

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD



**“ESTILOS DE LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN
LABORAL EN LOS ENFERMEROS DEL
HOSPITAL NACIONAL ALBERTO SABOGAL
SOLOGUREN ESSALUD-CALLAO 2018”**

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

**ZITA SILVIA CJAHUA HUANACHI
RINA VERONICA LOPEZ TERRONES**

**Callao, 2019
PERÚ**

HOJA DE REFERENCIA DEL JURADO

MIEMBROS DEL JURADO:

- Dra. ANGÉLICA DÍAZ TINOCO PRESIDENTA
- Dr. LUCIO ARNULFO FERRER PEÑARANDA SECRETARIO
- Mg. CESAR ÁNGEL DURAND GONZALES VOCAL
- Dra. MERY JUANA ABASTOS ABARCA VOCAL

ASESOR: Dr. BALDO ANDRES OLIVARES CHOQUE

Nº de Libro: 01

Nº de Acta : 074 – 075

Nº de Folio: 203 - 204

Fecha de Aprobación de tesis: Callao 28 de Enero del 2019

- Resolución de Sustentación de la Unidad de Posgrado Nº 55 -
2019-CDUPG-FCS.- del 23 de Enero del 2019.

DEDICATORIA:

A mis amadas hijas como símbolo de esfuerzo, perseverancia y seguridad.

A mi padre por sus ejemplos de gran persona.

ZC

A mis hijos que son mi motivo de esfuerzo y amor.

A mi familia que es mi constante apoyo.

R.L.

AGRADECIMIENTO

A nuestros estimados docentes, por su dedicación, constancia y paciencia.

Asimismo a las autoridades del Hospital Alberto Sabogal Sologuren por las facilidades brindadas para la realización de este trabajo.

A la Universidad Nacional del Callao quien nos brinda la oportunidad de ser mejores.

ÍNDICE

	Pág.
INDICE DE TABLAS	4
INDICE DE GRÁFICOS	14
RESUMEN	21
ABSTRACT	22
INTRODUCCIÓN	23
CAPITULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	
1.1 Descripción de la realidad problemática	26
1.2 Formulación del problema	31
1.2.1 Problema General	31
1.2.2 Problemas Específicos	31
1.3 Objetivos	32
1.3.1 Objetivo General	32
1.3.2 Objetivos Específicos	32
1.4 Limitantes de la Investigación	34
CAPITULO II: MARCO TEÓRICO	
2.1 Antecedentes del estudio	35
2.2 Marco	40
2.2.1 Teórico	40
2.2.2 Conceptual	45
2.2.3 Marco Epistemológico	67
2.2.4 Marco Filosófico	69
2.3 Definición de términos básicos	71

CAPITULO III: HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis.	73
3.2 Definición de las variables	75
3.3 Operacionalización de las variables	76

CAPITULO IV: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 Tipo y diseño de investigación	78
4.1.1 Tipo de la investigación	78
4.1.2 Diseño de la investigación	78
4.2 Población y muestra	79
4.2.1 Población	79
4.2.2 Muestra	79
4.2.3 Criterios de Inclusión	80
4.2.4 Criterios de Exclusión	80
4.3 Técnicas e instrumentos para recolección de la información	81
4.3.1 Técnica	81
4.3.2 Instrumentos	81
4.4. Análisis y procesamiento de datos	84

CAPITULO V: RESULTADOS

5.1 Resultados descriptivos	86
5.2 Resultados inferenciales	95
5.3 Otro tipo de resultados	99

CAPITULO VI: DISCUSION DE RESULTADOS

6.1 Contrastación de la hipótesis	102
6.2 Contrastación de resultados con otros estudios similares.	102
6.3 Responsabilidad ética	104

CONCLUSIONES	106
RECOMENDACIONES	107
REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	108
ANEXOS	
Anexo 1: Instrumentos validados	
Anexo 1a: Test de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5S)	113
Anexo 1b: Test Satisfacción Laboral (SL – SPC)	117
Anexo 2: Consentimiento informado	
Anexo 2a: Del Test de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5S)	119
Anexo 2b: Del Test de Satisfacción Laboral (SL – SPC)	120
Anexo 3: Base de datos	121

INDICE DE TABLAS DE CONTENIDO

	Págs.
Tabla N° 5.1.1 Nivel de Liderazgo Transformacional de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD Callao 2018	86
Tabla N° 5.1.2 Nivel de Liderazgo Transaccional de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD Callao 2018	87
Tabla N° 5.1.3 Nivel de Liderazgo Laissez Faire de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018	88
Tabla N° 5.1.4 Nivel de Satisfacción Laboral de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018	89
Tabla N° 5.1.5 Nivel de Satisfacción Laboral por dimensiones de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018	90
Tabla N° 5.1.6 Resultados de Hipótesis General de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018.	91
Tabla N° 5.1.7 Resultados de Hipótesis Especificas: H1 ₁ a H1 ₅ de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018	92

Tabla N° 5.1.8 Resultados de Hipótesis Específicas: H1 ₆ a H1 ₈ de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018	93
Tabla N° 5.1.9 Resultados de Hipótesis Específicas: H1 ₉ de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018	94
Tabla N° 5.2.1 Resultados de Liderazgo transformacional en los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018	95
Tabla N° 5.2.2 Resultados de Liderazgo transaccional en los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018.	96
Tabla N° 5.2.3 Resultados de Liderazgo Laissez Faire en los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018	97
Tabla N° 5.2.4 Resultados de Satisfacción laboral en los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018	98
Tabla N° 5.3.1 Resultados de correlación entre las dimensiones de las variables Liderazgo transformacional y Satisfacción laboral en los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018	99
Tabla N° 5.3.2 Resultados de correlación entre las dimensiones de las variables Liderazgo transaccional y Satisfacción laboral en	

los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018 100

Tabla N° 5.3.3 Resultados de correlación entre las dimensiones de las variables Liderazgo Laissez Faire y Satisfacción laboral en los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018 101

Tablas de Base de Datos

Tabla N° A 3.A.1 Liderazgo transformacional: puntaje por persona en los enfermeros del Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018. 121

Tabla N° A 3.A.2 Liderazgo Transaccional: puntaje por persona en los enfermeros del Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018. 122

Tabla N° A 3.A.3 Liderazgo Laissez Faire: puntaje por persona en los enfermeros del Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018 123

Tabla N° A 3.A.4 Satisfacción Laboral: puntaje por persona en los enfermeros del Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018. 124

Tabla N° A 3.A.5 Puntaje por dimensión: Satisfacción Laboral 125

Tabla N° A 3.A.6 Baremos: Liderazgo Transformacional 125

Tabla N° A 3.A.7 Baremos: Liderazgo Transaccional 125

Tabla N° A 3.A.8 Baremos: Liderazgo Laissez Faire 125

Tabla N° A 3.A.9 Baremos: Satisfacción Laboral	126
Tabla N° A 3.A.10 Correlación de Spearman	126

Tablas de Frecuencias de Estilos de Liderazgo

Tabla N° A3. B.1 Frecuencia del Ítem 1 Me ayuda siempre a que me esfuerce.	127
Tabla N° A3. B.2 Frecuencia del Ítem 2 Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.	128
Tabla N° A3. B.3 Frecuencia del Ítem 3 Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.	129
Tabla N° A3. B.4 Frecuencia del Ítem 4 Trata de poner atención sobre irregularidades, errores, y desviaciones de los estándares de calidad requeridos.	130
Tabla N° A3. B.5 Frecuencia del Ítem 5 Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.	131
Tabla N° A3. B.6 Frecuencia del Ítem 6 Expresa sus valores y creencias más importantes.	132
Tabla N° A3. B.7 Frecuencia del Ítem 7 Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes	133
Tabla N° A3. B.8 Frecuencia del Ítem 8 Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas..	134
Tabla N° A3. B.9 Frecuencia del Ítem 9 Dirige la atención hacia el futuro de manera optimista.	135
Tabla N° A3. B.10 Frecuencia del Ítem 10 Me siento orgulloso(a) de trabajar con ella (el).	136
Tabla N° A3. B.11 Frecuencia del Ítem 11 Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.	137

Tabla N° A3. B.12 Frecuencia del Ítem 12 Se decide a actuar solo cuando las cosas funcionan mal.	138
Tabla N° A3. B.13 Frecuencia del Ítem 13 Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	139
Tabla N° A3. B.14 Frecuencia del Ítem 14 considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	140
Tabla N° A3. B.15 Frecuencia del Ítem 15 Dedicar tiempo a enseñar y orientar.	141
Tabla N° A3. B.16 Frecuencia del Ítem 16 Dejar en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.	142
Tabla N° A3. B.17 Frecuencia del Ítem 17 Mantiene la creencia que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	143
Tabla N° A3. B.18 Frecuencia del Ítem 18 Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	144
Tabla N° A3. B.19 Frecuencia del Ítem 19 Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo.	145
Tabla N° A3. B.20 Frecuencia del Ítem 20 Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	146
Tabla N° A3. B.21 Frecuencia del Ítem 21 Actúa de modo que se gana mi respeto.	147
Tabla N° A3. B.22 Frecuencia del Ítem 22 Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	148
Tabla N° A3. B.23 Frecuencia del Ítem 23 Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	149
Tabla N° A3. B.24 Frecuencia del Ítem 24 Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.	150
Tabla N° A3. B.25 Frecuencia del Ítem 25 Se muestra confiable y seguro.	151
Tabla N° A3. B.26 Frecuencia del Ítem 26 Construye una visión motivante del futuro.	152

Tabla N° A3. B.27 Frecuencia del Ítem 27 Dirige mi atención hacia fracasos, o errores, para alcanzar los estándares de calidad.	153
Tabla N° A3. B.28 Frecuencia del Ítem 28 Le cuesta tomar decisiones.	154
Tabla N° A3. B.29 Frecuencia del Ítem 29 Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.	155
Tabla N° A3. B.30 Frecuencia del Ítem 30 Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	156
Tabla N° A3. B.31 Frecuencia del Ítem 31 Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	157
Tabla N° A3. B.32 Frecuencia del Ítem 32 Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes.	158
Tabla N° A3. B.33 Frecuencia del Ítem 33 Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.	159
Tabla N° A3. B.34 Frecuencia del Ítem 34 Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.	160
Tabla N° A3. B.35 Frecuencia del Ítem 35 Expresa confianza en que se alcanzaran las metas.	161
Tabla N° A3. B.36 Frecuencia del Ítem 36 Es efectivo(a) en relacionar mi trabajo con mis necesidades.	162
Tabla N° A3. B.37 Frecuencia del Ítem 37 Utiliza métodos de liderazgo que me resultan satisfactorios.	163
Tabla N° A3. B.38 Frecuencia del Ítem 38 Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.	164
Tabla N° A3. B.39 Frecuencia del Ítem 39 Es efectivo(a) al representarme frente a los superiores.	165
Tabla N° A3. B.40 Frecuencia del Ítem 40 Puede trabajar conmigo de manera satisfactoria.	166
Tabla N° A3. B.41 Frecuencia del Ítem 41 Aumenta mi motivación hacia el éxito.	167

Tabla N° A3. B.42 Frecuencia del Ítem 42 Es efectivo(a) en encontrar las necesidades de la organización.	168
Tabla N° A3. B.43 Frecuencia del Ítem 43 Me motiva a trabajar más duro.	169
Tabla N° A3. B.44 Frecuencia del Ítem 44 El grupo que lidera es efectivo.	170
Tabla N° A3. B.45 Frecuencia del Ítem 45 Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.	171
Tabla N° A3. B.46 Frecuencia del Ítem 46 Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.	172
Tabla N° A3. B.47 Frecuencia del Ítem 47 Aumenta la confianza en mí mismo(a).	173
Tabla N°A3. B.48 Frecuencia del Ítem 48 Evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas.	174
Tabla N° A3. B.49 Frecuencia del Ítem 49 Busca la manera de desarrollar mis capacidades.	175
Tabla N° A3. B.50 Frecuencia del Ítem 50 Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.	176
Tabla N° A3. B.51 Frecuencia del Ítem 51 Se concentra en detectar y corregir errores.	177
Tabla N° A3. B.52 Frecuencia del Ítem 52 Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar.	178
Tabla N° A3. B.53 Frecuencia del Ítem 53 Tiende a no corregir errores ni fallas.	179
Tabla N° A3. B.54 Frecuencia del Ítem 54 Hace que yo desee poner más de mi parte en el trabajo.	180
Tabla N° A3. B.55 Frecuencia del Ítem 55 El rendimiento productivo del grupo que dirige es bien evaluado dentro de la organización.	181
Tabla N° A3. B.56 Frecuencia del Ítem 56 Es coherente entre lo que dice y lo que hace.	182

