del trabajo (contenido del trabajo: *Factores Intrínsecos*) y las recompensas por el desempeño de éste. Y debido a que estos factores están relacionados con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que el individuo ejecuta, están bajo el control del individuo, pues se relacionan con aquello que él hace y desempeña (15) y (6).

Según las investigaciones de Herzberg, el efecto de los factores motivacionales sobre el comportamiento de las personas es mucho más profundo y estable; cuando son óptimos provocan la satisfacción en las personas; sin embargo, cuando son precarios, la evitan. Por el contrario, cuando los factores higiénicos son óptimos, sólo evitan la insatisfacción

de los empleados, pues no consiguen elevar consistentemente la satisfacción, y cuando la elevan, no logran sostenerla por mucho tiempo; pero, cuando los factores higiénicos son pésimos o precarios, provocan la insatisfacción de los empleados. Por ello, de acuerdo con Herzberg, satisfacción e insatisfacción son dos dimensiones diferentes y no los polos opuestos de una misma cosa.

Por lo tanto, los administradores que buscan eliminar factores que creen el descontento en el trabajo pueden traer armonía pero no necesariamente motivación. Estos administradores sólo apaciguan su fuerza laboral en lugar de motivarla. Para motivar a las personas en su puesto, Herzberg sugirió poner énfasis en los motivadores (factores que aumentan la satisfacción por el trabajo), los factores que incrementarán la satisfacción en el trabajo.

Dentro de los pocos estudios similares, se encuentra a Lic. Susana Paredes y Lic. Sthefany Vásquez (16), quienes realizaron un estudio en las Internas de Enfermería de la Universidad Nacional de Trujillo sobre la capacidad de liderazgo autopercebido y la satisfacción laboral, encontrándose que existe relación altamente significativa entre la capacidad de liderazgo autopercebido y el grado de satisfacción laboral de la internas de Enfermería.

Del mismo modo la Lic. Gloria Navarro (17), investigó en el Hospital Belén de Trujillo - Perú; e identificó la misma relación entre liderazgo y satisfacción laboral, en un grupo de enfermeras con respecto a sus supervisoras. Por otro lado, (18) investigaron, en un grupo de enfermeras asistenciales del área de hospitalización, pero determinaron que no existía relación estadísticamente significativa entre la capacidad de liderazgo y satisfacción laboral de dicho grupo.

Estudios de investigación relacionados:

Patricia Rivera M. (19) A nivel internacional se encuentra la Tesis para obtener el grado de Administración de la atención de enfermería, cuyo

título es **“Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en Enfermería (Universidad Autónoma De San Luis Potosi Facultad De Enfermería – México 2010)”**; El propósito del estudio fue identificar la asociación que existe entre los estilos de liderazgo de enfermería del nivel operativo y su satisfacción laboral, en un Hospital gubernamental de San Luis Potosí. Los resultados arrojaron que la mayor proporción de las enfermeras ejerce el estilo de liderazgo transformacional en un 68%, y de éste, la responsabilidad y la toma de decisiones, en menor proporción el estilo laissez faire 32%; el 74.0% de las enfermeras se sienten satisfechas, el 24.0% indiferentes y 0% insatisfechas; la mayoría de las enfermeras se encontró en la satisfacción intrínseca, y de ésta se sienten satisfechas, con la posibilidad de desarrollo (97.1 %), con la responsabilidad el 90.8% y con el trabajo en sí el 88.9%; con la satisfacción extrínseca se encontró un 90.8% de enfermeras satisfechas, con la vida personal un 87.8% Y con las condiciones laborales un 70.1%, de forma contraria se sienten insatisfechas un 59.8% con el sueldo, y con la seguridad en el trabajo (59.2%).

Jesus Quispe N. (20) A nivel nacional la Tesis para obtener título profesional de enfermería **“Opinión del Enfermero sobre los Estilos de Liderazgo del Enfermero Jefe en el Servicio de Medicina” (Universidad Nacional de San Marcos E.A.P. de Enfermería – Limas 2015)**. Objetivo: Determinar la opinión que tienen los enfermeros sobre los estilos de liderazgo que desarrollan los jefes de los servicios de Medicina en una institución de salud. Resultados: El 100% de licenciados de Enfermería encuestados consideran desfavorable el estilo de liderazgo empleado por el jefe de servicio.

A nivel local se ha ubicado la tesis la tesis para obtener título profesional de enfermería **“Capacidad De Liderazgo y Nivel De Satisfacción Laboral de los Profesionales de Enfermería de la Red De Salud Pacasmayo” (Universidad Nacional de Trujillo Facultad de enfermería – Trujillo 2014)**. Cuya finalidad fue determinar la relación entre Liderazgo y Satisfacción

Laboral, se utilizó la Escala de Estilos de Liderazgo y la Escala de Satisfacción Laboral obteniendo que el cien por ciento (100%) de los profesionales encuestados presentan Capacidad de Liderazgo. El 63.3 por ciento de los profesionales de enfermería se encontró en Nivel Alto de Satisfacción Laboral, el 36.7 por ciento se encuentran en un Nivel Medio De Satisfacción Laboral, lo cual nos indica que no todos los profesionales encuestados están totalmente satisfechos. (17).

2.2. BASES TEORICAS RELACIONADAS CON EL ESTUDIO:

A. LIDERAZGO.

1. DEFINICION:

Liderazgo se define como la dirección, jefatura o conducción de un partido político, de un grupo social o de otra colectividad. Otra definición indica que son las **"cualidades de personalidad y capacidad que favorecen la guía y el control de otros individuos"**. (1)

Ralph M. Stogdill, (21) en su resumen de teorías e investigación del liderazgo, señala que "existen tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. Esta definición tiene cuatro implicaciones importantes.

- El liderazgo involucra a otras personas, los miembros del grupo; dada su voluntad para aceptar las órdenes del líder, ayudan a definir la posición del líder y permiten que transcurra el proceso del liderazgo; si no hubiera a quien mandar, las cualidades del liderazgo serían irrelevante. (1)
- Segundo, el liderazgo implica una distribución desigual del poder entre los líderes y los miembros del grupo, estos a su vez no

carecen de poder; pueden dar forma, y de hecho lo hacen, a las actividades del grupo de distintas maneras. Pero, por regla general, el líder tendrá más poder. (1)

- Tercero, el liderazgo es la capacidad para usar las diferentes formas del poder para influenciar en la conducta de los seguidores, de diferentes maneras. Por ejemplo: algunos líderes han influido en los soldados para que maten y algunos líderes han influido en los empleados para que hicieran sacrificios personales para provecho de la compañía. (1)
- El cuarto aspecto es una combinación de los tres primeros, pero reconoce que el liderazgo es cuestión de valores; el líder, pasará a la historia como un malandrín o algo peor. El liderazgo moral se refiere a los valores y requiere que se ofrezca a los seguidores suficiente información sobre las alternativas para que, cuando llegue el momento de responder a la propuesta del liderazgo de un líder, puedan elegir con inteligencia. (1)

Chiavenato, Idalberto (22), indica que: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos".

Cabe señalar que aunque el liderazgo guarda una gran relación con las actividades administrativas y el primero es muy importante para la segunda, el concepto de liderazgo no es igual al de administración. Warren Bennis, al escribir sobre el liderazgo (11), para diferenciar estos conceptos indica que la mayor parte de las organizaciones están sobre administradas y sub lideradas. Una persona quizás sea un gerente eficaz (buen planificador y administrador) justo y organizado, pero carente de las habilidades del líder para motivar. Otras personas tal vez sean líder eficaces, con habilidad para desatar el entusiasmo y la devolución, pero carente de las habilidades administrativas para canalizar la energía

que desatan en otros. Ante los desafíos del compromiso dinámico del mundo actual de las organizaciones, muchas de ellas están apreciando más a los gerentes que también tiene habilidades de líderes.

A continuación presentare una serie de definiciones de liderazgo:

1. El liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas. (23).
2. Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos. (22).
3. El liderazgo es una relación de influencias entre líderes y seguidores que se esfuerzan por un cambio real y resultados que reflejan sus propósitos compartidos. (24).
4. El Liderazgo es una interacción entre miembros de un grupo. Los líderes son agentes de cambio, personas cuyos actos afectan a otras personas más que los propios actos de estas otras personas. El liderazgo ocurre cuando un miembro de un grupo modifica la motivación o las competencias de otros en el grupo. (25).
5. Líder es aquella persona que puede considerarse como guía de una asociación, se distingue de los demás porque constantemente busca la innovación, entusiasma a la gente para conseguirla y trabaja fuerte para ponerla en práctica.
6. El liderazgo, podemos conceptualizarlo como el proceso por el cual una persona tiene la capacidad para influir y motivar a sus seguidores de modo que contribuyan al logro de los objetivos establecidos y al éxito del proyecto organizacional. (26)

De todas las definiciones antes mencionadas podemos extraer las coincidencias y construir una nueva definición integradora: ***“El liderazgo es un proceso de influencia ejercido por una persona, el Líder, sobre un grupo de personas, los seguidores”***

Sin embargo, es sumamente necesario analizar los diversos tipos y conductas de seguidores, para esclarecer el concepto de “Influencia”. Pensemos en una hipótesis “Los seguidores se pueden clasificar en (entre otras clasificaciones posibles)”.

1. Coincidentes con el planteamiento (coincidencia ideológica o con el planteamiento teórico/organizativo. Les podemos calificar como “militantes” activos en pro del proyecto).
2. Atraídos por el poder, independientemente de quien lo ostente (pueden llegar a ser buenos gestores en cualquier tipo de organización social) y suelen fijar sus fidelidades siempre en los superiores, no en los pares o compañeros.
3. Atrapados en la red de relaciones de patronazgo (dependencia por los favores y prestaciones recibidas), son fieles como deudores del supervisor que les apoya o que intencionadamente busca su fidelidad.
4. Imantados por el carisma del líder (fácilmente influenciables y normalmente sin criterio personal), les atrae el carisma del líder, no sus planteamientos ni su conducta.
5. Excesivamente cautos, personalidad que evita el enfrentamiento (cualquier solución es mejor que el caos o anarquía), perfil de lo que en la empresa se denomina “funcionario”.
6. Reconocimiento de la gestión o labor (convencidos por la que dice y lo que hace el líder. Normalmente es gente preparada y con criterio propio), el proceso de influencia se establece por la

percepción de capacidad, habilidad, honestidad, dotes de mando..., reconocidos al líder.