Tabla N° A3. B.57 Frecuencia del Ítem 57 Para mi ella (el) es un modelo a seguir.	183
Tabla N° A3. B.58 Frecuencia del Ítem 58 Me orienta a metas que son alcanzables.	184
Tabla N° A3. B.59 Frecuencia del Ítem 59 Se relaciona conmigo personalmente.	185
Tabla N° A3. B.60 Frecuencia del Ítem 60 Cunado logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	186
Tabla N° A3. B.61 Frecuencia del Ítem 61 Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen.	187
Tabla N° A3. B.62 Frecuencia del Ítem 62 En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	188
Tabla N° A3. B.63 Frecuencia del Ítem 63 Generalmente prefiere no tomar decisiones.	189
Tabla N° A3. B.64 Frecuencia del Ítem 64 Es efectivo(a) en buscar formas de motivar al grupo de trabajo.	190
Tabla N° A3. B.65 Frecuencia del Ítem 65 Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.	191
Tabla N° A3. B.66 Frecuencia del Ítem 66 Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.	192
Tabla N° A3. B.67 Frecuencia del Ítem 67 Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales.	193
Tabla N° A3. B.68 Frecuencia del Ítem 68 Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	194
Tabla N° A3. B.69 Frecuencia del Ítem 69 Se da cuenta de lo que necesito.	195
Tabla N° A3. B.70 Frecuencia del Ítem 70 Tiene la creencia de que cada cual debe de buscar su forma de hacer el trabajo.	196

Tablas de Satisfacción Laboral

Tabla N° A3. C.1 Frecuencia del Ítem 1 La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.	197
Tabla N° A3. C.2 Frecuencia del Ítem 2 Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.	198
Tabla N° A3. C.3 Frecuencia del Ítem 3 Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	199
Tabla N° A3. C.4 Frecuencia del Ítem 4 La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra.	200
Tabla N° A3. C.5 Frecuencia del Ítem 5 Me siento mal con lo que gano.	201
Tabla N° A3. C.6 Frecuencia del Ítem 6 Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato".	202
Tabla N° A3. C.7 Frecuencia del Ítem 7 Me siento útil con la labor que realizo.	203
Tabla N° A3. C.8 Frecuencia del Ítem 8 El ambiente donde trabajo es confortable.	204
Tabla N° A3. C.9 Frecuencia del Ítem 9 El sueldo que tengo es bastante aceptable.	205
Tabla N° A3. C.10 Frecuencia del Ítem 10 La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.	206
Tabla N° A3. C.11 Frecuencia del Ítem 11 Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.	207
Tabla N° A3. C.12 Frecuencia del Ítem 12 Me disgusta mi horario.	208
Tabla N° A3. C.13 Frecuencia del Ítem 13 Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	209
Tabla N° A3. C.14 Frecuencia del Ítem 14 Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.	210
Tabla N° A3. C.15 Frecuencia del Ítem 15 La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.	211

Tabla N° A3. C.16 Frecuencia del Ítem 16 Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	212
Tabla N° A3. C.17 Frecuencia del Ítem 17 El horario de trabajo me resulta incómodo.	213
Tabla N° A3. C.18 Frecuencia del Ítem 18 Me complacen los resultados de mi trabajo.	214
Tabla N° A3. C.19 Frecuencia del Ítem 19 Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.	215
Tabla N° A3. C.20 Frecuencia del Ítem 20 En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.	216
Tabla N° A3. C.21 Frecuencia del Ítem 21 Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.	217
Tabla N° A3. C.22 Frecuencia del Ítem 22 Me gusta el trabajo que realizo.	218
Tabla N° A3. C.23 Frecuencia del Ítem 23 Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	219
Tabla N° A3. C.24 Frecuencia del Ítem 24 Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.	220
Tabla N° A3. C.25 Frecuencia del Ítem 25 Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	221
Tabla N° A3. C.26 Frecuencia del Ítem 26 Me gusta la actividad que realizo.	222
Tabla N° A3. C.27 Frecuencia del Ítem 27 Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.	223

ÍNDICE DE GRÁFICOS DE CONTENIDO

Gráficos de Estilos de Liderazgo

Gráfico N°1 Histograma del ítem 1 Me ayuda siempre a que me esfuerce.	127
Gráfico N°2 Histograma del ítem 2 Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.	128
Gráfico N°3 Histograma del ítem 3 Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.	129
Gráfico N°4 Histograma del ítem 4 Trata de poner atención sobre irregularidades, errores, y desviaciones de los estándares de calidad requeridos.	130
Gráfico N°5 Histograma del ítem 5 Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.	131
Gráfico N°6 Histograma del ítem 6 Expresa sus valores y creencias más importantes.	132
Gráfico N°7 Histograma del ítem 7 Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes.	133
Gráfico N°8 Histograma del ítem 8 Cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	134
Gráfico N°9 Histograma del ítem 9 Dirige la atención hacia el futuro de manera optimista.	135
Gráfico N°10 Histograma del ítem 10 Me siento orgulloso(a) de trabajar con ella (el).	136
Gráfico N°11 Histograma del ítem 11 Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño.	137
Gráfico N°12 Histograma del ítem 12 Se decide a actuar solo cuando las cosas funcionan mal.	138

Gráfico N°13 Histograma del ítem 13 Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas.	139
Gráfico N°14 Histograma del ítem 14 considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	140
Gráfico N°15 Histograma del ítem 15 Dedicar tiempo a enseñar y orientar.	141
Gráfico N°16 Histograma del ítem 16 Dejar en claro lo que cada uno podría recibir, si lograra las metas.	142
Gráfico N°17 Histograma del ítem 17 Mantiene la creencia que, si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.	143
Gráfico N°18 Histograma del ítem 18 Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses.	144
Gráfico N°19 Histograma del ítem 19 Me trata como individuo y no solo como miembro de un grupo.	145
Gráfico N°20 Histograma del ítem 20 Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	146
Gráfico N°21 Histograma del ítem 21 Actúa de modo que se gana mi respeto.	147
Gráfico N°22 Histograma del ítem 22 Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas.	148
Gráfico N°23 Histograma del ítem 23 Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.	149
Gráfico N°24 Histograma del ítem 24 Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.	150
Gráfico N°25 Histograma del ítem 25 Se muestra confiable y seguro.	151
Gráfico N°26 Histograma del ítem 26 Construye una visión motivante del futuro.	152
Gráfico N°27 Histograma del ítem 27 Dirige mi atención hacia fracasos, o errores, para alcanzar los estándares de calidad.	153

Gráfico N°28 Histograma del ítem 28 Le cuesta tomar decisiones.	154
Gráfico N°29 Histograma del ítem 29 Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.	155
Gráfico N°30 Histograma del ítem 30 Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	156
Gráfico N°31 Histograma del ítem 31 Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	157
Gráfico N°32 Histograma del ítem 32 Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes.	158
Gráfico N°33 Histograma del ítem 33 Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.	159
Gráfico N°34 Histograma del ítem 34 Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.	160
Gráfico N°35 Histograma del ítem 35 Expresa confianza en que se alcanzaran las metas.	161
Gráfico N°36 Histograma del ítem 36 Es efectivo(a) en relacionar mi trabajo con mis necesidades.	162
Gráfico N°37 Histograma del ítem 37 Utiliza métodos de liderazgo que me resultan satisfactorios.	163
Gráfico N°38 Histograma del ítem 38 Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.	164
Gráfico N°39 Histograma del ítem 39 Es efectivo(a) al representarme frente a los superiores.	165
Gráfico N°40 Histograma del ítem 40 Puede trabajar conmigo de manera satisfactoria.	166
Gráfico N°41 Histograma del ítem 41 Aumenta mi motivación hacia el éxito.	167
Gráfico N°42 Histograma del ítem 42 Es efectivo(a) en encontrar las necesidades de la organización.	168
Gráfico N°43 Histograma del ítem 43 Me motiva a trabajar más duro.	169

Gráfico N°44 Histograma del ítem 44 El grupo que lidera es efectivo.	170
Gráfico N°45 Histograma del ítem 45 Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.	171
Gráfico N°46 Histograma del ítem 46 Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.	172
Gráfico N°47 Histograma del ítem 47 Aumenta la confianza en mí mismo(a).	173
Gráfico N°48 Histograma del ítem 48 Evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas.	174
Gráfico N°49 Histograma del ítem 49 Busca la manera de desarrollar mis capacidades.	175
Gráfico N°50 Histograma del ítem 50 Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.	176
Gráfico N°51 Histograma del ítem 51 Se concentra en detectar y corregir errores.	177
Gráfico N°52 Histograma del ítem 52 Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar.	178
Gráfico N°53 Histograma del ítem 53 Tiende a no corregir errores ni fallas.	179
Gráfico N°54 Histograma del ítem 54 Hace que yo desee poner más de mi parte en el trabajo.	180
Gráfico N°55 Histograma del ítem 55 El rendimiento productivo del grupo que dirige es bien evaluado dentro de la organización.	181
Gráfico N°56 Histograma del ítem 56 Es coherente entre lo que dice y lo que hace.	182
Gráfico N°57 Histograma del ítem 57 Para mi ella (el) es un modelo a seguir.	183
Gráfico N°58 Histograma del ítem 58 Me orienta a metas que son alcanzables.	184

Gráfico N°59 Histograma del ítem 59 Se relaciona conmigo personalmente.	185
Gráfico N°60 Histograma del ítem 60 Cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	186
Gráfico N°61 Histograma del ítem 61 Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen.	187
Gráfico N°62 Histograma del ítem 62 En general no supervisa mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	188
Gráfico N°63 Histograma del ítem 63 Generalmente prefiere no tomar decisiones.	189
Gráfico N°64 Histograma del ítem 64 Es efectivo(a) en buscar formas de motivar al grupo de trabajo.	190
Gráfico N°65 Histograma del ítem 65 Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.	191
Gráfico N°66 Histograma del ítem 66 Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.	192
Gráfico N°67 Histograma del ítem 67 Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales.	193
Gráfico N°68 Histograma del ítem 68 Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo.	194
Gráfico N°69 Histograma del ítem 69 Se da cuenta de lo que necesito.	195
Gráfico N°70 Histograma del ítem 70 Tiene la creencia de que cada cual debe de buscar su forma de hacer el trabajo.	196

Gráficos de Satisfacción Laboral

Gráfico N° 71 Histograma del ítem 1 La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.	197
Gráfico N° 72 Histograma del ítem 2 Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.	198

Gráfico N° 73 Histograma del ítem 3 Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.	199
Gráfico N° 74 Histograma del ítem 4 La tarea que realizó es tan valiosa como cualquier otra.	200
Gráfico N° 75 Histograma del ítem 5 Me siento mal con lo que gano.	201
Gráfico N° 76 Histograma del ítem 6 Siento que recibo de parte de la empresa "mal trato".	202
Gráfico N° 77 Histograma del ítem 7 Me siento útil con la labor que realizo.	203
Gráfico N° 78 Histograma del ítem 8 El ambiente donde trabajo es confortable.	204
Gráfico N° 79 Histograma del ítem 9 El sueldo que tengo es bastante aceptable.	205
Gráfico N° 80 Histograma del ítem 10 La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.	206
Gráfico N° 81 Histograma del ítem 11 Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.	207
Gráfico N° 82 Histograma del ítem 12 Me disgusta mi horario.	208
Gráfico N° 83 Histograma del ítem 13 Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia.	209
Gráfico N° 84 Histograma del ítem 14 Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.	210
Gráfico N° 85 Histograma del ítem 15 La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.	211
Gráfico N° 86 Histograma del ítem 16 Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.	212
Gráfico N° 87 Histograma del ítem 17 El horario de trabajo me resulta incómodo.	213
Gráfico N° 88 Histograma del ítem 18 Me complacen los resultados de mi trabajo.	214

Gráfico N° 89 Histograma del ítem 19 Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.	215
Gráfico N° 90 Histograma del ítem 20 En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.	216
Gráfico N° 91 Histograma del ítem 21 Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.	217
Gráfico N° 92 Histograma del ítem 22 Me gusta el trabajo que realizo.	218
Gráfico N° 93 Histograma del ítem 23 Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.	219
Gráfico N° 94 Histograma del ítem 24 Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.	220
Gráfico N° 95 Histograma del ítem 25 Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.	221
Gráfico N° 96 Histograma del ítem 26 Me gusta la actividad que realizo.	222
Gráfico N° 97 Histograma del ítem 27 Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.	223

RESUMEN

La tesis “Estilos de liderazgo y Satisfacción laboral de las enfermeras del Hospital Alberto Sabogal Sologuren – ESSALUD Callao, 2018”, es considerablemente importante porque el estilo de liderazgo constituye un aspecto muy significativo para el desarrollo de las organizaciones y para el trabajo, teniendo en consideración que no solo se trata de cumplir con los objetivos organizacionales programados sino también con el desarrollo integral y la satisfacción laboral que deben tener los enfermeros.

Esta investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral de los enfermeros del Hospital “Alberto Sabogal Sologuren”.

El estudio fue de tipo cuantitativo, observacional, descriptivo, correlacional, de corte transversal. La muestra de estudio estuvo conformada por 150 enfermeros.

Para la recolección de datos, la técnica utilizada fue la encuesta, con el Cuestionario Multifactorial MLQ 5S, conformado por 70 preguntas, que evalúa los siguientes estilos de Liderazgo: Transformacional, Transaccional y Laissez Faire y la encuesta de Satisfacción Laboral SL – SPC, conformada por 27 preguntas. Los datos obtenidos a través de los cuestionarios fueron procesados con el programa SPSS.

Los resultados indicaron que los enfermeros del Hospital “Alberto Sabogal Sologuren”, están de acuerdo con el estilo de liderazgo de la gestión, siendo el estilo de liderazgo transaccional, el que predomina. Luego de realizar el contraste de hipótesis se llegó a la conclusión que existe una relación directa y baja, entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral.

Palabras claves: Liderazgo, Estilos de Liderazgo, Satisfacción laboral, Enfermería.

ABSTRACT

The thesis “Styles of Leadership and Work Satisfaction of Nurses of “Alberto Sabogal Sologuren Hospital ESSALUD CALLAO 2018” is important because the style of leadership constitutes a very significant aspect for the development of organizations and for work, taking into consideration that it is not just about fulfilling the organizational objectives planned but also with the integral development and the work satisfaction that nurses should have.

This research had as objective to determine the existing connection between styles of leadership and nurses’ work satisfaction of “Alberto Sabogal Sologuren Hospital”

The study was quantitative, observational, descriptive, correlational, cross-cutting type. The study sample was conformed by 150 nurses.

For data collection, the technique used was the survey, with the MLQ 5S Multifactorial Questionnaire, conformed by 70 questions, which evaluates the following Leadership Styles: transformational, transactional and Laissez Faire and the work satisfaction survey SL-SPC, conformed by 27 questions. The data obtained through the questionnaires were processed with the SPSS program.

The results indicated that nurses of “Alberto Sabogal Sologuren Hospital”, agree with the management Leadership Style, being the transactional leadership style, which predominates. After making the contrast of hypothesis. It came to the conclusion that there is a direct and low connection between styles of leadership and the work satisfaction.

Keywords: Leadership, Styles of Leadership, Work Satisfaction, Nursing.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación, Estilos de Liderazgo y Satisfacción Laboral de los Enfermeros del Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD Callao – 2018, tiene por finalidad determinar si hay relación entre las variables de estudio.

El Liderazgo es considerado como la capacidad del líder para influir en los miembros de un grupo para lograr las metas de la organización, siendo algunas de las características del líder, el preocuparse por la satisfacción de las necesidades del grupo, el trabajo en equipo, la seguridad y la identidad con la organización. El estilo del líder debe estar enfocado al contexto, para realizar acciones adecuadas para resolver las dificultades del trabajo diario.

La satisfacción laboral se define como un conjunto de actitudes generales. En el actual contexto globalizado la preocupación es que el estilo de liderazgo promueva condiciones para que exista satisfacción laboral en los trabajadores, sobre todo en el ámbito de la salud, para que se vea reflejado en un buen desempeño laboral y así mismo contribuir con la efectividad del trabajo del enfermero competente, al lograr empoderarse en el área de trabajo y cumplir con los objetivos y las metas institucionales.

Este estudio se inicia con una revisión del liderazgo y la satisfacción laboral en entidades a nivel mundial, en América Latina, en nuestro país y en nuestra ciudad, observándose que el desempeño del enfermero atraviesa por dificultades similares, es así que en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren, se han presentado una serie de situaciones de insatisfacción, que nos lleva a investigar cuál es la relación que existe entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral en los enfermeros del hospital Alberto Sabogal Sologuren.

Además, se revisó los antecedentes del estudio, considerando 4 trabajos a nivel internacional, 2 trabajos a nivel nacional y 2 a nivel local, en el marco teórico se revisaron las bases teóricas de las variables de estudio y el aporte de otros trabajos similares, en la definición de los términos del estudio, se consideró la motivación, desarrollo institucional, realización personal, clima laboral.

Posteriormente se emitió como hipótesis general: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo y satisfacción laboral y como hipótesis específica: Existe relación significativa entre las dimensiones de los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral, así mismo se realizó la operacionalización de las variables, considerando sus dimensiones, indicadores y los respectivos Ítems.

Se trabajó con una metodología, siendo este estudio de tipo cuantitativo, observacional, descriptivo, correlacional, de corte transversal. La muestra estuvo conformada por 150 enfermeros y para la recolección de datos, se utilizó la técnica de la encuesta, con el Cuestionario Multifactorial MLQ 5S, conformado por 70 preguntas, que evalúa los siguientes estilos de Liderazgo: Transformacional, Transaccional y Laissez Faire, y la encuesta de Satisfacción Laboral SL – SPC, conformada por 27 preguntas. Los datos obtenidos a través de los cuestionarios fueron procesados con el programa SPS.

En los resultados descriptivos se muestran los resultados de los tres estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en lo referente al nivel alcanzado en sus respectivos baremos, también se muestra los resultados de la hipótesis general que son los tres estilos de liderazgo y el liderazgo total versus la satisfacción laboral. Como tercer aspecto se muestran los resultados de las hipótesis específicas de las 9 dimensiones de los 3 estilos de liderazgo versus la satisfacción laboral. En cuanto a los resultados inferenciales se muestran para cada estilo de liderazgo y para la satisfacción laboral la suma de los puntajes de los 150 participantes

disgregados en 9 dimensiones para los estilos de liderazgo y en 4 dimensiones para satisfacción laboral.

En otro tipo de resultado se muestran las correlaciones entre las 9 dimensiones de los estilos de liderazgo versus las 4 dimensiones de la Satisfacción laboral.

Finalmente, en cuanto a la discusión de resultados, en cuanto a la contratación de la hipótesis general, se muestra que existe una relación baja y directa entre los estilos de Liderazgo y la satisfacción laboral de los enfermeros del hospital Alberto Sabogal Sologuren, así mismo se hizo la contrastación con resultados de otros trabajos similares, en cuanto a la responsabilidad ética se ha mantenido en reserva los aportes obtenidos por los participantes en el presente trabajo.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la Realidad Problemática

El liderazgo en la actualidad, constituye un aspecto muy importante para el trabajo y para el desarrollo de las organizaciones, considerando no solamente el obtener los objetivos organizacionales programados, sino también el desarrollo integral y la satisfacción laboral que deben alcanzar todos los trabajadores. De esa manera, estos tendrán un correcto enfoque ante los cambios del entorno y, así mismo, un mejoramiento continuo de su desempeño y de los resultados de trabajo de la organización.

Al ejercer el liderazgo, las personas líderes adoptan “estilos” que probablemente puedan tener cierta influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores, lo que puede incidir en el trabajo que desempeñan.

Blum y Naylor citados por Atalaya, definen a la satisfacción laboral como el resultado de diversas actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos y la vida en general. (1)

Para Padrón, citado por Cantón y Tellez, la satisfacción laboral está estrechamente relacionada con la salud mental y el equilibrio personal. Tiene que ver con las situaciones específicas del trabajo y con las características de su propia personalidad, en cuanto que todo ello repercute en su estabilidad emocional creando tensión, estrés, y produciendo malestar, tanto desde una perspectiva personal como profesional. (2)

Robbins, S. 1998, define la satisfacción laboral como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Sin embargo, no siempre todas las empresas generan condiciones para que esta satisfacción sea completa, es así que el estudio de los estilos de liderazgo, se considera de suma importancia para mejorar los índices de productividad de los trabajadores. (3)

El nivel de satisfacción laboral de los trabajadores europeos refleja que el 73% de trabajadores se muestra satisfecho con su empleo, según el informe Randstad Work Monitor 2015. Aquí se afirma que tres de cada cuatro trabajadores españoles están satisfechos con sus puestos de trabajo actual, lo que los lleva a ocupar la tercera posición del ranking europeo y la cuarta en la escala global. (4)

Ruzafa, Madrigal, Velandrino y López en un estudio realizado en España, refieren que la satisfacción laboral es un elemento que influye en toda actividad de cada ser humano y un factor de apoyo que agranda los sentimientos de valor, importancia y superación personal. (5)

En América Latina, solo el 7% de sus trabajadores considera que tienen un empleo ideal, de acuerdo al estudio "Gallup 2016 - Global Great", que sostiene que, de los 18 países de la región, resaltan Panamá, Chile con un índice del 13%, 10% respectivamente. De acuerdo a la encuestadora, un buen trabajo se define como el que incluye más de 30 horas de trabajo a la semana y un cheque del empleador. Gallup estableció que, en el mundo, 1300 millones de personas tienen un buen trabajo y en Colombia el 17% considera que tiene un buen puesto, pero además es consciente de que no era lo que soñaba. Esto toma relevancia en la medida que el informe

indica que hay muchos empleados con buenos puestos, pero no están comprometidos y eso influye en la productividad. (6)

En el Perú, de acuerdo a una infografía con los resultados completos de la encuesta Satisfacción Laboral 2016, realizada por Trabajando.com, el 76% de peruanos no es feliz en su trabajo, de este porcentaje el 22% indica que es porque no está en trabajo desafiante, 20% señala que no cuenta con buen clima laboral, 19% indica que su jefe no es un buen líder, 12% dice que es porque no está conforme con su remuneración, 10% indica que mi empresa no me retribuye sus logros, 10% lo atribuye a que no puede aportar nuevas ideas, 7% porque no le entregan posibilidades de ascenso. El 24% si se siente feliz en su trabajo, de estos encuestados el 33% si puede aportar nuevas ideas, el 25% dice que su trabajo es desafiante, 17% tiene un buen clima laboral, 17% su jefe es un líder motivador, 8% su empresa le retribuye en logros. (7)

En la actualidad, el fenómeno de la satisfacción laboral es el reflejo de muchas condiciones, entre ellas: las relaciones interpersonales, la autorrealización, las habilidades y particularidades subjetivas, y el nivel de esfuerzo, tal como refieren en su modelo Porter y Lawler (1968). Así mismo, este modelo plantea que la satisfacción laboral es el producto de la interacción entre la motivación, el desempeño (la medida en que las recompensas utilizadas por la organización satisfacen las expectativas del trabajador) y de la percepción subjetiva entre lo que este aporta y lo que recibe a cambio de su labor. (8)

La satisfacción laboral adquiere una vital importancia para el desarrollo de la humanidad, porque puede afectar la calidad y cantidad de trabajo que desempeñan los profesionales de la salud, es necesario implicar a las nuevas tecnologías con el factor humano

para lograr la eficacia, eficiencia y efectividad en las organizaciones de nuestros tiempos.

El fenómeno de la satisfacción laboral como en otras organizaciones también es de crucial importancia en enfermería por múltiples razones, entre ellas por el rol principal que cumple en las organizaciones de la salud, puesto que interviene en la prestación de los servicios de salud Integral, en forma científica, tecnológica, sistemática y humanística, en los procesos de promoción, prevención recuperación y rehabilitación de la salud, mediante el cuidado de la persona, la familia y la comunidad.

Asimismo, se desarrollan procesos dirigidos a planificar, organizar, dirigir, supervisar y evaluar el producto de los servicios de enfermería en todos los establecimientos dedicados a la atención de la salud. Es por ello que las jefaturas de enfermería deben cautelar y/o velar porque el profesional de enfermería, tenga condiciones adecuadas para el buen desempeño de su labor y se sienta satisfecho en su centro laboral. (9)

El liderazgo según James Mc Gregor Burns y Bernard M. Bass, es aquel que busca el cambio beneficioso para la organización, no por imposición del líder, sino convenciendo a la organización de realizar los cambios, incluyendo la opinión de todos, concepto que es aplicado a los diferentes entes rectores de las organizaciones entre ellas la de enfermería, donde se puede definir al liderazgo en enfermería como un proceso que promueve la mejora de condiciones de salud y vida de la población; el logro de objetivos de cuidado propios de la profesión, y el alcance de las metas propuestas en los servicios de salud, además promueve la toma de decisiones complejas, es decir la oportunidad para el progreso. Por ello, es un proceso que favorece el desarrollo social, profesional y organizacional. (10)

El líder transformacional es aquel que tiene como eje al capital humano, es decir, a las personas que componen la organización, con el fin de lograr el cambio que se persigue. Es por ello que este tipo de liderazgo, considera, motiva y compromete a los participantes para lograr así, que estos se empoderen e identifiquen con los proyectos de la institución y los asuman como suyos.