7. Empatía de clase social, grupo o raza (la simpatía por el líder nace de la identificación del mismo como perteneciente a su clase, grupo o raza y está prima sobre cualquier otro aspecto).
8. Arribistas y oportunistas (medran en cualquier tipo de organización, solo buscan su interés personal), son los que podemos calificar como “trepas”. Suelen establecer sus alianzas siempre en consonancia con las relaciones de poder existentes en cada momento.
9. Convencidos por el discurso (se guían por la vestimenta del discurso, sin analizarlo y sin intentar descubrir sus contradicciones), suelen contener una baja capacidad de criterio personal.
10. Buscadores de seguridad personal (prima su seguridad económica y social sobre cualquier otro aspecto), puede ser un perfil temporal debido a las circunstancias del momento y también pueden ser un perfil atemporal fruto de un tipo de personalidad concreto.
11. Conciliadores y consensuadores eternos (con un alto sentido de responsabilidad social, con unos valores muy enraizados. Prima el interés del grupo visto como organización social, incluso sobre el suyo propio).

2. ESTILOS DE LIDERAZGO

Los líderes han expuesto muchos enfoques diferentes respecto a cómo cumplen con sus responsabilidades en relación con sus seguidores. El enfoque más común para analizar el comportamiento del líder es clasificar los diversos tipos de liderazgo existentes. Los

estilos varían según los deberes que el líder debe desempeñar solo, las responsabilidades que desee que sus superiores acepten y su compromiso filosófico hacia la realización y cumplimiento de las expectativas de sus subalternos. Se han usado muchos términos para definir los estilos de liderazgo, pero tal vez el más importante ha sido la descripción de los tres estilos básicos: el líder autócrata, el líder participativo y el líder de rienda suelta. (1)

a. **EL LÍDER AUTÓCRATA:** Asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva y controla al subalterno. La decisión se centraliza en el líder, puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus subalternos son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones. El autócrata observa los niveles de desempeño de sus subalternos con la esperanza de evitar desviaciones que puedan presentarse con respecto a sus directrices. (1)

b. **EL LÍDER PARTICIPATIVO:** Utiliza la consulta para practicar el liderazgo. No delega su derecho a tomar decisiones finales y señala directrices específicas a sus subalternos pero consulta sus ideas y opiniones sobre muchas decisiones que les incumben. Si desea ser un líder participativo eficaz, escucha y analiza seriamente las ideas de sus subalternos y acepta sus contribuciones siempre que sea posible y práctico. El líder participativo cultiva la toma de decisiones de sus subalternos para que sus ideas sean cada vez más útiles y maduras. Impulsa también a sus subalternos a incrementar su capacidad de autocontrol y los insta a asumir más responsabilidad para guiar sus propios esfuerzos. Es un líder que apoya a sus subalternos y no

asume una postura de dictador. Sin embargo, la autoridad final en asuntos de importancia sigue en sus manos. (1)

- c. **EL LÍDER QUE ADOPTA EL SISTEMA DE RIENDA SUELTA O LÍDER LIBERAL:** Mediante este estilo de liderazgo, el líder delega en sus subalternos la autoridad para tomar decisiones. Puede decir a sus seguidores "aquí hay un trabajo que hacer. No me importa cómo lo hagan con tal de que se haga bien". Este líder espera que los subalternos asuman la responsabilidad por su propia motivación, guía y control.; es necesario, sin embargo mencionar, que este tipo de líder proporciona muy poco contacto y apoyo para los seguidores. Evidentemente, el subalterno tiene que ser altamente calificado y capaz para que este enfoque tenga un resultado final satisfactorio. (1)

Dicho de otro modo, existen diversos grados de liderazgo entre estos estilos; sólo se analizaron tres de las posiciones más definidas. En una época, algunos autores y administradores separaban uno de estos estilos de liderazgo y lo promovían como la panacea para todas las necesidades de supervisión. La mayoría dio énfasis a la administración participativa, aunque el estilo autócrata tuvo varios defensores que lo promovían como la única técnica eficaz. Ocasionalmente existen promotores del estilo de rienda suelta que afirman que es un estilo singularmente provechoso. Las tendencias más recientes enfatizan la necesidad de adaptación y flexibilidad en el uso de los estilos de liderazgo, como oposición al perfeccionamiento de uno solo de dichos estilos." Se cree que en la sociedad dinámica actual son raros los administradores cuyos pensamientos y preferencias sean completamente iguales y los trabajadores que tengan idénticas capacidades y necesidades. Y casi nunca hay dos organizaciones que tengan metas y objetivos idénticos. Debido a esto, por lo general se recomienda que el

administrador tome en cuenta una serie de factores para determinar qué estilo de liderazgo es apropiado para cada situación. (27)

En pocas palabras, un estilo de liderazgo será más eficaz si prevalecen determinados factores situacionales, en tanto que otro estilo puede ser más útil si los factores cambian.

Teorías emergentes (Robert House; Warren Bennis; Conger y Kanungo; Burns; Bennis y Nanus; Tickhy y Devanna; Bass y Avolio). (28)

El *liderazgo transformacional*, es definido como el proceso que se da en la relación líder-seguidor, que se caracteriza por poner atención a los intereses y necesidades de desarrollo de sus seguidores: cambian la conciencia de sus seguidores sobre los temas, ayudándolos a ver los viejos problemas de nuevas formas, y son capaces de emocionar, despertar e inspirar a los seguidores para realizar más tarea de la que se les pide para lograr las metas de la organización, trascendiendo sus propios intereses. Tal es así que cuenta con cuatro componentes: *consideración individual, estímulo intelectual, influencia idealizada y motivación e inspiración* (Bass y Avolio), citado en *Adaptación del Cuestionario Multifactorial de liderazgo* (12) y *Comportamiento organizacional* (6).

Mendoza Torres M. y Ortiz Riaga C. (13) Diferencian cuatro comportamientos centrales del Liderazgo Transformacional (las 4 l's)

- Influencia Idealizada o Carisma (Idealized Influence).
- Motivación Inspiracional o Liderazgo Inspiracional (Inspirational Motivation)
- Consideración Individualizada (Individualized Consideration).
- Estimulación Intelectual (Intellectual Stimulation).

Por otra parte, el *Liderazgo Transaccional*, es definido como aquel que se centra en la transacción o contrato con el seguidor, en donde las necesidades de éste pueden ser alcanzadas si su desempeño se adecúa a su contrato con el líder (12) y donde Bass menciona la existencia de una relación de costo-beneficio (13). De igual manera Stephen P. Robbins (6) se señala que este estilo motiva y dirige a los seguidores en la dirección de las metas establecidas, principalmente mediante prácticas contingentes basadas en premios; y que el líder transaccional establece expectativas y metas de desempeño y retroalimenta a sus seguidores. Igualmente cuenta con componentes como: administración pasiva por excepción, administración activa por excepción y reconocimiento contingente.

Por último, el estilo No Transaccional o No liderazgo, está conformado por el componente: *Laissez-Faire o dejar hacer*. Este líder realmente no es un líder y ofrece muy poco en términos de dirección y soporte, evita tomar decisiones, es desordenado y permite a los demás hacer lo que les parece.

Alejandro Cuadra Peralta y Constanza Veloso Besio (4). Afirman que durante años las teorías de liderazgo y las investigaciones se han centrado en aproximaciones parceladas (democrático / autocrático; directivo/participativo... Enfocadas sobre las tareas o sobre las personas.

Mendoza Torres, Martha Ruth; Ortiz Riaga, Carolina (13) Comprueban la correlación existente entre Liderazgo Transformacional y compromiso organizacional, comportamiento socializado y satisfacción.

La teoría de Liderazgo Transformacional ha sufrido varios cambios, a partir de su conceptualización original de 1985 (estructura de 6 conceptos): Carisma Inspiracional, Estimulación Intelectual,

Consideración Individualizada, Recompensa Contingente, Dirección por Excelencia y Laissez Faire (no liderazgo).

Bass, 2011. Subraya la relevancia del concepto de las 4 l's, afirmando que son estos comportamientos los que producen el efecto de transformación en las organizaciones.

Liderazgo Transformacional = proceso que se da en la relación Líder/Seguidor. Caracterizado por ser el Líder:

- Carismático, de tal forma que los seguidores se identifican y quieren emular al Líder.
- Intelectualmente estimulante, promocionando y expandiendo las habilidades de los seguidores.
- Inspirador, a través de desafíos y persuasión, proveyendo significado y entendimiento.
- Considerando a los seguidores individualmente, proporcionando apoyo, guía y entrenamiento.

Modelo de Interacción de enfermería: (Hildegard Peplau e Imogene King).

El Modelo de Interacción es un sofisticado modelo de trabajo tendiente al conocimiento, facilitación y medición de los procesos de grupo. Se encarga de categorizar y evaluar las interacciones de los grupos.

El Modelo de Hill presta fundamental aporte, de 3 maneras

a) Sirve como modelo de referencia para delimitar con aceptable precisión las aéreas de funcionamiento (posiciones y estilos) de los diversos contextos y enfoques teóricos, según la clasificación que sobre los niveles de interacción presente este mismo modelo.

b) Al facilitador de un mapa cognoscitivo que puede servirle como herramienta óptica y operacional en su acción frente a la panorámica de procesos que se generan en la dinámica grupal, al facilitarle una percepción, más nítida de las fases del proceso grupal más y menos habilitantes al crecimiento de cada experiencia.

c) Ayuda a incrementar la congruencia del facilitador en la elección de técnicas y recursos catalizadores o impulsores que sirven de manera eficaz a las necesidades y el movimiento positivo del grupo.

Si bien es cierto este modelo intenta resaltar la importancia de la interacción entre el enfermero(a) y el paciente como parte fundamental hacia una vida constructiva, personal y comunitaria y mejorar los sistemas de salud establecidos, este modelo es el que se puede relacionar con el trabajo de investigación expuesto; es decir, resaltaremos la importancia de la interacción entre el enfermero(a) y el técnico en enfermería.

1 El enfermero(a) valora la situación, le ayuda al técnico en enfermería. a reconocer su problema y determina que tipo de ayuda requiere.

2 Etapa/Identificación: técnico en enfermería y el enfermero(a) identifican su situación y responde con las personas que pueden ayudarle y se relaciona con ellas. A partir del diagnóstico formula un plan de intervención.

3 Etapa/Aprovechamiento: El técnico en enfermería utiliza los servicios de la enfermería y saca el máximo beneficio de la interrelación, el enfermero(a) aplica el plan de intervención establecido hasta alcanzar la maduración y la independencia.

4 Etapa/Resolución: El paciente ya no requiere de la intervención del enfermero(a), o sea, se hace autosuficiente pues se siente

capacitado y preparado para asumir su actividades independientemente.

B. SATISFACCIÓN LABORAL.

1. DEFINICIÓN:

La mayor parte de la investigación en Comportamiento Organizacional se ha interesado en tres actitudes (6): compromiso con el trabajo, satisfacción laboral y compromiso organizacional.

Compromiso con el trabajo Puede definirse como el grado en el cual una persona se identifica con su trabajo, participa activamente en él y considera su desempeño importante para la valoración propia.

Satisfacción laboral Actitud general de un individuo hacia su empleo, sobre la cual ampliaremos más adelante.

Compromiso organizacional El grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros. Según Robbins, el compromiso organizacional es un mejor pronosticador de la rotación que la satisfacción en el trabajo, ya que un empleado podría estar insatisfecho con su trabajo en particular y creer que es una condición pasajera y no estar insatisfecho con la organización.

¿Qué Es La Satisfacción Laboral?

Podría definirse como la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores que el trabajador desarrolla de su propio trabajo.

Las actitudes son determinadas conjuntamente por las características actuales del puesto como por las percepciones que tiene el trabajador de lo que "deberían ser".

Generalmente las tres clases de características del empleado que afectan las percepciones del "debería ser" (lo que desea un empleado de su puesto) son:

1. Las necesidades
2. Los valores
3. Rasgos personales.

Los tres aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del "debería ser" son:

- Las comparaciones sociales con otros empleados
- Las características de empleos anteriores
- Los grupos de referencia.

Las características del puesto que influyen en la percepción de las condiciones actuales del puesto son:

- Retribución
- Condiciones de trabajo
- Supervisión
- Compañeros
- Contenido del puesto
- Seguridad en el empleo
- Oportunidades de progreso.

Además se puede establecer dos tipos o niveles de análisis en lo que a satisfacción se refiere:

- ✓ **Satisfacción General** indicador promedio que puede sentir el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.

- ✓ **Satisfacción por facetas** grado mayor o menor de satisfacción frente a aspectos específicos de su trabajo: reconocimiento, beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, compañeros del trabajo, políticas de la empresa.

La satisfacción laboral está relacionada al clima organizacional de la empresa y al desempeño laboral.

2.3. SISTEMA DE HIPÓTESIS.

2.3.1. HIPOTESIS PRINCIPAL. -

El estilo de liderazgo de la enfermera jefe se relaciona directamente con la satisfacción laboral del personal técnico en enfermería en los Centros y Puestos de salud de la Microred la Esperanza.

2.3.2. HIPÓTESIS NULA.

El estilo de liderazgo de la enfermera jefe no se relaciona directamente con la satisfacción laboral del personal técnico en enfermería en los Centros y Puestos de salud de la Microred La Esperanza.

II. METODOLOGÍA

3.1. TIPO Y NIVEL DE INVESTIGACIÓN.

3.1.1. Tipo.- no experimental, de corte transversal.

3.1.2. Nivel. - Explicativo Correlacional.

3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.

El presente proyecto de investigación, con enfoque cuantitativo, será de diseño no experimental, transeccional o transversal – correlacional.

3.3. UNIVERSO Y POBLACIÓN.

3.3.1. UNIVERSO MUESTRAL:

La población está constituida por 92 técnicos de enfermería que se encuentran laborando en los Centros y Puestos de Salud de la Microred La Esperanza.

3.3.2. UNIDAD DE ANÁLISIS:

La unidad de análisis de la presente investigación estuvo conformada por los técnicos de enfermería que cumplan con los criterios de inclusión.

3.3.3. CRITERIOS DE INCLUSIÓN:

- ✓ Personal técnico de enfermería que se encuentren trabajando directamente con el profesional de enfermería jefe en el Centro o Puesto de salud durante un año o más.
- ✓ Personal técnico de enfermería que acepten voluntariamente participar como sujetos de investigación.
- ✓ Personal técnico de enfermería contratado o nombrado.

3.3.4. CRITERIOS DE EXCLUSION:

- ✓ Personal técnico de enfermería que se encuentren de vacaciones o de descanso médico.
- ✓ Personal técnico de enfermería adulto mayor

3.4. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Por la relación de dependencia las variables del presente se pueden ajustar a la siguiente clasificación

- Variable Independiente: ESTILO DE LIDERAZGO
- Variable Dependiente: SATISFACCIÓN LABORAL

a) VARIABLE INDEPENDIENTE:

❖ **ESTILO DE LIDERAZGO**

DEFINICIÓN CONCEPTUAL:

Patrón general de acciones explícitas e implícitas de los líderes desde la perspectiva de los empleados. (14), (6).

DEFINICIÓN OPERACIONAL:

El estilo y los tipos de liderazgo determinado son:

a) **Liderazgo Transformacional:** si el puntaje final alcanzado por los ítems correspondientes a liderazgo transformacional, que va de 0 a 4 puntos, es mayor a los puntajes alcanzados por el estilo de liderazgo transaccional y el estilo de no liderazgo.

b) **Liderazgo Transaccional.** si el puntaje final alcanzado por los ítems correspondientes a liderazgo Transaccional, que va de 0 a 4

puntos, es mayor a los puntajes alcanzados por el estilo de liderazgo Transformacional y el estilo de no liderazgo.

c) **No liderazgo:** si el puntaje final alcanzado por los ítems correspondientes a estilo de no liderazgo, que va de 0 a 4 puntos, es mayor a los puntajes alcanzados por el estilo de liderazgo transformacional y el estilo de liderazgo transaccional.

b) **VARIABLE DEPENDIENTE:**

❖ **SATISFACCION LABORAL**

DEFINICIÓN CONCEPTUAL:

La satisfacción laboral, se define como las actitudes o sentimientos positivos de la persona hacia el ambiente laboral y de trabajo en sí mismo, los cuales se dan cuando estos aspectos cubren necesidades extrínsecas e intrínsecas (6).

DEFINICIÓN OPERACIONAL:

Para obtener la calificación cuantitativa, se hace la sumatoria de las alternativas que el sujeto marque, cuyo puntaje oscila entre 18 y 90, el que se divide entre el número total de ítems (18). El puntaje que obtiene se ubica en el siguiente cuadro:

PUNTAJE	NIVEL
18 - 42	Alto de satisfacción laboral
43 - 61	Medio de satisfacción laboral
62 - 90	Bajo de satisfacción laboral

En donde el nivel alto de satisfacción laboral, significa que el trabajador incrementa sus niveles de aspiraciones.

El nivel medio de satisfacción laboral, significa que el trabajador siente satisfacción y mantiene su nivel de aspiraciones.

El nivel bajo de satisfacción laboral, significa que el trabajador siente frustración y ve los problemas como no solucionables.

3.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DDE RECOLECCION DE DATOS:

3.5.1. TÉCNICAS:

- Encuesta
- Entrevista
- Observación

3.5.2. INSTRUMENTOS:

Para la recolección de datos sobre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral del presente proyecto de investigación se utilizara como instrumentos las escalas: “Escala valorativa del estilo de liderazgo” y “Escala de satisfacción laboral”.

a. Descripción de los instrumentos recolectores de datos

Escala valorativa del estilo de liderazgo (Anexo 1):

Es un instrumento basado en el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ), elaborado originalmente por Bernard Bass y Bruce Avolio, citado dicho cuestionario en *Adaptación del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo* (12). Esta escala ha sido elaborada con el objetivo de medir los estilos de liderazgo del Modelo de Liderazgo de Rango total y está compuesta por 35 items.

Esta escala intenta evaluar actitudes y comportamientos relacionados con los estilos de liderazgo descritos en la teoría. Para lograr dicho objetivo, se hace uso de una escala tipo Likert; de esta manera, se solicita a la persona, técnico de enfermería en este caso, que resuelva la encuesta, externalizando su reacción ante un ítem eligiendo uno de los cinco puntos de la siguiente escala:

Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Frecuentemente / siempre
0	1	2	3	4

A cada opción se le ha asignado un valor numérico, de manera que el sujeto, al escoger una, obtiene una puntuación respecto de una afirmación.

Dentro de los 35 ítems de la escala, 22 ítems corresponden al liderazgo transformacional, 9 ítems al liderazgo transaccional y 4 ítems al estilo de no liderazgo (ver anexo 3 para correspondencia de ítem – estilo de liderazgo). Lo que se muestra en la siguiente tabla:

ESTILO DE LIDERAZGO	ITEMS
Liderazgo transformacional	1,2,3,4,7,8,9,10,15,16,17,20,21,22,27,28,29,30,31,33,34,35
Liderazgo transaccional	5,11,12,13,18,19,23,24,25
No liderazgo	6,14,26,32

Finalmente, se obtiene puntuación por cada estilo de liderazgo, sumando los ítems que corresponden a cada estilo y promediando entre el número de ítems resueltos, correspondientes también a cada estilo. Obteniéndose un puntaje de 0 – 4 puntos por cada estilo de liderazgo.

En la escala anteriormente descrita, se agrega algunos datos importantes para la investigación, tales como: edad, situación laboral (nombrado o contratado) y tiempo que tiene laborando en la Institución de Salud.

Escala de satisfacción e insatisfacción laboral Herzbergiana (Anexo 2)

La escala fue elaborada por Leon y Sepulveda (1979) basándose en la teoría de los “dos Factores de Herzberg”. Posteriormente, la escala fue validada por Alayo (2001) para

fin del presente estudio, fue adaptada y nuevamente validada por la autora.

El cuestionario individual exhibe los ítems correspondientes a los factores del puesto que se investiga a razón de tres ítems por factor, conformándose 18 ítems. Los 9 primeros ítems están en relación con los factores intrínsecos (tareas en sí, autonomía, desarrollo personal) y los 9 restantes están en relación con los factores extrínsecos (sueldo, condiciones físicas y supervisión).

Factores Intrínsecos:

- Tareas en sí: se refiere al grado en el cual el puesto requiere ejecutar una tarea o proceso desde el principio hasta el final con su resultado visible.
- Autonomía: grado en el cual el puesto proporciona libertad, independencia y discreción sustanciales al empleado en la programación de su trabajo y la utilización de las herramientas necesarias para ello.
- Desarrollo personal: oportunidad que tiene el trabajador de realizar oportunidades significativas a su autorrealización.