Malvarez citado por Soto, Reynaldos, Martínez y Jerez, afirma que la enfermera/o profesional demuestra competencia cuando aplica en forma efectiva una combinación de conocimientos, habilidades y juicio clínico en la práctica diaria o desempeño laboral. (11)

Lamentablemente el personal médico se toma la atribución de inmiscuirse en temas internos de enfermería y además algunas normas de bioseguridad no se cumplen y el personal profesional de enfermería muchas veces es cómplice de este actuar (a pesar de tener los conocimientos adecuados), debido a la amistad que tienen con el otro profesional de la salud.

El personal refiere no tener un ambiente especial para tomar sus alimentos durante el turno diurno e incluso el personal técnico de enfermería se permite calificarnos en las diferentes áreas del trabajo, confundiendo la amistad con la responsabilidad.

Estas situaciones llevan a reflexionar sobre cómo se está llevando el liderazgo de enfermería en la institución, todo esto ha creado la inquietud de estudiar el estilo de liderazgo asociado a la satisfacción laboral de las enfermeras en la institución como ESSALUD.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema General

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral de las enfermeras del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018?

1.2.2 Problema Específico

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Influencia idealizada atribuida con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren- Callao 2018?

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Influencia idealizada conductual con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018?

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Motivación inspiracional con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018?

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Estimulación intelectual con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018?

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión consideración individualizada con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018?

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Recompensa contingente con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018?

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Dirección por excepción activa con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018?

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Dirección por excepción pasiva con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018?

¿Cuál es la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión No liderazgo con la satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo General

- Determinar la relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral de las enfermeras en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Influencia idealizada atribuida y la satisfacción laboral de las enfermeras del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018.
- Precisar la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Influencia idealizada conductual y la satisfacción laboral de las enfermeras del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018.

- Señalar la relación entre el estilo de liderazgo del personal de enfermería, según la dimensión motivación inspiracional y la satisfacción laboral de las enfermeras del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018.
- Indicar la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Estimulación intelectual y la satisfacción laboral de las enfermeras del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018.
- Inferir la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Consideración individualizada y la satisfacción laboral de las enfermeras del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018.
- Describir la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Recompensa contingente con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018.
- Señalar la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Dirección por excepción activa con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018.
- Indicar la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión Dirección por excepción pasiva con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018.
- Identificar la relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión No liderazgo con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018.

1.4 Limitantes de la investigación

Limitante teórica

Para la elaboración del presente trabajo, no se ha encontrado como fuente de información como estudios globales a nivel nacional y/o a nivel del MINSA, sobre Satisfacción laboral.

Limitante temporal

El tiempo es un factor que casi siempre va a resultar breve para investigar, debido a que uno realiza otras actividades como es el trabajo, sin embargo, es prioritaria la dedicación.

Limitante espacial

Las enfermeras al inicio de la aplicación de instrumentos (cuestionario de Liderazgo MLQ – 5S y la encuesta de Satisfacción Laboral), se mostraron bastante asequibles, sin embargo, a medida que se daba el proceso, se fue observando que el tiempo cada vez era insuficiente, puesto que las colegas laboran en turno rotativo, por lo que se tuvo que hacer varias visitas.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes del estudio

2.1.1 A nivel internacional

MARQUÉS, M. y otros, España (2014), realizaron un trabajo de investigación titulado “El liderazgo de los profesionales de enfermería y el rendimiento organizativo”: un estudio exploratorio con aplicación del análisis de redes sociales en España, con el objetivo de determinar la posición central y de liderazgo de los individuos en la redes, se trabajó con una muestra de 177 profesionales procedentes de organizaciones sanitarias públicas en España y los resultados obtenidos fueron que el liderazgo médico es mayor en la Red del Consejo, y el de las enfermeras en la Red de Ayuda y de Motivación. Las redes están positivamente relacionadas con el rendimiento. Este estudio empírico muestra que hay redes sociales dentro de los equipos de salud. Las enfermeras juegan un rol de liderazgo como mediador entre las distintas subredes dentro de las unidades clínicas.

RODRÍGUEZ, M. y otros, Potosí, México (2016), realizaron un trabajo titulado: “Perfil de liderazgo en directivos de enfermería desde la perspectiva del personal a su cargo en un hospital privado en San Luis de Potosí en México”, el trabajo tuvo por objetivo, analizar el perfil de liderazgo de los directivos en enfermería desde la perspectiva de sus seguidores, es un estudio cuantitativo, descriptivo y transversal, se realizó a 27 directivos de enfermería, como resultados se tuvo que el perfil de liderazgo de la Jefa de enfermeras se encuentra alto en Laissiez faire con 67%; las supervisoras obtuvieron perfil alto para Laissiez faire 43% y 42% en transaccional, finalmente los jefes de servicio obtuvieron perfil alto 54.4% para transaccional y Laissiez faire; en los tres niveles directivos, la

variable de resultado: efectividad ubicó los puntajes más altos, en conclusión los líderes de enfermería presentan en primer término el perfil *Laissiez faire*, seguido del perfil transaccional, siendo el transformacional el que menos ejercen; sus seguidores los evaluaron con puntajes altos en las variables de resultado; por lo tanto el liderazgo que practican es funcional y efectivo para el cumplimiento de los objetivos de la organización y tienen un área de oportunidad hacia el desarrollo del perfil transformacional.

SAMUDIO, M. Asunción, Paraguay (2013), realizó un trabajo de investigación, titulado “Clima organizacional de enfermería en los hospitales regionales del instituto de previsión social, en Asunción – Paraguay”, con el objetivo de evaluar la percepción del clima organizacional de enfermería en los hospitales regionales del Instituto de Previsión Social (IPS), desde la perspectiva del enfermero/a asistencial, es así que el mismo se realizó en base a parámetros cuantitativos, descriptivos y analíticos, utilizando una muestra de 188 enfermeras/os asistenciales que representa el 72% de la población total de enfermeros/as del área interior de ocho hospitales, obteniéndose como resultados que el clima organizacional en los hospitales regionales se percibe, en general, como positivo porque existen posibilidades de modificar los factores que favorecen una mejora en las condiciones laborales.

GONZÁLEZ, L. y otros, Santiago de Chile (2013), realizaron el estudio de investigación sobre “La relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos, Santiago de Chile”, con el objetivo de determinar si la Satisfacción Laboral percibida por los profesionales de Enfermería de los Centros de Responsabilidad (CR) o Servicios de 5 Hospitales del sector "Gran Santiago", de la RM, está relacionada a los Estilos de Liderazgo del Modelo de Hersey y Blanchard,

basado en un estudio cuantitativo, transversal de tipo descriptivo-correlacional, en donde trabajaron con una muestra: 214 enfermeros, obteniéndose como resultados que la mayoría de los profesionales de Enfermería pertenecientes a los Servicios de medicina y cirugía, se encuentran satisfechos laboralmente, los pertenecientes al Servicio de urgencia, se encuentran insatisfechos; se destaca que el 27,6% de los enfermeros que declararon sentirse satisfechos laboralmente y se relacionan con el estilo entrenador de su superior.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

QUENTA, V. y otros, Arequipa (2016), realizaron un trabajo de investigación titulado, “Estilos de liderazgo y Satisfacción laboral en enfermeras del hospital Regional Honorio Delgado, Arequipa”. Proponiendo el objetivo general de establecer la relación entre los Estilos de Liderazgo y la Satisfacción Laboral en enfermeras del hospital Regional Honorio Delgado de Arequipa, para ello utilizaron un método de estudio de tipo cuantitativo, descriptivo correlacional y de corte transversal, se llevó a cabo en una población de estudio conformada por 153 enfermeras que laboran en dicho hospital, considerando los criterios de exclusión e inclusión establecidos, de la variable Estilos de Liderazgo, la mayoría de enfermeras identifican en las enfermeras jefes de servicio un liderazgo transaccional con un 74.51%, y de la variable Satisfacción Laboral, la mayoría de enfermeras presentan una moderada satisfacción laboral con un 52.94%, Por lo que se encontró un alto nivel de significancia entre ambas variables por lo que el resultado es la aceptación de la hipótesis que señala la existencia de la relación entre los Estilos de Liderazgo y Satisfacción Laboral de las enfermeras del hospital Regional Honorio Delgado de Arequipa.

PÁEZ, G. Chancay (2013), realizó el estudio de investigación de “Nivel de satisfacción de las enfermeras respecto a la supervisión de enfermería

según servicios en el hospital de Chancay”. Este estudio se realizó con el objetivo de determinar el nivel de satisfacción de las enfermeras respecto a la supervisión de enfermería según servicios en el hospital de Chancay, 2013. El tipo de estudio fue descriptivo, transversal y observacional, se incluyeron a todas las enfermeras que laboran en los diferentes servicios del Hospital de Chancay, durante el periodo 2013. Esta investigación tiene por resultado que el nivel de satisfacción de las Enfermeras respecto a la supervisión de Enfermería en el Hospital de Chancay es medianamente satisfecha, en cuanto a los factores intrínsecos: Relación con la autoridad en 45,5%, relaciones interpersonales medianamente satisfecho en 60%, y realización personal medianamente satisfecho en 38,2% y en cuanto a los factores extrínsecos: Liderazgo, planificación, función administrativa dirigida al personal y objetividad de la supervisora es medianamente satisfechas en los servicios de: Cirugía y UCI en 80%, Ginecología y Medicina en 66,7%, Neonatología en 53.8%, Pediatría en 44,4%, Emergencia y Centro quirúrgico en 42,9%.

2.1.3 Antecedentes locales

ZELADA, V. San Martín de Porres, Lima (2014), realizó una investigación titulada “Nivel de satisfacción laboral del personal asistencial del Centro de Salud Conde de la Vega Baja en San Martín de Porres – Lima”, con el objetivo de determinar el nivel de satisfacción laboral del personal asistencial en el Centro de Salud Conde de la Vega Baja, e identificar el nivel de satisfacción laboral según dimensiones, el estudio fue de nivel aplicativo, tipo cuantitativo, con un método descriptivo, de corte transversal y la población estuvo conformada por 28 personas, en cuanto a los resultados se evidencia que el mayor porcentaje del personal asistencial tiene un nivel de satisfacción bajo, referido a que el personal no tiene la suficiente oportunidad para recibir capacitación, la institución no proporciona las herramientas suficientes para tener un buen desempeño en el puesto, al trabajador; los jefes no le reconocen el

trabajo bien hecho y no toman en cuenta a los trabajadores para la toma de decisiones.

CÁCERES, C. y MARCOS E, Lima (2012), realizaron un trabajo de investigación titulado “Clima organizacional y satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas del Hospital Nacional Dos de Mayo Lima”, este estudio se realizó con el objetivo de determinar el clima organizacional y la satisfacción laboral en enfermeros de unidades críticas, fue un estudio de nivel aplicativo, de tipo cuantitativo, con un método descriptivo y de corte transversal, se trabajó con una población de 35 enfermeros, el estudio tuvo por resultados lo siguiente, que en el Clima Organizacional 71.4 % (25) fue regular y 28.6% (10) muy bueno respecto a la dimensión responsabilidad, el 60% (21), recompensa 83% (29), apoyo 83% (29), estándares de desempeño 51% (18), y conflicto 83% (29) manifestaron que fue regular; seguido de un 57% (20) que expresa que es muy bueno la estructura, 57% (20) el riesgo, 37% (13) la dimensión calor y 71% (25) en la dimensión identidad y según la satisfacción laboral 85.7% (30) fue media, 8.6% (3) alta, y 5.7% (2) baja. Respecto al factor condiciones físicas y materiales 68.6% (24), beneficios laborales 57% (20), políticas administrativas 91.4% (32), relaciones sociales 91.4% (32), desarrollo personal 68.6% (24), desempeño de las tareas 77.1% (27), relación con la autoridad 62.9% (22), el mayor porcentaje y mayoría expresan que la satisfacción fue media, en conclusión el clima organizacional según los enfermeros de Unidades Críticas en su mayoría es regular referida a la recompensa, apoyo y conflicto, y un porcentaje considerable expresa que es muy buena en cuanto a estructura, riesgo y dimensión calor. En cuanto a la satisfacción laboral el mayor porcentaje y la mayoría de los encuestados manifiestan que es media, referida a las condiciones físicas y materiales, beneficios sociales.

2.2 Marco

2.2.1 Teórico

Liderazgo:

Surgieron teorías a consecuencia de estudios realizados como la teoría del Gran Hombre que procede desde el siglo XIX, justificándose en gran medida por el impacto de "grandes hombres", a quienes podemos definir como individuos altamente influyentes que, gracias a sus características como el carisma personal, inteligencia, sabiduría, o dotes políticos, utilizaron su poder de tal manera que éste tuvo un impacto histórico decisivo. La teoría se hizo conocida en la década de 1840 por el autor escocés Thomas Carlyle.

La Teoría de los rasgos:(Ralph Stogdill y Edwin Ghiselli)

De 1900 a 1950 se dice que el liderazgo es algo innato y que se nace líder. Lo que distingue a los líderes de los que no lo son: la personalidad, los rasgos, las características físicas o intelectuales.

Para Ralph Stogdill existen tres rasgos asociados a los líderes: inteligencia, estatura física y personalidad. Los rasgos más investigados del líder: Son su inteligencia, personalidad y capacidades de diverso tipo que le confieren principalmente conocimientos y preparación a la vez que confianza en sí mismo y autocontrol y equilibrio emocional y la capacidad para conseguir que lo secunden. La personalidad se estudia en términos de la interacción de rasgos más o menos independientes, de actitudes o valores. "Los líderes nacen, no se hacen". Marriner1996 (12)

Lo que nos lleva a pensar que está basada en la teoría del Gran Hombre, se respalda en las diferentes teorías de la personalidad. Identifica la diferencia individual, los atributos personales y los rasgos característicos atribuidos por esta corriente teórica al perfil de líder: altos niveles de energía, inteligencia, intuición, capacidad y previsión. Identifican así algunos rasgos característicos del perfil de líder: altos niveles de energía y tolerancia al estrés, que dotan de resistencia al individuo y permiten dar pronta respuesta a las demandas urgentes y a la gestión de los

imprevistos. Integridad y madurez emocional habilitan al individuo para las relaciones de cooperación, con subordinados, pares y superiores y la autoconfianza, que refuerza la personalidad habilitando al individuo para alcanzar los objetivos difíciles, lo que permite que se pueda ejercer una influencia exitosa sobre los seguidores, con mayor facilidad.

La teoría del comportamiento, consideró a los líderes de acuerdo con tres estilos básicos, que dependen de la situación. El líder autocrático es el que da órdenes y espera el cumplimiento, es dogmático y positivo gracias a su capacidad para retener y dar recompensas o castigos.

El democrático o participativo, consulta con sus seguidores sobre las decisiones y acciones a realizar y fomenta su participación, este tipo de líder oscila desde la persona que no toma decisión alguna sin la cooperación de los subordinados, hasta el que toma decisiones, pero las consulta con ellos antes de hacerlo.

El tercer tipo de Líder liberal o *laissez faire*, utiliza muy poco el poder, y da a los subordinados un alto nivel de independencia o de rienda suelta en sus operaciones; dependen en gran parte de sus subordinados para fijar sus propias metas y los medios para alcanzarlas.

Existen algunas variantes en la clasificación de los estilos como el autócrata benevolente, el que brinda apoyo entre otros. Koontz. (1979 y 1991). (13)

Según Rodríguez citado por Arata y Furlanetto (2001): “la función del liderazgo puede ser la representación, la movilización, o la cohesión del grupo. El liderazgo no es un problema de características personales, pero si un conjunto de requerimientos específicos que deben ser satisfechos” (14). El mismo autor, elaboró una teoría que evidencia en el liderazgo lo siguiente:

- La personalidad del líder.
- La personalidad de los seguidores.
- La estructura y función del grupo.

- La situación a la que se enfrenta el grupo.

James Mc Gregor Burns, y más adelante, Bernard M. Bass señalan que el perfil del líder transformacional presenta las siguientes características (10)

- Fomenta la participación creativa de los trabajadores, pues invita a los miembros de su equipo a aportar sus opiniones e ideas para mejorar los procesos y resultados de la organización, fomenta y premia la creatividad entre sus seguidores, pues comprende que es necesario para conseguir el cambio que busca.
- Cree en las capacidades de cada uno de los integrantes de su equipo y se lo hace saber. Además, sabe cómo orientarles para que cada persona saque lo mejor de sí mismo.
- Tiene capacidad de empatía y de comunicación con los demás. Gracias a estas habilidades, este líder es capaz de establecer vínculos personales con cada miembro de su equipo, lo que favorece el compromiso de su equipo hacia él y hacia la compañía.
- Conoce a su equipo y sabe cómo motivarles, tanto a nivel individual como global. Además, no tiene inconveniente en felicitar públicamente a sus seguidores, ni le gusta compartir y celebrar los éxitos empresariales con todo su equipo.
- Inspira a los miembros de su equipo, porque, gracias a su saber hacer, este líder se convierte en una fuente de inspiración para sus seguidores y un modelo a seguir.
- No teme afrontar riesgos, pues el objetivo final de este estilo de liderazgo es la transformación de la institución y buscan estar adaptados a los nuevos cambios y necesidades de los usuarios, de manera continua. Son conscientes que todo

cambio conlleva un riesgo y no temen enfrentarse a él y superarlo.

Satisfacción laboral:

HOPPOCK, en 1935, publicó una investigación en donde luego de realizar un profundo análisis, llega a la conclusión de que existen diversos factores que podrían influir en la satisfacción laboral y estos son: la monotonía, el agotamiento, las condiciones de trabajo y la supervisión. Es así que el análisis de esta variable es importante en el estudio del funcionamiento de las organizaciones y en los trabajadores. Esto modificó la manera de entender la relación que existe entre la persona que trabaja y el trabajo que desarrolla.

HERZBERG, en 1959, sostiene que la verdadera satisfacción del ser humano para con su trabajo, emana del acto de valorar el puesto de trabajo, para que de esta manera pueda desarrollar una labor con mayor responsabilidad y a la vez pueda experimentar un crecimiento personal (psicológico y moral). Propone la teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción. Dessler (1987) (15).

Una de las propuestas teóricas explicativas de la satisfacción laboral es la teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción, formulada por Frederick Herzberg (1959). Este autor consideró la existencia de dos géneros de agentes laborales: los extrínsecos y los intrínsecos.

Los extrínsecos se refieren a las condiciones de trabajo en el más amplio sentido e incluyen aspectos como:

- El salario,
- Las políticas de la organización
- La seguridad en el trabajo.

Los agentes intrínsecos se refieren a los factores que representan la esencia misma de la actividad laboral e incluyen elementos como:

- El contenido del trabajo,
- La responsabilidad y
- El logro.

Esta teoría sostiene que los factores extrínsecos (factores higiénicos) tienen solamente la capacidad de prevenir la insatisfacción laboral, o ayudar a revertirla cuando ya está instalada, pero no son capaces de producir satisfacción. Esta capacidad queda limitada a los factores intrínsecos o motivadores. Esto quiere decir, que la satisfacción laboral sólo será el producto de los factores intrínsecos mientras que la insatisfacción estaría determinada por factores extrínsecos, desfavorables para el sujeto. Definitivamente esta distinción de factores extrínsecos e intrínsecos, ha demostrado su utilidad en el estudio de este fenómeno psicosocial, resulta demasiado absoluto decir que los primeros no pueden producir satisfacción. Realmente ambos tipos de factores pueden generar satisfacción y las variaciones en dicha capacidad estarán determinadas por las diferencias personales y/o individuales.

LOCKE, en 1968 propone la teoría de la "fijación de objetivos", que fue desarrollada con la finalidad de explicar las acciones humanas en situaciones de trabajo específicas, él plantea que la satisfacción laboral es producto de la discordancia entre lo que el trabajador quiere obtener de su trabajo y lo que realmente obtiene, de acuerdo a la importancia que para él tenga el trabajo.

Este autor hizo una revisión de teorías que tenían relación con la satisfacción laboral concluyendo en que la satisfacción laboral es el resultado de la opinión y estimación que cada individuo tiene de su trabajo, que le permite el conocimiento de la importancia de los valores en el trabajo, siendo estos valores congruentes o de ayuda para satisfacer sus necesidades básicas, sean estas necesidades físicas o necesidades psicológicas. Locke (1976), definió la satisfacción laboral como un "estado

emocional positivo o placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto". Muñoz Adánez, (1990: 76). (16).

2.2.2 Marco Conceptual

A. Liderazgo - Definición:

El concepto de liderazgo según algunos autores como Fiedler (1961) citado por Kreitner y Kinicki (1997), considera el liderazgo como un hecho subjetivo que estructura el poder de un grupo. Esta unidad estructurada se realiza por medio de una constelación de relaciones entre el líder y los restantes miembros del grupo. Este líder debe tener como características principales la satisfacción de necesidades de su grupo, la seguridad y la tendencia a la unidad (17).

Yukl y Van Fleet (1992) definen el Liderazgo como: "... un proceso que incluye la influencia en las personas, grupos u organizaciones para implementar estrategias y lograr objetivos, así mismo sobre el mantenimiento y la identificación del grupo, es decir en la cultura de la organización" (18).

Desde otro punto de vista, el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podrá ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango general en una organización (Robbins, 1996) (19).

- Componentes del liderazgo

Según Koontz, Weihrich y Cannice (2004) el liderazgo tiene cuatro componentes importantes (20), siendo estos:

- La capacidad de utilizar el poder con efectividad y de manera responsable.
- La capacidad de comprender que los seres humanos tienen diferentes fuerzas motivadoras en distintos momentos y en diferentes situaciones.
- La capacidad de inspirar.

- La capacidad de actuar de una manera que desarrolle un clima que conduzca a responder y despertar motivaciones.
- Características:
 - Produce cambios sustantivos.
 - Aproximación personal al trabajador, considerando que el trabajador es una persona antes que una herramienta de ganar dinero.
 - Hay una estimulación intelectual del trabajador, invitándole a que aporte sus ideas y las mejoras del proceso que crea convenientes.
 - Se motiva e inspira al trabajador en sus funciones dentro de la empresa.
 - Se hace participe al trabajador del éxito de la empresa.
 - Hay fe en los trabajadores y en el trabajo en equipo
 - Se dedica al crecimiento a largo plazo más que en los resultados a corto plazo.
 - Hay voluntad de arriesgarse.
 - Se fundamenta en los valores, las creencias y en las cualidades personales del líder.

- Funciones del liderazgo

Las funciones en el liderazgo ayudan a marcar las pautas de comportamiento o los requerimientos necesarios para actuar de tal forma que se pueda cumplir con los objetivos del líder.

A.1 Estilos de liderazgo

- **Liderazgo transformacional**

El líder transformacional es capaz de responder a distintas situaciones; surge el paralelo entre la Teoría Situacional del liderazgo y la Teoría de Rango Total. A simple vista se podrían confundir ambas teorías, llegando a describirlas como iguales en sus

planteamientos. De ahí, que se haga necesario exponer tanto sus similitudes como diferencias.

Los enfoques Situacionales, afirman que el líder para ser efectivo, debe conducirse de forma flexible. Para esto debe ser capaz de diagnosticar el estilo apropiado para cada situación, y aplicarlo.

La Teoría de Liderazgo Transformacional, por su parte, establece que el líder transformacional es capaz de distinguir el estilo apropiado de acuerdo con el contexto, y llevar a cabo acciones que se ajusten a éste, dado que posee un amplio repertorio de conductas. El Liderazgo Transformacional, se explica por un proceso motivacional distinto, en donde el efecto producido en los seguidores es un cambio de segundo orden, es decir, en sus necesidades, valores y actitudes. A este respecto Robbins señala “cambian la posición de los seguidores en cuanto a ciertos temas, ayudándoles a analizar viejos problemas de maneras nuevas y pueden emocionar, despertar e inspirar a los seguidores para que realicen un esfuerzo extraordinario para alcanzar las metas del grupo” (Robbins, 1994) (21).

Mecanismos de motivación del liderazgo transformacional

De acuerdo con la teoría del Liderazgo Transformacional, éste consiste en un “Rango Total de Comportamiento”. Es decir abarca conductas clasificadas tanto como transformacionales, transaccionales, y pasivo evitadores. De esta forma el líder transformacional puede desplegar cualquiera de ellas, según lo requiera el contexto. Teniendo en cuenta esto, el líder transformacional también utilizaría mecanismos motivacionales propios del proceso transaccional. En este sentido, la teoría de las expectativas sigue siendo utilizada por Bass para describir y explicar parte del proceso transformacional.

Sin embargo, Bass señala que esta teoría es necesaria pero no suficiente para dar cuenta del complejo proceso motivacional que el

Liderazgo Transformacional encierra. Esto se desprende de la propia definición de éste, que involucra reconocer la existencia de necesidades potenciales de los seguidores, e ir más allá, buscando animar y satisfacer necesidades de más alto orden (Bass, 1985) (22).

Por esto, se hacen necesarias para describir y explicar el proceso motivacional transformacional, varias teorías que se complementan.

La Teoría de la Jerarquía de las Necesidades de Maslow

Para Maslow la base comprensiva de la motivación humana radica en la idea de que las personas poseen necesidades básicas a nivel organismo que actúan sobre ésta. Este autor propuso una estructura piramidal de necesidades jerarquizadas, estableciendo una distinción, por una parte entre necesidades deficitarias o de carencia, y por otra parte, de necesidades de crecimiento o desarrollo. Dentro de las necesidades de carencia (necesidades de orden inferior) Maslow engloba las necesidades fisiológicas, de seguridad, pertenencia y valoración.