Factores Extrínsecos:

- Sueldo: grado en el cual el empleado percibe que los beneficios y atractivos de un puesto son justos y razonables.
- Condiciones físicas: los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.
- Supervisión: la apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas

Cada uno de estos factores consta de tres ítems colocados dentro de la escala en siguiente orden establecido:

	FACTORES	ITEMS
Factores Intrínsecos	Tareas en si	1,2,3
	Autonomía	4,5,6
	Desarrollo personal	7,8,9
Factores Extrínsecos	Sueldo	10,11,12
	Condiciones físicas	13,14,15
	Supervisión	16,17,18

Los ítems son valorados según la escala de Likert con ítems presentados en forma de afirmaciones o juicios, la puntuación es de 1 a 5, desde muy insatisfecho a muy satisfecho.

Alternativas	Frecuencia
Muy insatisfecho (MI)	1
Insatisfecho (I)	2
Ni insatisfecho ni satisfecho (NS NI)	3
Satisfecho (S)	4
Muy satisfecho (MS)	5

Los puntajes totales permiten categorizar a la satisfacción laboral en alta, media y baja.

3.6. PLAN DE ANALISIS:

3.6.1. CONTROL DE CALIDAD DE LOS DATOS:

Los instrumentos fueron sometidos a una prueba aplicándose a 20 técnicos de enfermería de los Centros y Puestos de Salud de Víctor Larco y Florencia de Mora, a fin de evaluar la redacción de los ítems y obtener indicadores de confiabilidad y validez.

a. Confiabilidad:

La confiabilidad se determinó a través de la prueba estadística del coeficiente Alfa de Cronbach, aplicando a la prueba piloto obteniéndose los siguientes resultados:

Instrumento	Afha de Cronbach	N° de elementos
Escala valorativa del liderazgo	0.90	35
Escala de satisfacción e insatisfacción laboral Herzbergiana	0.79	20

b. Validez:

La validez de la escala de satisfacción e insatisfacción laboral Herzbergiana se obtuvo de la de la correlación ítems – test, determinado por el índice de validez de cada ítem por encima de 0.61.

La validez en la escala valorativa del estilo de liderazgo, se estableció por medio del Alfa de Cronbach si el ítem fuera

eliminado, con un valor de 0.89 y un coeficiente de determinación de 0.96.

3.6.2. PROCEDIMIENTO:

- Previa autorización del gerente de la Microred La Esperanza.
- Coordinar con personal correspondiente, previo consentimiento de los jefes de Puestos y Centros de salud de la Microred La Esperanza.
- Se le comunico al personal técnico de enfermería y enfermera jefe el objetivo del estudio.
- Distribución de las encuestas a los técnicos de enfermería que voluntariamente acepten participar y cumplan con los criterios de inclusión.

3.6.3. PROCESAMIENTO DE LOS DATOS:

Los datos fueron procesados con el programa SPSS ver. 20, los cuales son presentados en tablas de clasificación de una y doble entrada, así como sus respectivos gráficos.

La relación entre la satisfacción laboral y el estilo de liderazgo fue determinada empleando la prueba de independencia de criterios de chi cuadrado (X^2), con una significación estadística del 5%. Así también, la relación entre cada estilo de liderazgo y satisfacción laboral total, se determinó mediante el coeficiente de correlación de Pearson.

3.7. CONSIDERACIONES ÉTICAS:

Dentro de las consideraciones éticas del presente proyecto de investigación se tendrá.

- **Confidencialidad:** Los datos obtenidos fueron totalmente confidenciales, conocidos sólo por las investigadoras y utilizados sólo para fines de la investigación.
- **Privacidad:** Se tuvo en cuenta el anonimato de las personas que participaron de la investigación y que fueron encuestadas.
- **Beneficencia:** La investigación beneficiara a la población en estudio, los cuales tiene necesidad de ello, y el beneficio fue mayor que los riesgos y costos para las mismas.
- **No maleficencia:** La investigación no constituye fuente de daños o riesgos para la población en estudio.
- **Autonomía:** La población en estudio decidió participar voluntariamente en la investigación; no se obligó ni se impuso.
- **Justicia:** La investigación tendrá lugar en una población que afronta un problema que altera su salud y que requiere buscar formas de solución.

III. RESULTADOS

4.1. RESULTADOS:

TABLA N° 1		
DISTRIBUCION DE 92 TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN PERCEPCION DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017		
ESTILO DE LIDERAZGO	N°	%
Transformacional	65	70.7
Transaccional	21	22.8
No liderazgo	6	6.5
TOTAL	92	100.0

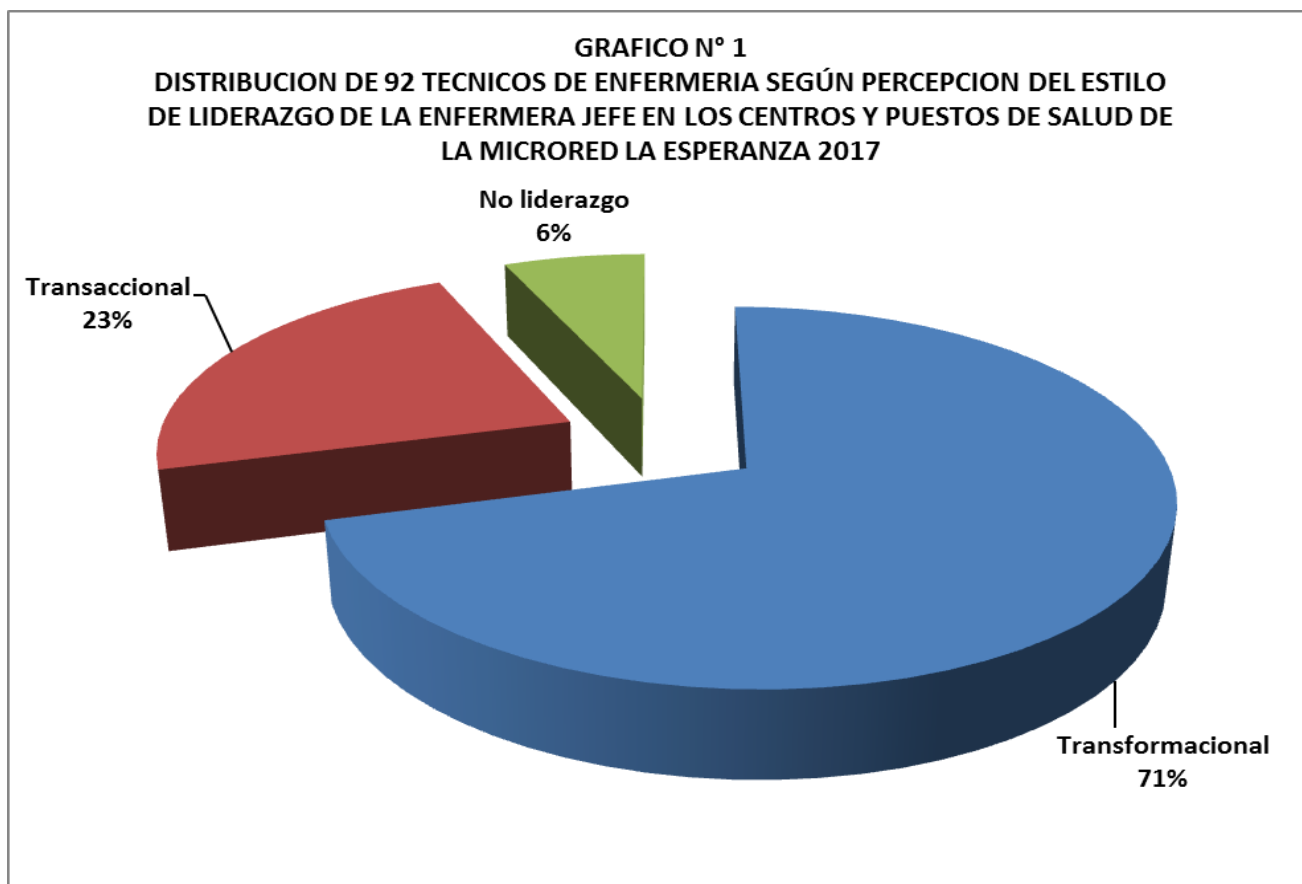


TABLA N° 2

DISTRIBUCION DE 92 TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN NIVEL DE SATISFACCION LABORAL EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017

SATISFACCION LABORAL	N°	%
Bajo	3	3.3
Medio	34	37.0
Alto	55	59.8
TOTAL	92	100.0

GRAFICO N° 2
DISTRIBUCION DE 92 TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN NIVEL DE SATISFACCION LABORAL EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017