Cuando las necesidades de carencia están satisfechas, comienzan a emerger las orientadas hacia el crecimiento (necesidades de orden superior). La motivación aparecería por las necesidades que aún no están satisfechas, de manera que las que ya han sido cubiertas dejan de ser motivantes. Así, los seguidores se mostrarán más entusiastamente motivados por lo que buscan, que por lo que tienen. Bass (1985) (22), recoge este mecanismo postulado por Maslow, a saber, la alteración del nivel de necesidades en la jerarquía del seguidor, con foco en las necesidades más altas, y lo plantea como uno de los mecanismos motivadores del líder transformacional. Por ejemplo, la consideración individualizada del líder, le permite conocer las necesidades y expectativas de los seguidores, y actuar de acuerdo con éstas, apuntando al crecimiento personal de cada subordinado.

Al respecto, Tichy Devanna (1986, en Yukl, 1998) (23) dan cuenta de la sensibilidad de los líderes transformacionales a las necesidades de sus seguidores. Lo que se complementa con los hallazgos de Bennis y Nannus (1985, en Yukl, 1998)(18), que plantean que los líderes transformacionales se enfocan en las necesidades humanas fundamentales de los seguidores, como una forma de atraerlos hacia una visión mayor, para posteriormente llevarlos a grados más altos de conciencia, libertad, justicia y auto - actualización.

Para Bass el mecanismo descrito es necesario pero no suficiente para explicar el proceso; diferenciándose de Burns que lo veía como fundamental. De esta forma, sugiere que existen otros dos mecanismos motivacionales transformacionales que son: la expansión del rango de necesidades y la inducción a trascender los intereses inmediatos por otros superiores del equipo u organización. Éstos dan cuenta que la escala de necesidades no es rígida sino que los niveles son traslapados y muchas veces independientes. Este planteamiento lo hace diferir de Maslow, en donde cada nivel más alto de necesidad necesariamente emerge del nivel más bajo que le antecede cuando ha sido satisfecho.

Esta divergencia de Bass respecto de Burns y Maslow, lo hace recurrir a la Teoría ERG de Alderfer para explicar los otros mecanismos antes mencionados (Bass, 1985).

Teoría ERG de Alderfer

Alderfer (1969, en Bass, 1988)(22), propuso la Teoría ERG (en función de las siglas en inglés de Existence Needs, Relatedness Needs, y Growth Needs¹⁷). Divergiendo de lo sugerido por Maslow en cuanto al contenido y proceso de su teoría, consideró que el individuo tenía tres conjuntos básicos de necesidades (en Landy y Trumbo, 1980)(24):

- a) Necesidades de Existencia (protección y seguridad).- Aquellas relacionadas con la existencia material, cuya satisfacción radica en la administración de factores ambientales tales como agua, comida, dinero, etc
- b) Necesidades de Relación (amor y afiliación).- Son satisfechas con el mantenimiento de las relaciones interpersonales con otros, tales como compañeros de trabajo, superiores, subordinados, familiares, amigos y enemigos.
- c) Necesidades de Crecimiento (estima y autorrealización).- Se manifiestan en el intento de los individuos por buscar oportunidades para el desarrollo personal. Aquí se comprenden todas las necesidades que involucran el ser creativo y productivo

Al respecto del proceso, Alderfer acepta la progresión de necesidades que postula Maslow, pero agrega la probabilidad de que los tres niveles pudieran estar activos en cualquier momento al mismo tiempo, o pasar de un nivel a otro en la escala de necesidades sin seguir un orden jerárquico preestablecido. Además, incluye un componente que denominó “frustración regresión” (en Landy y Trumbo, 1980) (24), que se relaciona con los distintos grados de concreción y abstracción de las necesidades. Así, las necesidades de existencia son las más concretas, las de relación son moderadamente concretas, y las de crecimiento serían las más abstractas. Alderfer asume que cuando las necesidades más abstractas no son satisfechas, se activa fuertemente la búsqueda de necesidades concretas. Esto quiere decir, que una persona frustrada en los dos niveles superiores podría volver a concentrarse en un nivel inferior (Davis y Newstrom, 1993) (25).

Según lo anteriormente expuesto, Bass (1985) (22) explica por qué muchos líderes transformacionales felicitan cambios radicales en sus seguidores, a pesar que éstos ni siquiera hayan satisfecho sus necesidades de existencia mínimas.

Es así que Bass propone tres mecanismos por los cuales el líder transforma y motiva a sus seguidores, a saber, Yukl, 1998 (18).

1. Aumentando la importancia y valor de las consecuencias del desempeño de los seguidores, y el nivel de conocimiento sobre éstas y cómo alcanzarlas (Teoría de las Expectativas).
2. Activando necesidades de orden más alto o expandiendo el rango de necesidades (Teoría de Maslow y ERG de Alderfer).
3. Induciendo a trascender intereses inmediatos por otros superiores del equipo u organización (Teoría de Maslow y ERG de Alderfer).

Las dinámicas motivacionales implicadas en el Liderazgo Transformacional, se realizan a través de cuatro procesos de influencia o atributos claves, más conocidos como las “Cuatro I’s” (Bass y Avolio, 1994) (29). Estas son:

1. Carisma o Influencia idealizada atribuida e Influencia idealizada conductual
2. Motivación Inspiracional
3. Estimulación Intelectual
4. Consideración Individualizada.

A través de estos procesos el líder transformacional propende cambios por vías indirectas o directas, tanto a nivel macro como a nivel micro-organizacional.

El término Carisma ha sido usado para describir líderes, quienes por el poder de su persona tienen profundos y extraordinarios efectos en sus seguidores (Bass, 1985) (22). El Carisma o Influencia Idealizada, como parte importante del constructo más abarcativo de Liderazgo Transformacional, hace referencia al despliegue, por el líder, de comportamientos que resultan ser modelos de rol para sus seguidores, pudiendo demostrar consideración por las necesidades de los otros, incluso sobre sus propias necesidades, compartiendo riesgos con los seguidores, siendo consistente y mostrando altos estándares de conducta

ética y moral. El líder es respetado, admirado y tiene la confianza de quienes le siguen, siendo modelos de identificación e imitación. (Bass y Avolio, 1994) (26).

Influencia idealizada atribuida (IIA)

Es la capacidad de un líder en influir en los seguidores proporcionando un estilo de visión y misión, inspira orgullo, respeto, búsqueda de logro y confianza, incrementa el optimismo. M.C Rico Pérez/Riaf (27) volumen 8 N° 6, 2015.

Shamir y otros (1997) (28) en un estudio realizado en unidades militares norteamericanas, encontraron que las conductas apoyadoras del líder correlacionaban positivamente con apego e identificación con la unidad, identificación y confianza en el líder, alta motivación y deseo de sacrificio.

Influencia idealizada conductual (IIC)

Influye en la conducta de los seguidores hacia el logro de metas y los objetivos.

Motivación inspiracional (I)

El líder se preocupa por actuar como un modelo para los seguidores, comunica una visión y utiliza símbolos para enfocar esfuerzos.

Estimulación intelectual (EI)

El líder estimula intelectualmente a los seguidores al proporcionar un flujo de nuevas ideas, que desafían los riesgos, paradigmas, permitiendo un replanteamiento de los conceptos y formas de hacer las cosas.

Consideración individualizada (CI)

Los líderes prestan atención a las necesidades individuales del desarrollo personal de cada uno de los seguidores.

Las diferencias particulares son reconocidas, el seguimiento es personalizado, pero no visto como un control, los líderes cumplen una función orientadora en esta dirección se incluyen el cuidado la empatía y

el proveer retos y oportunidades para los otros. El líder típico es un escucha activo y comunicador frecuente (Mendoza y Ortiz 2006) (29).

- Características de personalidad y valores del líder transformacional.

Bass sostiene que el Liderazgo Transformacional, en general, es afectado por la personalidad individual del líder. Para el autor, el rol de las diferencias individuales en cuanto a la personalidad y valores, constituye un factor moderador que modula el tipo de liderazgo que emerge en una situación dada (Bass, 1988) (22). Evidencia empírica señala que características tales como: la aptitud física, experiencias previas, autoestima, habilidades, cognitivas y emocionales, están asociadas a la emergencia y efectividad del Liderazgo Transformacional (Atwater, Dionne, Avolio, Camobreco y Lau, 1999, Bass y Avolio, 1994).

Según Bass (1994), estos atributos personales resultaban centrales en el Liderazgo Transformacional, principalmente para la efectividad del líder de equipo. Por otra parte, las características y rasgos personales pueden fomentar la aparición de ciertas conductas transformacionales más que de otras. Al respecto, Bass (1988) (22) señala, por ejemplo, que personalidades más activas, proactivas y con mayor iniciativa están más relacionadas con conductas de Motivación Inspiracional y Estimulación Intelectual.

En tanto que, personalidades reactivas y con menos grado de involucramiento se relacionan con el estilo Transaccional Dirección por Excepción, lo que los hace estar más dominados por efectos situacionales. Los valores y creencias personales también influyen en el estilo de liderazgo desplegado, en cómo se interpretará una situación y cómo será la intervención. El esquema o estructura valórica se cimienta en una concepción de mundo y ser humano que tiñe el significado y sentido de su quehacer en la relación líder-miembro, de manera que una misma intervención tiene distinto sentido, significado e implicancias éticas y morales, según la estructura valórica del líder.

De esta manera, los métodos transaccionales se dirigen más a las estrategias de control, en donde el seguidor es tratado como un ser programado, no siendo así en los métodos transformacionales que estarán más dirigidos a las estrategias de empoderamiento, las cuales intentan cambiar las actitudes, las creencias y los valores del seguidor, logrando que este acceda a un foco de control interno, tenga autodirección y autonomía.

- **Liderazgo transaccional**

El Liderazgo Transaccional es Reforzamiento Contingente (Bass, 1985, 1990) (22). Líder y seguidor aceptan roles y responsabilidades interconectados para alcanzar las metas designadas, y acuerdan qué es lo que el subordinado debe hacer para obtener la recompensa (material o no material), o evitar la sanción estipulada en el contrato. Los seguidores esperan que el líder los habilite para lograr un resultado favorable, y sienten que el intercambio es transparente y justo si las recompensas son distribuidas equitativamente.

Bass, (1990) (22), plantea las siguientes fases en el ciclo de intercambio o transacción entre líder y subordinado:

- Líder y seguidor perciben cada uno, que el otro tiene un potencial instrumental para el cumplimiento de sus necesidades o la culminación de una tarea.
- El líder aclara al seguidor qué es lo que debe hacer para completar la transacción, para obtener la recompensa material o psicológica, o para satisfacer sus necesidades. Por otra parte, si la tarea no es completada exitosamente el líder tomará acción correctiva.
- El seguidor recibe una recompensa o evita el castigo, lo que es contingente con el desempeño acordado.

En el Liderazgo Transaccional se utilizan dos formas de Reforzamiento para motivar a los empleados (Bass, 1985, 1990):

- a) Reforzamiento Contingente Positivo (Recompensa Contingente); donde el líder recompensa al seguidor si éste ha alcanzado el desempeño acordado. La recompensa contingente puede aparecer en forma de felicitaciones por un trabajo bien hecho, recomendaciones para bonos, aumentos de sueldo, promociones, incluyendo reconocimiento público por desempeño sobresaliente.
- b) Reforzamiento Contingente Aversivo (Castigo Contingente); en el cual el líder reacciona ante el fracaso de un empleado en alcanzar el desempeño acordado por ambos. Este tipo de reforzamiento, señala la necesidad de detener el descenso en la rapidez o la precisión en el desempeño del subordinado, para modificar o cambiar la conducta de este último. Además de apuntar a la aclaración de qué debe hacerse y cómo, el Reforzamiento Contingente Aversivo puede tomar varias formas. Por ejemplo, el líder puede llamar la atención del subordinado sobre la desviación, lo que es particularmente útil para los subordinados sin experiencia, especialmente si el feedback negativo se acompaña con aclaración adicional de qué se desea. El castigo contingente también puede verse en forma de multas, suspensión sin pago, pérdida de apoyo del líder; las que son menos frecuentes y tienen menos probabilidad de promover efectividad.

Como ya se explicó anteriormente, la Recompensa Contingente se refiere a la recompensa (material o no material), entregada por un líder a un subordinado por haber alcanzado las metas o estándares de desempeño previamente acordados. Las metas deben representar pasos pequeños, aumentando poco a poco su progreso, y la retroalimentación positiva debe entregarse tan cerca del tiempo en que las metas son alcanzadas como sea posible, sin esperar el logro total de las metas a largo plazo (Bass, 1985, 1990) (22).