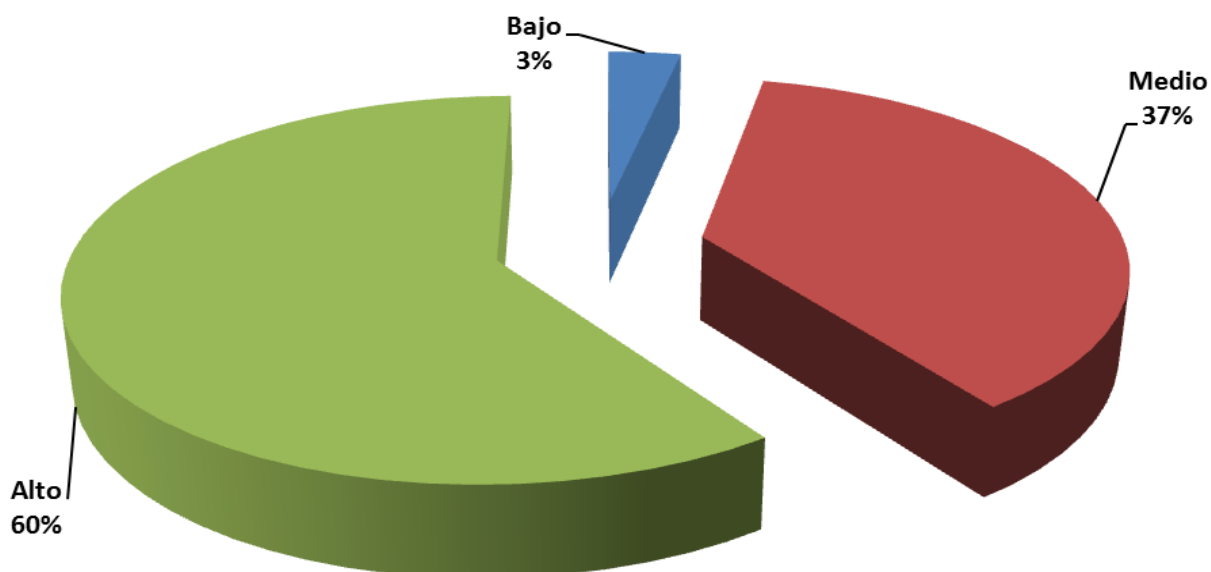


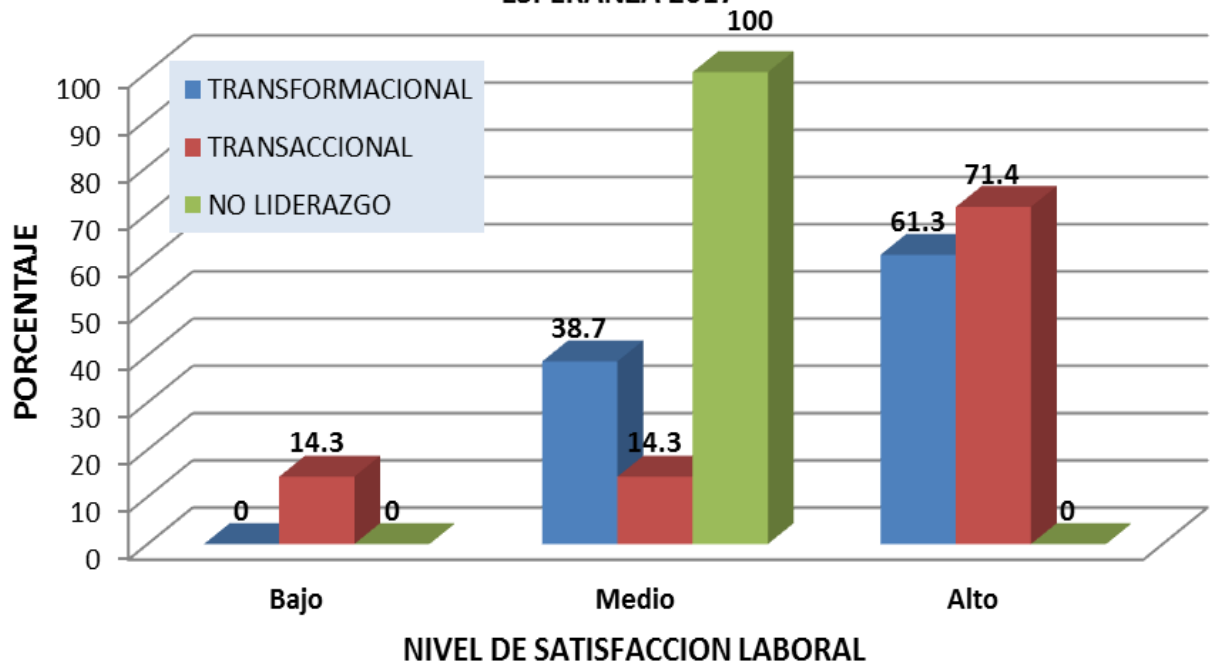
TABLA N° 3			
CORRELACION DE PEARSON ENTRE CADA ESTILO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, LIDERAZGO TRANSACCIONAL Y NO LIDERAZGO Y SATISFACCION LABORAL, SEGÚN PUNTAJES OBTENIDOS DE LOS 92 TECNICOS DE ENFERMERIA EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017			
SATISFACCION LABORAL Vs.	CORELACION DE PEARSON "r"	PROBABILIDAD "p"	SIGNIFICANCIA
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	0.647	0.000	Altamente significativo
LIDERAZGO TRANSACCIONAL	0.431	0.124	No significativo
Y NO LIDERAZGO	-1.00	0.000	Altamente significativo

TABLA N° 4

DISTRIBUCION DE 92 TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN SU PERCEPCION DE ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y NIVEL DE SATISFACCION LABORAL EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017

NIVEL DE SATISFACCION LABORAL	ESTILO DE LIDERAZGO						TOTAL	
	TRANSFORMACIONAL		TRANSACCIONAL		NO LIDERAZGO		N°	%
	N°	%	N°	%	N°	%		
Bajo	0	0	3	14.3	0	0	3	3.3
Medio	24	38.7	3	14.3	6	100	34	37.0
Alto	38	61.3	15	71.4	0	0	55	59.8
TOTAL	62	100	21	100	6	100	92	100
Valor Chi - Cuadr X2 = 15.613 p = 0.004 Altamente significativo (hay relacion entre variables)								

GRAFICO N° 4:
DISTRIBUCION DE 92 TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN SU PERCEPCION DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y NIVEL DE SATISFACCION LABORAL EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017



4.2. ANALISIS Y DISCUSION:

En la **Tabla N° 1 y Grafico N° 1** muestra la distribución de 92 técnicos de enfermería estudiados según su percepción del estilo de liderazgo de la enfermera jefe en los Centros y Puestos de Salud de la Microred La Esperanza, en la que 70.7% de los técnicos perciben a las enfermeras jefes con un estilo de liderazgo transformacional, seguido del 22.8% con un estilo de liderazgo transaccional y un 6.5% con un estilo de no liderazgo. Resultados que evidencian que de acuerdo a la percepción de los técnicos, el estilo de liderazgo transformacional es el que mayormente practican las enfermeras jefes en los Centros y Puestos de Salud de la Microred La Esperanza.

El hecho que la mayoría de las enfermeras jefes estudiadas, practiquen el estilo de liderazgo transformacional, probablemente este asociado a la formación académica que reciben las enfermeras en el pregrado, puesto que la experiencia curricular de gerencia en salud, se constituye en un curso clave para el desarrollo y el desenvolvimiento de la profesión de enfermería en el área gerencial. Así mismo, los resultados indican que la mayor parte de profesional de enfermería estudiado, está utilizando la forma más adecuada para dirigir en cualquier tipo de organización, como las organizaciones de salud y las diferentes unidades operativas donde labora el profesional de enfermería; dado que todo profesional que se ajusta al estilo transformacional, hace hincapié en actividades como ser empático con sus subordinados o colaboradores, proveerles retos y oportunidades para su desarrollo y crecimiento personal y profesional; los empodera para que piensen de manera innovadora y creativa acerca de los problemas, desarrollando así sus propias habilidades; así también los motiva para alcanzar un desempeño superior, para lograr esfuerzos y resultados mas alla de los esperados. Blass y Avolio, citado en Adaptacion del Cuestionario Multifactorial de liderazgo (12) y Comportamiento Organizacional. (6)

Por otro lado, los resultados que se muestran en la presente tabla y gráfico, evidencian que el estilo transaccional es el que predomina en aproximadamente la cuarta parte de las enfermeras jefes. Este estilo supone y propone el liderazgo basado en la recompensa y el castigo, orientado a cumplir solo con los objetivos y con el desempeño esperado. Blass y Avolio, citado en Adaptación del Cuestionario Multifactorial de liderazgo (12) y Comportamiento Organizacional. (6)

Es importante mencionar que el estilo transaccional, fue practicado por muchas décadas, ya que era efectivo cuando la mayoría de las organizaciones funcionaban en un ambiente donde el objetivo era solo cumplir con la cantidad del producto y donde las personas no eran considerados como tales, sino como un engranaje más de la maquinaria productiva (12) (6). Situación que no era ajena al sector salud, ya que durante la época de los 90 el modelo de producción de servicios fue el que predominó en la gestión. Sin embargo, hoy en las nuevas organizaciones y sobre todo en aquellas que se encuentran en proceso de cambio, este modelo se convierte en el principal obstáculo para lograr los objetivos en función de la misión de la organización (12) (6).

No obstante, el liderazgo transaccional, no es considerado un liderazgo negativo, pero sí insuficiente. Es decir, este estilo es considerado como la base para el liderazgo transformacional; ya que sin la base transaccional, a menudo las expectativas son poco claras, la dirección está mal definida y las metas para cuya consecución se trabaja, son demasiado ambiguas (24).

Así mismo, no se puede dejar de mencionar que en el presente estudio, un pequeño porcentaje de enfermeras jefes son percibidas con un estilo de no liderazgo o estilo *laissez faire*. Este estilo de liderazgo, ofrece muy poco en términos de dirección y soporte, evita tomar decisiones, es desordenado y permite hacer a los demás lo que les parece; que parezca los fines que se requiere en los servicios de salud, con respecto al liderazgo, este estilo resulta ser inefectivo, tanto para el logro de objetivos

de la organización como para la misma profesión de enfermería. Blass y Avolio, citado en citado en Adaptacion del Cuestionario Multifactorial de liderazgo (12) y Comportamiento Organizacional. (6)

Realizando la comparación de los resultados de la presente investigación, cabe señalar que esta es limitada; pues en la gran mayoría de estudios encontrados acerca de estilo de liderazgo que existe en el personal de enfermería, se basan en otra tipología de estilos. Así tenemos estudios por Paula Indalecia Herrera (29) y Dra. Alina Torres Clúa, Lic. Yurien Zorrilla Linares (30), a nivel internacional y Lic. Gloria Navarro R. (17), a nivel local. Sin embargo la tipología usada en este estudio, es decir el liderazgo transformacional, transaccional y no liderazgo, ha sido materia de investigación de estudios recientes ya sea en ámbitos empresariales o académicos. Liliana Pedraja Rejas y Emilio Rodríguez Ponce (31), realizaron un estudio en una empresa chilena donde hallaron que el liderazgo transformacional se presentó en un bajo grado, mientras que el liderazgo transaccional se presentaba en alto grado y el estilo no liderazgo era muy poco frecuente. El Mg. Carlos Díaz González Méndez (32), en una universidad de México, hallo el predominio de las conductas propias del estilo de liderazgo transformacional según la percepción de los estudiantes universitarios. Pero, en el área del sector salud son inexistentes y más aun en el personal de enfermería; lo cual hace imposible revelar que estilos de liderazgo están prevaleciendo actualmente en este profesional, según la tipología de dada en este estudio.

En la **tabla N° 2 y grafico N° 2** presentan la distribución de 92 técnicos de enfermería según nivel de satisfacción laboral en los Centros y Puestos de Salud de la Microred La Esperanza, apreciándose que un 3.3% presenta un nivel bajo de satisfacción laboral, el 37% un nivel medio de satisfacción laboral y el 59.8% un nivel alto de satisfacción laboral. De ello cabe destacar que predomina un nivel alto de satisfacción laboral.

Es decir, estos resultados revelan que la mayoría del personal técnico en enfermería posee un nivel alto de satisfacción laboral; ello refleja que los empleados tienen actitudes y sentimientos altamente positivos hacia su trabajo en los Centros y Puestos de Salud de la Microred La Esperanza. Este nivel alto de satisfacción laboral se debe en gran parte, a que en su centro de labor el personal técnico está percibiendo satisfacción con aspectos intrínsecos de su trabajo tales como: tareas en si del trabajo, las cuales siente que son importantes de llevar acabo, libertad y autonomía en cuanto a la programación de su trabajo y utilización de herramientas para llevar a cabo su labor, así como oportunidad de desarrollarse profesionalmente, tal y como lo demuestra la **tabla N° 5 (Anexo 4)**; en donde se muestra una mayor afluencia de los factores intrínsecos para la obtención de los altos niveles de satisfacción laboral.