Teoría Trayectoria-Meta. - La influencia de la Recompensa Contingente en la motivación y satisfacción de los subordinados, puede ser explicada, según Bass (1985, 1990) (22), por la Teoría Trayectoria-Meta de Robert House. Según esta teoría, los líderes motivan a los seguidores aumentando los beneficios personales de éstos, a cambio de lograr las metas de trabajo, reduciendo los obstáculos que aparezcan en el camino, y aumentando las oportunidades de satisfacción personal en la trayectoria hacia el logro de los objetivos (Bass, 1985, 1990, Robbins, 1994) (21).

Los líderes pueden afectar la motivación y el esfuerzo de un subordinado aclarando el rol de éste (qué se espera de él), recompensando basándose en desempeño satisfactorio, y aumentando el tamaño y valor de las recompensas (Evans, 1970, en Bass, 1985; Robbins, 1994) (21).

Además, tienen la flexibilidad para adoptar distintas formas de conducta (dirección, apoyo, participación, orientación a la realización) dependiendo de la situación, en términos de las características de los subordinados y del ambiente (Robbins, 1994) (21).

Dirección por excepción.- Los líderes toman acciones correctivas sólo cuando ocurren fallas y desviaciones de los estándares de desempeño, básicamente, es reforzamiento aversivo contingente, ya que los líderes intervienen sólo cuando algo va mal. El líder está alerta a las desviaciones, y entrega el feedback negativo o reforzamiento aversivo cuando es necesario (Bass, 1985, 1990) (22).

Al practicar Dirección por Excepción, algunos líderes (Dirección por Excepción Activa) buscan activamente desviaciones y fallas. Ellos colocan estándares y monitorean regularmente el desempeño de los subordinados, para ver si los estándares están siendo alcanzados.

Otros son más pasivos, y esperan ser informados sobre errores y desviaciones antes de tomar acción, pidiendo no más de lo que es esencial para alcanzar el trabajo hecho (Dirección por Excepción Pasiva) (Hater y Bass, 1988, en Bass, 1990) (22). La respuesta del líder ante la falla, puede variar en intensidad, puede entregar información al subordinado de que el umbral de desempeño preestablecido ha sido cruzado, y qué anduvo mal; lo que podría estar acompañado por aclaración de las metas y animación por alcanzarlas, si el líder valora también la Recompensa Contingente. En el otro extremo, se encuentra la desaprobación, la reprimenda y la penalización ante el fracaso, lo que puede incluir multas o pérdida de trabajo.

Observándose mayor efectividad al hacer uso de la Recompensa Contingente, en contraste a la Dirección por Excepción, y más aún al reproche o penalización que pueden tener un efecto que disminuya la producción (Bass, 1985; Podsakoff y otros (30), 1982, en Bass, 1990).

- Liderazgo Laissez faire

Este se conoce por ser muy liberal por ello su nombre como liderazgo laissez faire, que es una expresión de origen francés y cuya traducción al español es “dejar hacer” en este modelo el líder suele ser una figura pasiva que permite que las personas a su cargo poseen todo el control de lo que se está haciendo, ya que se les facilita toda la información y herramientas necesarias para la eficaz realización de las labores y donde el líder sólo deberá intervenir si el subordinado solicita su ayuda.

B. Satisfacción laboral

La satisfacción en el trabajo, se puede definir de manera muy genérica, como la actitud general de la persona hacia su trabajo. Los

trabajos que las personas desempeñan son mucho más que actividades que realizan, pues además requiere interacción con los colegas y con los gerentes, cumplir con los reglamentos organizacionales, así como con sus políticas, cumplir con los estándares de desempeño, sobrevivir con las condiciones de trabajo, entre muchas otras cosas. Con esto lo que se quiere expresar es que la evaluación de la satisfacción de un empleado, es una suma complicada de un número de elementos del trabajo.

Robbins en 1996 (19) la define como el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente. Esta definición considera a la satisfacción como un proceso aprendido, que se desarrolla a partir de la interrelación dialéctica entre las particularidades subjetivas del trabajador y las características de la actividad y del ambiente laboral en general. Es decir, reconoce que la satisfacción no es algo innato y la interpreta desde una visión psicosocial.

Muchinsky (31), considera que es una respuesta afectiva y emocional del individuo ante determinados aspectos de su trabajo. Es la medida en la que la persona obtiene placer de su trabajo.

Podemos observar que en estas dos definiciones existe la tendencia de reducir la satisfacción laboral a una respuesta afectiva o estado emocional, sin tener en cuenta que esta es un fenómeno psicosocial, con determinada intensidad y con la capacidad de orientar el comportamiento del trabajador a favor o en contra de su actividad laboral, de manera consistente.

También podemos referirnos a la actitud del trabajador frente a su propio trabajo, dicha actitud está basada en las creencias y valores, están determinadas por las características actuales del puesto, como por la percepción que tiene el trabajador de lo que "debería ser". Los factores que influyen en la percepción del empleado, que afectan las percepciones del "debería ser", considerando que es lo que desea un empleado de su puesto, son:

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

Mencionaremos otros aspectos de la situación de empleo que afectan las percepciones del "debería ser" y estas son:

- a) Las comparaciones sociales con otros empleados.
- b) Las características de empleos anteriores.
- c) 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

Podemos apreciar dos formas:

- Satisfacción general: indicador promedio que puede expresar el trabajador frente a las distintas facetas de su trabajo.
- Satisfacción por facetas: expresión del grado mayor o menor de satisfacción del trabajador, frente a ciertos aspectos específicos del

trabajo, tales como: beneficios, condiciones del trabajo, supervisión recibida, reconocimiento, relaciones interpersonales con los compañeros del trabajo, políticas de la empresa.

En la actualidad, la satisfacción laboral en el trabajo es uno de los temas más considerados en la productividad de las organizaciones, siendo en los últimos años uno de los temas de interés en el ámbito de la investigación, porque se considera que cuanto más satisfecho este un trabajador con su empleo, mayor será su productividad.

Para Weinert (1985) (32), este interés se debe a varias razones, que tienen relación con el desarrollo histórico de las teorías de la organización, las cuales han experimentado cambios a lo largo del tiempo. Dicho autor propone las siguientes razones:

- a) Posible relación directa entre la productividad y la satisfacción del trabajo.
- b) Posibilidad y demostración de la relación negativa entre la satisfacción y las pérdidas horarias.
- c) Relación posible entre satisfacción y clima organizativo.
- d) Creciente sensibilidad de la dirección de la organización en relación con la importancia de las actitudes y de los sentimientos de los colaboradores en relación con el trabajo, el estilo de dirección, los superiores y toda la organización.
- e) Importancia creciente de la información sobre las actitudes, las ideas de valor y los objetivos de los colaboradores en relación con el trabajo del personal.
- f) Ponderación creciente de la calidad de vida en el trabajo como parte de la calidad de vida.

La satisfacción en el trabajo influye poderosamente sobre la satisfacción en la vida cotidiana.

Weinert (1985) (32), destaca que, en el conjunto de las organizaciones, en los aspectos psicológicos como son las reacciones afectivas y cognitivas, despiertan en el seno de los mismos niveles de satisfacción e insatisfacción en el trabajo. Además, aclara: “en este caso las reacciones y sentimientos del colaborador que trabaja en la organización frente a su situación laboral se consideran, por lo general, como actitudes. Sus aspectos afectivos y cognitivos, así como sus disposiciones de conducta frente al trabajo, al entorno laboral, a los colaboradores, a los superiores y al conjunto de la organización son los que despiertan mayor interés (la satisfacción en el trabajo como reacciones, sensaciones y sentimientos de un miembro de la organización frente a su trabajo)”.

Esta concepción de la satisfacción en el trabajo como una actitud se diferencia de la motivación para trabajar, en que ésta última se refiere a disposiciones de conducta, es decir, a la selección de una conducta, así como a la intensidad, mientras que la satisfacción, se concentra en los sentimientos afectivos frente al trabajo y a las consecuencias posibles que se derivan de él.

Los incentivos

Los incentivos son lo que satisfacen las necesidades y pueden clasificarse en:

- a) Reales y sustitutos
- b) Positivos y negativos
- c) Económicos y no económicos
- a) Reales y sustitutos:
 - Reales. - son aquellos que realmente satisfacen la necesidad, es decir que son a los cuales se dirige la conducta, por ejemplo, el agua satisface la sed, el alimento satisface el hambre, etc.
 - Sustitutos. - aquellos a los que la persona se dirige cuando no puede alcanzar el incentivo real y para evitar la frustración. Para que un incentivo sustituto sea efectivo debe satisfacer la

necesidad, por ejemplo, un individuo que tiene sed y no tiene posibilidades de acceso al agua podrá comer una fruta jugosa, y por lo menos temporalmente satisfacer la necesidad.

b) Positivos y negativos:

- Positivos. -son aquellos que satisfaciendo la necesidad tienen una influencia positiva atrayente y que produce placer. Constituyen un premio o recompensa. Se puede incluir entre los incentivos positivos el elogio, un ascenso, obra social, etc.
- Negativos. - influyen para que se haga o se deje de hacer algo, con el objeto de evitar un castigo. Tienen el efecto de apartar o alejar al individuo de su conducta. Ejemplo, un descuento salarial, una quita de horas extras, etc.

c) Económicos y no económicos:

- Económicos. - el dinero por sí mismo no constituye un incentivo, sino por ser un medio de intercambio para conseguir objetos que sí son incentivos reales o sustitutivos. Aunque varios trabajadores reciban la misma liquidación de haberes, no están trabajando por las mismas cosas, cada uno pretende satisfacer con el mismo dinero, distintas y personales necesidades.
- No económicos. - apuntan a satisfacer otras necesidades semejantes a aquellas que el individuo satisface a través del juego con el mismo esfuerzo y energía, pero sin remuneración económica y sólo por el placer que implica.

Son incentivos no económicos el conocimiento de resultados, conocimiento de progreso, la sana competencia, entre otros.

Robbins (1996), coincide con Weinert, a la hora de definir la satisfacción en el puesto centrándose básicamente, al igual que el anterior, en los niveles de satisfacción e insatisfacción sobre la proyección actitudinal de positivismo o negativismo, definiendo la satisfacción como “La actitud general de un individuo hacia su trabajo,

una persona con un alto nivel de satisfacción en el puesto tiene actitudes positivas hacia el mismo”. Conviene también destacar que el puesto de una persona es más que las actividades obvias de manejar papeles, esperar a clientes o manejar un camión.

Los puestos requieren de la interacción con compañeros de trabajo y jefes, el cumplimiento de reglas y políticas organizacionales, la satisfacción de las normas de desempeño, el aceptar condiciones de trabajo, que frecuentemente son menos que ideales, y cosas similares.

Robbins (1996) (33), también nos “indica que los factores más importantes que conducen a la satisfacción en el puesto son: un trabajo desafiante desde el punto de vista mental, recompensas equitativas, condiciones de trabajo que constituyen un respaldo, colegas que apoyen y el ajuste personalidad – puesto.

Por otra parte, el efecto de la satisfacción en el puesto en el desempeño del empleado implica y comporta satisfacción y productividad, satisfacción y ausentismo y satisfacción y rotación”. En esta manifestación encontramos factores importantes, que retroalimentan de forma positiva o negativa el desempeño de un puesto, conduciendo la satisfacción a una mejora en la productividad, a una permanencia estática o a una exigencia de movilidad, bien transitoria o definitiva, para satisfacer los niveles de exigencia personales.

Robbins (1996) (33), define la satisfacción laboral como: “El resultado de sus percepciones sobre el trabajo, basadas en factores relativos al ambiente en que se desarrolla el mismo, como es el estilo de dirección, las políticas y procedimientos, la satisfacción de los grupos de trabajo, la afiliación de los grupos de trabajo, las condiciones laborales y el margen de beneficios. Aunque son muchas las

dimensiones que se han asociado con la satisfacción en el trabajo, hay cinco de ellas que tienen características cruciales”.

Siguiendo las indicaciones del mismo autor, destacamos:

- a) Paga: la cantidad recibida y la sensación de equidad de esa paga.
- b) Trabajo: el grado en el que las tareas se consideran interesantes y proporcionan oportunidades de aprendizaje y de asunción de responsabilidades.
- c) Oportunidad de ascenso: la existencia de oportunidades para ascender.
- d) Jefe: la capacidad de los jefes para mostrar interés por los empleados.
- e) Colaboradores: el grado de compañerismo, competencia y apoyo entre los colaboradores.

Muñoz Adánez, (1990) (16), define la satisfacción laboral como “el sentimiento de agrado o positivo que experimenta un sujeto por el hecho de realizar un trabajo que le interesa, en un ambiente que le permite estar a gusto, dentro del ámbito de una empresa u organización que le resulta atractiva y por el que percibe una serie de compensaciones psico-socio-económicas acordes con sus expectativas”.