Igualmente es importante mencionar que solo un mínimo porcentaje del personal en estudio, presenta un nivel bajo de satisfacción laboral; ya que el 37% presentaba un nivel medio de satisfacción laboral. Ello quiere decir que si bien no están altamente satisfechos un número importante de trabajadores, es posible incrementar en ellos fácilmente su nivel de satisfacción laboral, por encontrarse en un nivel medio, tomando en cuenta el reforzamiento de los factores intrínsecos mencionados anteriormente, si es que se desea contar con más recurso humano motivado a realizar de la mejor manera posible su trabajo.

Estos resultados son de vital importancia, sobre todo para los centros y puestos de salud donde el personal técnico de enfermería es parte fundamental para el equipo de salud, ya que los trabajadores de las instituciones sanitarias es un elemento que forma parte de la calidad de la atención prestada; así mismo mejora la calidad de los procesos claves y; en general, de las actividades de la organización, lo que se proyectara en la satisfacción de los usuarios externos y en el impacto en la comunidad; ya que un recurso humano altamente satisfecho brindara un servicio de calidad y buscará activamente la excelencia en todas las áreas de su trabajo (MINSA 2012).

Así también, el resultado antes mencionado responde a lo que recomienda la Organización Panamericana de la Salud en un informe elaborado en el año 2013. El informe señala que se debe hacer una buena gestión y correcta administración de los recursos humanos, considerando la satisfacción laboral y específicamente aspectos como la satisfacción con el salario, las oportunidades para el desarrollo profesional y las condiciones de trabajo.

Los presentes resultados, no pueden ser contrastados por no reportarse estudios en el personal técnico de enfermería. Sin embargo existen investigaciones realizadas a nivel local en el profesional de enfermería; de los cuales investigadores como Luna Victoria R. (33) en el Hospital Regional de Trujillo y Víctor Lazarte Echegaray, Robles L, Cantuarias N. (34) en el Hospital Belén y Saldaña L. (35) en los establecimientos de salud del distrito de Moche, concluyeron en el predominio de un nivel alto de satisfacción laboral. Altuna M. (36) en el Hospital Belén de Trujillo, concluyo que predominaba un nivel medio de satisfacción laboral en profesionales de enfermería. Ello sugiere que hasta la actualidad el interés por conocer la satisfacción laboral del personal técnico de enfermería en nuestra localidad, ha sido nulo; siendo ello un obstáculo para el desarrollo de las organizaciones de salud pues todo recurso humano debería considerarse importante.

La tabla N° 3, muestra las correlaciones entre cada estilo de liderazgo y la satisfacción laboral a través del coeficiente de correlación de Pearson. De ello se observa que la correlación entre el estilo de liderazgo transformacional y la satisfacción laboral es de 0.65, con una probabilidad altamente significativa; entre el liderazgo transaccional y la satisfacción laboral se evidencia una correlación de 0.43, con una probabilidad no significativa; y entre el estilo no liderazgo y dicha variable, una correlación de -1.0, con una probabilidad altamente significativa.

Es decir, el liderazgo transformacional ejerce una influencia positiva y altamente significativa en la satisfacción laboral; y a pesar de existir una

correlación positiva entre el liderazgo transaccional y la variable aludida, esa relación no es significativa por lo que la relación no es válida. Por otra parte, la correlación de laissez faire con satisfacción laboral fue negativa, es decir la relación existente es inversamente proporcional.

Es así que, los resultados sostienen que mientras el profesional de enfermería practique conductas propias de liderazgo transformacional como: poner atención a los intereses y necesidades de desarrollo de su personal técnico, ayudarlos a ver los viejos problemas de nuevas formas, emocionarlos, inspirarlos para realizar más tareas de las que se le pide; se lograra altos niveles de satisfacción con su trabajo. Y por el contrario, cuando se practica conductas del estilo de no liderazgo, entonces la satisfacción laboral se encontrara un bajo nivel.

Dentro de los estudios hallados que investigan la relación entre estos estilos de liderazgo y la satisfacción laboral, se corrobora que el liderazgo transformacional es quien influye positivamente para obtener altos niveles de satisfacción laboral. Sin embargo aquellos estudios se ha realizado en otros países y en diferentes organizaciones ajenas al sector salud. Así tenemos a Mendoza Torres M., Ortiz Riaga C. (13), Cuadra A., Constanza V. (4), quienes reportaron correlaciones positivas entre el estilo transformacional y satisfacción laboral; además concluyeron también, en una correlación positiva y significativa entre el liderazgo transaccional y la satisfacción laboral de los empleados estudiados. Así mismo, se encontró correlación negativa entre el estilo de no liderazgo o laissez Faire y la satisfacción laboral.

Como quedo de manifiesto en los estudios expuestos y en el presente, el estilo de liderazgo transformacional ejerce un efecto positivo sobre la satisfacción laboral. Por ello, es importante que la jefatura sea entrenada y re-entrenada para incorporar el liderazgo transformacional dentro de sus habilidades directivas, siendo esto absolutamente posible, ya que el liderazgo es un conjunto de prácticas observables y entrenables que tienen un gran impacto sobre el éxito de una organización (4).

Por ello, dentro de los Centros y Puestos de salud donde el liderazgo de enfermería es marcado, debe existir una preocupación por la capacitación y entrenamiento en el uso del liderazgo transformacional, ya que como se demostró empíricamente, la práctica de este estilo de liderazgo por parte del profesional de enfermería, influye en la satisfacción laboral de su personal técnico de enfermería; ya que actualmente, la satisfacción laboral es considerada como un elemento que forma parte de la calidad de la atención prestada en las organizaciones de la salud (MINSA 2006).

La tabla N° 4 y Grafico N° 4, presenta la distribución conjunta del estilo de liderazgo de enfermería jefe percibido por el personal técnico de enfermería, con el nivel de satisfacción laboral del personal técnico de enfermería de los Centros y Puestos de Salud de la Microred LA Esperanza. Estos resultados muestran que ningún técnico en enfermería que percibe el estilo transformacional en una enfermera jefe, tiene un nivel bajo de satisfacción laboral, a diferencia del 38.7% y 61.3% del personal técnico de enfermería que percibe un estilo transformacional, que presentan un nivel medio y alto de satisfacción laboral, respectivamente.

Así también muestra que el 14.3% de los que perciben un estilo transaccional, tienen un nivel bajo de satisfacción laboral; como otro 14.3% que perciben este estilo de liderazgo, evidencian un nivel medio de satisfacción laboral. Sin embargo, el 74.4% de los que perciben el estilo transaccional, quienes tienen un nivel alto de satisfacción laboral. Y, con respecto al estilo de no liderazgo, el 100% de los que perciben este liderazgo en la enfermera jefe, muestran un nivel medio satisfacción laboral.

Los resultados fueron analizados a través de la prueba de Chi Cuadrado , e indica que existe una relación significativa altamente significativa $X^2 = 15.613$; $p < 0.01$ entre ambas variables; es decir, que estadísticamente el estilo de liderazgo de la enfermera jefe, percibido por el personal técnico de enfermería, de manera general, ejerce una influencia positiva y

altamente significativa en el nivel de satisfacción laboral que muestra el personal técnico de enfermería; este resultado es importante porque en una organización de salud el estilo de liderazgo practicado por la enfermera repercute en la satisfacción del personal técnico y trabajar con personal motivado es trabajar por la misión institucional y lograr los objetivos y sobretodo mejorar la calidad de atención en salud de manera que las personas que reciban el servicio se encuentren satisfechos.

Al respecto Stephen P. Robbins (6) refiere que administrar supone la eficaz y eficiente realización de las funciones administrativas. Una de estas funciones se refiere a la dirección en general y al liderazgo en particular. Cabe distinguir entonces entre líderes transaccionales y transformacionales. Los líderes transaccionales identifican que necesitan a subordinados para cumplir sus objetivos, aclaran funciones y tareas organizacionales, instauran una estructura organizacional, premian al desempeño y toman en cuenta las necesidades sociales de sus seguidores; trabajan intensamente e intentan dirigir a la organización con toda eficiencia y eficacia.

Los líderes transformacionales articulan una visión e inspiran a sus seguidores; poseen así mismo la capacidad de motivar, de conformar la cultura organizacional y de crear un ambiente favorable para el cambio organizacional. Compañías como Sodimac y Banco Continental cuentan con programas para promover el liderazgo transformacional con el propósito de renovar rápidamente sus organizaciones a fin de que sean más sensibles a los veloces cambios en sus condiciones. Existen muchas semejanzas entre los líderes transformacionales y los carismáticos, aunque los primeros se distinguen particularmente por promover el cambio y la innovación. Cuando se piensa en líderes carismáticos, vienen de inmediato a la mente personas como Winston Churchill, Martin Luther King y la Madre Teresa, esta última inspiró a muchas personas gracias a sus desinteresados servicios a favor de los pobres.

IV. CONCLUSIONES

1. El estilo de liderazgo transformacional fue que obtuvo mayor porcentaje (70.7%) de ser practicado por las enfermeras jefes de los Centros y puestos de Salud de la Microred La Esperanza, seguido del 22.8% con un estilo de liderazgo transaccional y en el 6.5% con un estilo de no liderazgo.
2. En cuanto al nivel de satisfacción laboral en el personal técnico de enfermería de los Centros y puestos de Salud de la Microred La Esperanza el 59.8% presenta un nivel alto de satisfacción laboral, seguido de un 37% un nivel medio de satisfacción laboral y del 3.3% presenta un nivel bajo de satisfacción laboral.
3. El estilo de liderazgo ejercido por las enfermeras jefes de los Centros y puestos de Salud de la Microred La Esperanza, tienen influencia altamente significativa $X^2 = 15.613$; $p < 0.01$ en la satisfacción laboral del personal técnico de enfermería.
4. Existe una correlación positiva y altamente significativa entre el liderazgo transformacional y la satisfacción laboral; correlación positiva entre el liderazgo transaccional y la satisfacción laboral no es significativa; y, el estilo de no liderazgo, se relaciona negativamente con el nivel de satisfacción laboral.

V. RECOMENDACIONES

1. Realizar otras investigaciones similares para incrementar la información empírica en temas tan fundamentales como el liderazgo en enfermería que apoyen o nieguen estos resultados, ya que así se contribuirá a un mayor respaldo de la práctica de liderazgo transformacional en enfermería.
2. Considerar otros escenarios en la realización de investigaciones similares, como hospitales, y otros centros donde el profesional de enfermería labores con personal a su cargo; con la finalidad de reforzar el apoyo empírico de los resultados reportados en el presente estudio.
3. Validar los instrumentos utilizados en este medio, a través de la realización de investigaciones que incluyan el estilo de liderazgo y satisfacción laboral.
4. Considerar la realización de estudios que tengan por objetivo determinar cuáles son los factores que influyen en la adopción del estilo de liderazgo transformacional en los profesionales de enfermería.
5. Dar a conocer los resultados a la Red Trujillo, así como a cada Centro y Puestos de Salud de la Microred La Esperanza; de tal manera que aprecien los resultados para posibles decisiones o cambios que se puedan realizar como: implementación de programas de capacitación para el profesional de enfermería donde se los entrene en la obtención de habilidades propias del estilo de liderazgo transformacional, para que sean usadas adecuadamente para bien de toda la organización de la salud.
6. Darles la importancia adecuada a los cursos de gerencia en las instituciones formadoras de los profesionales de enfermería, poniendo énfasis en el liderazgo con el enfoque transformacional; sembrando en el alumnado habilidades para ejercer verdaderas prácticas de liderazgo, que les permitan alcanzar los objetivos de la organización donde labore.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Quijano Ponce de León A. Liderazgo - Ecotec. [Online].; 2003 [cited 2017 setiembre 10. Available from: HYPERLINK "C:\\Users\\GLOZANO\\AppData\\Roaming\\Microsoft\\Word\\www.ecotec.edu.ec\\documentacion\\investigaciones\\estudiantes\\trabajos" www.ecotec.edu.ec/documentacion%5Cinvestigaciones%5Cestudiantes%5Ctrabajos .
2. Areadepymes.com. El gran camino del liderazgo flecha ¿Qué hacen los líderes? [Online].; 2007 [cited 2017 Octubre 20. Available from: HYPERLINK "https://www.areadepymes.com/?tit=el-gran-camino-del-liderazgo&name=GeTia&contentId=man_lidera&manPage=7" https://www.areadepymes.com/?tit=el-gran-camino-del-liderazgo&name=GeTia&contentId=man_lidera&manPage=7 .
3. Ramos Garcia M. Administración y liderazgo. [Online].; 2008 [cited 2017 Julio 27. Available from: HYPERLINK "http://www.monografias.com/trabajos70/administracion-liderazgo/administracion-liderazgo.shtml" <http://www.monografias.com/trabajos70/administracion-liderazgo/administracion-liderazgo.shtml> .
4. Cuadra A, Constanza V. Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. Revista Universum Nº 22 Vol.2. 2007 Agosto; 22(2): p. 40-56.
5. Pérez R, De la Garza M. Comportamiento Organizacional y Satisfacción Laboral. Panorama Administrativo. 2007; II(3).
6. Robbins SP. Comportamiento organizacional. 14th ed. MEXICO: Pearson Educación de México, S.A. de C.V; 2009.
7. Caballero K. Satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza. Curriculum y formación del profesorado. 2009 Febrero; 6(1-2).
8. Jiménez G. Concepciones acerca del liderazgo de Enfermería. Electrónica Semanal de Enfermería Global. 2010; 9(26).
9. Enfermería Cld. Boletín Liderazgo. [Online].; 2007 [cited 2017 Setiembre 12. Available from: HYPERLINK "http://www.icn.ch/leadchangesp.htm" <http://www.icn.ch/leadchangesp.htm> .
10. del Río Moro O, Perezagua García MC, Villalta Sevilla MT, Sánchez Donaire A. 4to. Congreso Virtual de Cardiología. [Online]. España; 2005 [cited 2017 Diciembre 24. Available from: HYPERLINK "C:\\Users\\GLOZANO\\AppData\\Roaming\\Microsoft\\Word\\www.fac.org.ar\\ccv

c:\\lave\\tl014\\tl014.pdf" www.fac.org.ar/ccvc/lave/tl014/tl014.pdf .

11. Warren B. Liderazgo y Direccion: dos conceptos distintos con resultados diferentes. Catorceava ed. Cali - Colombia: Centro de Estudios Ramon Areces S.A; 2011.
12. Vega C, Zavala G. Adaptación del cuestionario Multifactorial de Liderazgo. Tesis maestría. Chile: Universidad Católica de Chile, Ciencias de la Salud; 2004.
13. Mendoza Torres MR, Ortiz Riaga C. El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las. Revista Facultad de Ciencias Económicas. 2006 julio; 14(1): p. 118-134.
14. Davis K, Newstrom J. Comportamiento humano en el trabajo. Onceava ed. MEXICO: MacGraw-Hill; 2006.
15. Stoner J, Freeman E. Administración. Octava ed. México: Interamericana; 2008.
16. Paredes S, Vásquez S. Capacidad de liderazgo autopercebido y la satisfacción laboral en Internas de Enfermería de la Universidad Nacional de Trujillo. Tesis para optar título de licenciatura. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Enfermería; 2000.
17. Navarro G. Influencia del estilo de Supervisión y Liderazgo de Enfermería en la Motivación y Satisfacción Laboral de las Enfermeras Asistenciales del Hospital Belén. Tesis para obtener licenciatura. Trujillo - La Libertad: Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Enfermería; 2003.
18. Monzón D, Ortiz Y. Capacidad del liderazgo de enfermería y satisfacción laboral de enfermeras de hospitalización. HRDT. Tesis para obtener licenciatura. Trujillo - la Libertad: Universidades Nacional de Enfermería, Facultad de enfermería; 2007.
19. Rivera P. ME. Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en Enfermería. Tesis para obtener el grado de Administración de la atención de enfermería. México : Universidad Autónoma De San Luis Potosi Facultad De Enfermería, Facultad de Enfermería; 2010.
20. Quispe N. J. "Opinión del Enfermero sobre los Estilos de Liderazgo del Enfermero Jefe en el Servicio de Medicina, 2014". Tesis para Título Profesional. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Medicina - E. A. P. DE Enfermería; 2015.
21. Solorzano JE. Definición y estilos de liderazgo. Monografias.com. 2009;: p. 1.
22. Chiavenato I. Administración de los Recursos Humanos. Quinta ed. Santa Fé de Bogotá: MCGRAW-HILL; 2017.

23. Stogdill RM. "Teorías e Investigación del Liderazgo" ; 2011.
24. Hellriegel D, Slowm J. Comportamiento organizacional. Doceava ed. Thomson , editor. Mexico: S.A. Ediciones Paraninfo; 2008.
25. Flores O. N. Diplomado en Alta Gerencia y Liderazgo.. [Online].; 2011 [cited 2017 Octubre 26. Available from: HYPERLINK "<https://www.gestiopolis.com/el-liderazgo/>" <https://www.gestiopolis.com/el-liderazgo/> .
26. House R, Javidan M, Hanges P, Dorfman P. Comprender las culturas y las teorías de liderazgo implícito en todo el mundo. Revista de negocios mundiales. 2010 Marzo; 37(1).
27. Solorzano C. JE. Definición y estilos de liderazgo. [Online].; 2009 [cited 2017 Octubre 27. Available from: HYPERLINK "<http://www.monografias.com/trabajos71/definicion-estilos-liderazgo/definicion-estilos-liderazgo2.shtml>" <http://www.monografias.com/trabajos71/definicion-estilos-liderazgo/definicion-estilos-liderazgo2.shtml> .
28. Losilla S. J. Liderazgo. Teorías existentes más conocidas. [Online].; 2010 [cited 2017 mayo 07. Available from: HYPERLINK "<http://www.mailxmail.com/curso-lider-influencia-salud-laboral/liderazgo-teorias-existentes-mas-conocidas>" <http://www.mailxmail.com/curso-lider-influencia-salud-laboral/liderazgo-teorias-existentes-mas-conocidas> .
29. Indolecia P. Mnografias.com. [Online].; 2003 [cited 2017 Agosto 30. Available from: HYPERLINK "<http://www.monografias.com/trabajos39/cambio-enfermeria-shtm>" <http://www.monografias.com/trabajos39/cambio-enfermeria-shtm> .
30. Torres A, Zorrilla Y. Portales medicos.com. [Online].; 2007 [cited 2017 Agosto 31. Available from: HYPERLINK "<https://www.portalesmedicos.com/publicaciones/articulos/645/1/Comportamiento-del-estilo-de-liderazgo-de-enfermeria-en-el-Cardiocentro-Ernesto-Che-Guevara.html>" <https://www.portalesmedicos.com/publicaciones/articulos/645/1/Comportamiento-del-estilo-de-liderazgo-de-enfermeria-en-el-Cardiocentro-Ernesto-Che-Guevara.html> .
31. Pedraja L, Rodriguez E, Delgado M. Liderazgo Transformacional y transaccional: Un estudio de su influencia en las pequeñas empresas. Ingeniare. 2013 Febrero; 14(2).
32. Gonzales O. Percepciones de los estudiantes universitarios, frente al liderazgo del docente. REvista mexicana de Orientacion Educativa. 2013 Marzo; 5(13).
33. Luna Victoria R. Profesionalismo, satisfaccion socio administrativas. Tesis para obtener Titulo Profesional de enfermeria. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo,

Facultad de Enfermería; 1999.

34. Robles L. Grado de Estres y Satisfaccion Laboral en Enfermeras del Hospital Belen de Trujillo. Tesis para obtener Maestria en Enfermeria. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Enfermeria; 2007.
35. Saldaña Y. Autoestima, satisfaccion y factores laborales del personal de los establecimientos de la Microred Moche. Tesis para optar Titulo Profesional de Enfermeria. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego, Facultad de Ciencias de la Salud; 2011.
36. Altuna M. Satisfaccion laboral de las enfermeras y clima organizacional percibido en el area de hoispitalizacion del Hospital Regional de Trujillo. Tesis para obtener titulo profesional. Trujillo: Universidad Nacional de Trujillo, Facultad de Enfermeria; 2006.

ANEXOS



"RELACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL TÉCNICO DE ENFERMERÍA EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE LA MICRORED LA ESPERANZA - LA ESPERANZA - TRUJILLO 2017

ANEXO N° 01

AUTORES: BASS, B.; AVOLIO, B.
MODIFICADO POR: (12)

ESCALA VALORATIVA DEL ESTILO DE LIDERAZGO

Usted está evaluando a: _____

Fecha: _____ Institución de Salud: _____

Tiempo que Ud. se encuentra trabajando en la Institución de Salud: _____

Contratado (C) ó Nombrado (N): _____ Edad: _____

Esta escala intenta describir el estilo de liderazgo del profesional de enfermería que tiene usted como jefe inmediato (arriba mencionada), tal y como usted lo percibe. Por favor, responda todos los ítems. **Si un ítem le resultara irrelevante o le parece que no está seguro o que no conoce su respuesta, no lo responda.** Juzgue cuán frecuente cada afirmación se ajusta con la persona que Ud. está describiendo, usando la siguiente escala, marcando la categoría correspondiente a su preferencia con una cruz o un círculo:

Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Frecuentemente/Siempre
0	1	2	3	4

Mi Enfermera Jefe:

1. Anima a solucionar problemas de maneras diferentes.	0	1	2	3	4
2. Promueve el entusiasmo por el trabajo	0	1	2	3	4
3. Dedicar tiempo a enseñar y orientar.	0	1	2	3	4
4. Habla del futuro con optimismo.	0	1	2	3	4
5. Sólo me ayuda si es que ve que me esfuerzo.	0	1	2	3	4
6. Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación importante.	0	1	2	3	4
7. Me ayuda a ver en cómo se puede mejorar mi trabajo.	0	1	2	3	4
8. Me hace sentir orgullo por trabajar con ella.	0	1	2	3	4
9. Se relaciona conmigo personalmente.	0	1	2	3	4
10. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas	0	1	2	3	4
11. Se decide a actuar sólo cuando las cosas están funcionando mal.	0	1	2	3	4
12. Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.	0	1	2	3	4
13. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos.	0	1	2	3	4
14. Le cuesta tomar decisiones.	0	1	2	3	4
15. Actúa de modo que se gana mi respeto.	0	1	2	3	4
16. Se da cuenta de lo que necesito	0	1	2	3	4
17. Aumenta la confianza en mí mismo	0	1	2	3	4



"RELACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL TÉCNICO DE ENFERMERÍA EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE LA MICRORED LA ESPERANZA - LA ESPERANZA - TRUJILLO 2017

Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Frecuentemente/Siempre
0	1	2	3	4

Mi Enfermera Jefe:

18. Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas	0	1	2	3	4
19. Expresa satisfacción cuando yo cumpla con lo esperado.	0	1	2	3	4
20. Facilita que las cosas se hagan antes que imponerlas.	0	1	2	3	4
21. Es coherente entre lo que dice y lo que hace.	0	1	2	3	4
22. Busca la manera de desarrollar mis capacidades y fortalezas.	0	1	2	3	4
23. En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	0	1	2	3	4
24. Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen.	0	1	2	3	4
25. Cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	0	1	2	3	4
26. Tiende a no corregir errores, fallas o quejas.	0	1	2	3	4
27. Se muestra confiable y segura.	0	1	2	3	4
28. Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas planteadas.	0	1	2	3	4
29. Anima a proponer ideas y a ser creativo.	0	1	2	3	4
30. Me informa constantemente sobre mis fortalezas.	0	1	2	3	4
31. Me consulta antes de tomar decisiones sobre temas que me afectan.	0	1	2	3	4
32. Cree que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.	0	1	2	3	4
33. Expresa interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.	0	1	2	3	4
34. Evalúa las consecuencias de las decisiones tomadas.	0	1	2	3	4
35. Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.	0	1	2	3	4



"RELACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL TÉCNICO DE ENFERMERÍA EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE LA MICRORED LA ESPERANZA - LA ESPERANZA - TRUJILLO 2017

ANEXO N° 03

AUTORES: LEON Y SEPULVEDA

VALIDADA: ALAYO (2011)

MODIFICADO POR: LOZANO (2017)

ESCALA DE SATISFACCIÓN – INSATISFACCIÓN LABORAL

HERZBERGIANA

Estimada Enfermera, la presente encuesta es de carácter absolutamente anónima, se busca así que Ud. responda con la más amplia libertad y veracidad posible. Tiene por finalidad conocer el nivel de satisfacción Laboral que siente. Marque con un Aspa (X) la respuesta que considere expresa mejor su punto de vista, según las categorías señaladas en el recuadro inferior.

Mi	I	NSNI	S	MS
Muy insatisfecho	Insatisfecho	Ni satisfecho Ni insatisfecho	Satisfecho	Muy satisfecho

		CON RESPECTO A:	ME SIENTO:				
F A C T O R E S O S	I N T I N S O R E S O S	1. Las tareas de mi puesto	MI	I	NSNI	S	MS
		2. El trabajo que hago	MI	I	NSNI	S	MS
		3. El tipo de trabajo que desempeño	MI	I	NSNI	S	MS
		4. La libertad que tengo para realizar mi trabajo	MI	I	NSNI	S	MS
		5. La posibilidad de hacer mi trabajo a mi manera	MI	I	NSNI	S	MS
		6. Ser el único responsable de mi trabajo	MI	I	NSNI	S	MS
		7. La oportunidad de seguir superándome	MI	I	NSNI	S	MS
		8. La posibilidad de aprender	MI	I	NSNI	S	MS
		9. La oportunidad de poner en practica lo que sé	MI	I	NSNI	S	MS
F A C T O R E S O S	E X T R I N S E C O S	10. Lo que me pagan por el trabajo que hago	MI	I	NSNI	S	MS
		11. Lo que recibo a parte de mi sueldo básico	MI	I	NSNI	S	MS
		12. Mi sueldo básico	MI	I	NSNI	S	MS
		13. El sitio donde trabajo	MI	I	NSNI	S	MS
		14. La limpieza y el arreglo del lugar donde trabajo	MI	I	NSNI	S	MS
		15. El horario de trabajo que tengo	MI	I	NSNI	S	MS
		16. La relación con mi jefe	MI	I	NSNI	S	MS
		17. La forma como mi jefe organiza el trabajo	MI	I	NSNI	S	MS
		18. El trato que recibo de mi jefe	MI	I	NSNI	S	MS



"RELACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL TÉCNICO DE ENFERMERÍA EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE LA MICRORED LA ESPERANZA - LA ESPERANZA - TRUJILLO 2017

Nunca	Rara vez	A veces	A menudo	Frecuentemente/Siempre
0	1	2	3	4

Mi Enfermera Jefe:

18. Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas	0	1	2	3	4
19. Expresa satisfacción cuando yo cumpla con lo esperado.	0	1	2	3	4
20. Facilita que las cosas se hagan antes que imponerlas.	0	1	2	3	4
21. Es coherente entre lo que dice y lo que hace.	0	1	2	3	4
22. Busca la manera de desarrollar mis capacidades y fortalezas.	0	1	2	3	4
23. En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	0	1	2	3	4
24. Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen.	0	1	2	3	4
25. Cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	0	1	2	3	4
26. Tiende a no corregir errores, fallas o quejas.	0	1	2	3	4
27. Se muestra confiable y segura.	0	1	2	3	4
28. Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas planteadas.	0	1	2	3	4
29. Anima a proponer ideas y a ser creativo.	0	1	2	3	4
30. Me informa constantemente sobre mis fortalezas.	0	1	2	3	4
31. Me consulta antes de tomar decisiones sobre temas que me afectan.	0	1	2	3	4
32. Cree que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.	0	1	2	3	4
33. Expresa interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.	0	1	2	3	4
34. Evalúa las consecuencias de las decisiones tomadas.	0	1	2	3	4
35. Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.	0	1	2	3	4



ANEXO N° 03

CORRESPONDENCIA DE ITEM – VARIABLE

ESCALA VALORATIVA DEL ESTILO DE LIDERAZGO

ÍTEMS	ESTILO DE LIDERAZGO
1. Anima a solucionar problemas de maneras diferentes.	LTF
2. Promueve el entusiasmo por el trabajo	LTF
3. Dedicar tiempo a enseñar y orientar.	LTF
4. Habla del futuro con optimismo.	LTF
5. Me ayuda sólo si es que me esfuerzo.	LTS
6. Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación importante.	NL
7. Me ayuda a ver en cómo se puede mejorar mi trabajo.	LTF
8. Me hace sentir orgullo por trabajar con ella.	LTF
9. Se relaciona conmigo personalmente.	LTF
10. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas	LTF
11. Se decide a actuar sólo cuando las cosas están funcionando mal.	LTS
12. Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.	LTS
13. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos.	LTS
14. Le cuesta tomar decisiones.	NL
15. Actúa de modo que se gana mi respeto.	LTF
16. Se da cuenta de lo que necesito	LTF
17. Aumenta la confianza en mí mismo	LTF
18. Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas	LTS
19. Expresa satisfacción cuando yo cumplo con lo esperado.	LTS
20. Facilita que las cosas se hagan antes que imponerlas.	LTF
21. Es coherente entre lo que dice y lo que hace.	LTF
22. Busca la manera de desarrollar mis capacidades y fortalezas.	LTF
23. En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	LTS
24. Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen.	LTS
25. Cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	LTS
26. Tiende a no corregir errores, fallas o quejas.	NL
27. Se muestra confiable y segura.	LTF
28. Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas planteadas.	LTF
29. Anima a proponer ideas y a ser creativo.	LTF
30. Me informa constantemente sobre mis fortalezas.	LTF



"RELACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL TÉCNICO DE ENFERMERÍA EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE LA MICRORED LA ESPERANZA - LA ESPERANZA - TRUJILLO 2017

31. Me consulta antes de tomar decisiones sobre temas que me afectan.	LTF
32. Cree que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.	NL
33. Expresa interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.	LTF
34. Evalúa las consecuencias de las decisiones tomadas.	LTF
35. Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.	LTF

- LTF: Liderazgo Transformacional.
- LTS: Liderazgo Transaccional
- NL: No Liderazgo



"RELACIÓN DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL PERSONAL TÉCNICO DE ENFERMERÍA EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE LA MICRORED LA ESPERANZA - LA ESPERANZA - TRUJILLO 2017

ANEXO N° 4

TABLA N° 5

DISTRIBUCION DE 92 TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN NIVEL DE SATISFACCION POR FACTORES EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017

NIVEL DE SATISFACCION LABORAL	FACTORES			
	INTRINSECOS		EXTRINSECOS	
	N°	%	N°	%
Bajo	0	0	13	14.1
Medio	30	32.6	64	69.6
Alto	62	67.4	15	16.3
TOTAL	92	100	92	100

GRAFICO N° 5:

DISTRIBUCION DE 92 TECNICOS DE ENFERMERIA SEGÚN SU PERCEPCION DEL ESTILO DE LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y NIVEL DE SATISFACCION LABORAL EN LOS CENTROS Y PUESTOS DE SALUD DE LA MICRORED LA ESPERANZA 2017