Loitegui, (1990) (34) aborda la misma temática para definir el concepto de satisfacción en el trabajo, señalando cómo diferentes especialistas que han estudiado el tema utilizan, indistintamente términos como “motivo”, “actitud del empleado”, “moral laboral”, “satisfacción en el trabajo”, etc. Esta ambigüedad, a la hora de utilizar los distintos términos, puede deberse no sólo a las distintas corrientes doctrinales e ideológicas en las que cada uno se sitúa, sino también a los diferentes enfoques del tema, además utiliza con mayor frecuencia

en su trabajo los siguientes conceptos: motivos, actitudes, moral laboral, satisfacción laboral.

Nosotras nos vamos a centrar en la definición sobre satisfacción en el trabajo citando a Locke (1976) (35), “Es un estado emocional positivo y placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”. Es decir que se trata de un sentimiento de bienestar, placer o felicidad que experimenta el trabajador en relación con su trabajo y este sentimiento puede ser generalizado y abarca todos los aspectos o factores referidos al trabajo, por lo que se puede hablar de “satisfacción laboral general”. Pero ese sentimiento de satisfacción o bienestar puede estar referido a alguno de los aspectos o facetas del trabajo, por lo que se puede hablar entonces de “satisfacción laboral por facetas”. Así, una persona puede estar satisfecha con respecto al sueldo que percibe, a sus relaciones con los compañeros, al grado de responsabilidad que ostenta, etc.

Podemos considerar que la satisfacción en el trabajo es el resultado de una serie de satisfacciones específicas, que constituyen las facetas de la satisfacción. Este concepto de satisfacción en el trabajo (general y por facetas) implica claramente un modelo “compensatorio”, de forma que un nivel elevado de satisfacción en una determinada faceta de trabajo puede compensar deficiencias existentes en otras áreas. Entonces se produce una interacción entre los diversos factores o áreas de trabajo, de forma que unas facetas pueden ser compensadas y condicionadas por otras.

Para Blum (1976) (36), los conceptos actitudes, satisfacción y moral laboral son muy parecidos y muy interrelacionados, pero de ninguna forma se pueden considerar idénticos; las actitudes pueden contribuir a la satisfacción, que está compuesta por un conjunto de ellas, y, a su vez, la satisfacción influye en la moral. Este autor propone las siguientes definiciones:

- Actitud laboral: es la manera en que el trabajador se siente con respecto a su trabajo, su disposición para reaccionar de una forma especial ante los factores relacionados con este trabajo.
- Satisfacción laboral: es el resultado de varias actitudes que tiene el trabajador hacia su trabajo, y los factores relacionados con él, y hacia la vida en general.
- Moral laboral: desde el punto de vista del trabajador, consiste en la posesión de un sentimiento de ser aceptado y de pertenecer al grupo, mediante la adhesión a los fines comunes y la confianza de que estos fines son deseables.

La moral es generada por el grupo, pero no se trata de la media de las actitudes de los miembros del grupo. La moral comporta cuatro determinantes fundamentales: el sentimiento de solidaridad del grupo, la necesidad de un objetivo común, progreso observable hacia este objetivo y la participación individual en las tareas que son consideradas como necesarias para alcanzar dicho objetivo.

Para Loitegui (1990) (34) la satisfacción laboral es un constructo pluridimensional que depende tanto de las características individuales del sujeto como de las características y especificidades del trabajo que realiza. Además, el concepto de satisfacción en el trabajo está integrado por un conjunto de satisfacciones específicas, o aspectos parciales, que determinan la satisfacción general. Así entendida, la satisfacción laboral es una reacción afectiva general de una persona en relación con todos los aspectos del trabajo y del contexto laboral; es una función de todas las facetas parciales de la satisfacción. Este modelo de satisfacción implica un modelo compensatorio, de forma que un nivel elevado de satisfacción, en un determinado aspecto, puede compensar, o incluso suplir, otras deficiencias y carencias que en otras facetas laborales puedan producirse.

2.2.3. Marco Epistemológico

Liderazgo

Con el pasar del tiempo y con el avance de la ciencia, se pueden apreciar diferentes estilos o enfoques epistémicos:

Padrón (1994) (37) los conceptualiza como configuraciones cognitivas frecuentes que definen formas y/o esquemas operativos de adquisición de conocimientos en la persona y en las organizaciones.

El plantea que existen tres enfoques epistemológicos:

- Enfoque empírico analítico: conocido también como positivista o pragmático, caracterizado por una orientación concreta y objetiva hacia las cosas, por un lenguaje numérico-aritmético, por una forma de inducción y unas referencias que permiten la validación y están situadas en la realidad objetiva. En la relación sujeto y objeto del conocimiento, éste pertenece al mundo objetivo independiente. Se diferencia la ciencia de otros conocimientos en su posibilidad sistemática de poder ser confrontada con la realidad. El conocimiento es relativo, admite los factores sociales e intersubjetivos que condicionan su validez. Cada disciplina determina sus propios y específicos criterios de demarcación en función de sus posibilidades deductivas, Las explicaciones se evalúan por su capacidad predictiva, son específicas y provisionales hasta que se dan hechos incompatibles o una teoría más sólida.
- Enfoque socio histórico: también conocido como fenomenológico, hermenéutico, interpretativo, está marcado por el pensamiento intuitivo y tiene una orientación vivencial hacia los sucesos, un lenguaje verbal inductivo y unas referencias de validación situadas en simbolismos socioculturales de un momento y un espacio. Es introspectivo tiende al sentimiento, a la empatía, es sensible,

construye el conocimiento a partir de vivencias internas, de la conciencia y las vivencias del yo interno.

- La función humana del conocimiento es el compromiso con la transformación social, no con el control de la producción.
- Enfoque integrativo. - para tener una mejor comprensión del liderazgo, donde se define cuál es el estilo de liderazgo tomando en cuenta los rasgos, las habilidades y el comportamiento del líder, así como las variables situacionales, para ello hay que identificar los aspectos de la situación que permiten moderar la relación de los rasgos personales o comportamiento del líder con la efectividad del liderazgo.

Satisfacción laboral

Si bien la distinción de factores extrínsecos e intrínsecos ha demostrado su utilidad en el estudio de este fenómeno psicosocial, resulta demasiado absoluto decir que los primeros no pueden producir satisfacción. Ambos tipos de factores tienen la capacidad de generar satisfacción y las variaciones en dicha capacidad estarán determinadas por las diferencias individuales.

El enfoque de la equidad plantea que la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido.

Además, considera que la satisfacción o insatisfacción estarán determinadas por las comparaciones que hace el individuo entre lo que aporta, lo que recibe a cambio y lo que aportan y reciben otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

El enfoque o modelo de las expectativas, considera que la satisfacción laboral es el producto de las diferencias percibidas por el sujeto entre lo que él considera entregarle a su actividad laboral y los beneficios que realmente obtiene por su labor.

Se considera que estos enfoques se complementan y aportan una visión holística e integral de la satisfacción laboral como fenómeno psicosocial.

De esta manera, se puede decir que la satisfacción es el producto de las diferencias que existen entre lo que espera recibir el individuo en relación a lo que invierten él y sus compañeros, y lo que él obtiene, comparado con lo que reciben los segundos.

Padrón (1994) (37) caracteriza la investigación como un proceso típico y específico de producción de conocimientos sistemáticos y socializados, orientado a apoyar el éxito de las acciones, que surge de las necesidades de estas acciones, con el fin de elaborar mapas mentales o representaciones cognitivas de una realidad insuficientemente representada.

El método es el componente estratégico que va a permitir transitar desde la pregunta a la respuesta y que va a depender del estilo de conocimiento, pensamiento cognitivo o enfoque epistemológico.

2.2.4 Marco Filosófico

Liderazgo

Según el empirismo lógico, la teoría es una representación verídica es decir confiable de una realidad externa, con la que se correlaciona mediante mecanismos de enlace entre un lenguaje observacional y un lenguaje teórico.

Para el racionalismo crítico las teorías son redes que se dan al mundo con la intención de acceder de manera más fácil a su funcionamiento, a su control y manejo, son intersubjetivos, puesto que no se trata de esquemas socialmente compartidos, (Padrón, 1994).

En el enfoque positivista las teorías son explicativas, son sistemáticas, abstractas, universales, socializadas y contrastables (susceptible de

crítica y de rechazo) de algún tipo de realidad que, aunque no esté en el mundo de las cosas, independientemente de la actividad del sujeto cognoscente, si está considerada al menos en el mundo de los esquemas supraindividuales, es decir más allá y al exterior de las conciencias personales.

Satisfacción laboral

A Las personas que forman parte de las diversas organizaciones y que desempeñan en ellas determinadas funciones, se les denomina recursos humanos y hablar de recursos humanos es remontarse a inicios del siglo XX, cuando como consecuencia de la revolución industrial existían conflictos entre los directivos de las organizaciones y los trabajadores, es decir las personas y las organizaciones a pesar de estar estrechamente relacionadas, necesitaban siempre de un interlocutor para que ambas partes pudieran entenderse.

Es así que a partir de la década de los 70, (en donde ya existían rasgos de ver a las personas como entes productivos), comienza un cambio fundamental en la administración de los recursos humanos, pues se empieza a valorar a las personas como seres productivos, activos, dotados de inteligencia, con iniciativa, con creatividad y sentimientos, son consideradas el pilar fundamental dentro de la organización.

Es por ello que los directivos se preocuparon en tener a los empleados de las organizaciones, satisfechos, motivados, comprometidos, felices, se preocuparon en desarrollar el sentido de pertenencia, brindándoles un ambiente de trabajo que les permita satisfacer sus necesidades, pero no solo las necesidades básicas de todo ser humano como los son; (la alimentación, el vestido, entre otras), sino aquellas que comprende la satisfacción de las necesidades sociales, de estima y de autorrealización.

2.3 Definiciones de términos básicos

- a) Motivación. -puede definirse como “El énfasis que se descubre en una persona hacia un determinado medio de satisfacer una necesidad, creando o aumentando con ello el impulso necesario para que ponga en obra ese medio o esa acción, o bien para que deje de hacerlo”. Otros autores definen la motivación como la raíz dinámica del comportamiento; es decir, “los factores o determinantes internos que incitan a una acción”. La motivación es un estado interno que activa, dirige y mantiene la conducta.
- b) Clima Laboral. -es el medio en el que se desarrolla el trabajo cotidiano e influye directamente en la satisfacción de los trabajadores y por lo tanto en la productividad empresarial, en un alto rendimiento.
- c) Enfermería.- es la ciencia que se dedica al cuidado y atención de enfermos y heridos, así como a otras tareas de asistencia sanitaria, siguiendo pautas clínicas. La enfermería forma parte de las ciencias de la salud, abarca la atención autónoma y en colaboración dispensada a personas de todas las edades, familias, grupos y comunidades, enfermos o no, y en todas circunstancias. Comprende la promoción de la salud, la prevención de enfermedades y la atención dispensada a enfermos, discapacitados y personas en situación terminal.
- d) Es una ciencia con principios bioéticos: autonomía, justicia, beneficencia, no maleficencia, que constituyen las normas fundamentales que gobiernan la conducta del profesional de enfermería, proporcionándole una base, para el razonamiento y la orientación de sus acciones. La conducta ética es el comportamiento que evidencia un sistema de valores y principios ético-morales en el quehacer diario de la

enfermera(o), asimismo se refleja en las relaciones humanas que conserva con la persona y la sociedad.

- e) Desarrollo institucional. -puede definirse como el cambio planificado, sistemático, coordinado y asumido por la institución, en la búsqueda del incremento en los niveles de calidad, equidad y pertinencia de los servicios ofrecidos.
- f) Realización personal.- es un elemento persistente a lo largo de la vida, haciendo que ésta se transforme y evolucione, es por ello que el principal deseo de todo individuo, es sentirse pleno e independiente y con muchas ganas de seguir asumiendo todos los retos que se le presenten.
- g) Es importante señalar que es necesario hallar una armonía entre la vida profesional y la vida personal ya que ambos aspectos son fundamentales en la vida de la persona.

CAPITULO III

HIPOTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 Hipótesis General

H1: En los enfermeros del Hospital Alberto Sabogal Sologuren, existe relación significativa entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral.

Ho: En los enfermeros del Hospital Alberto Sabogal Sologuren, no existe relación significativa entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral

3.1.2 Hipótesis Específica

H1₁: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo, según la dimensión “Influencia idealizada atribuida” con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren- Callao 2018.

Ho₁: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo, según la dimensión “Influencia idealizada atribuida” con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren- Callao 2018.

H1₂: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo, según la dimensión “Influencia idealizada conductual” con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren- Callao 2018.

- H02: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo, según la dimensión “Influencia idealizada conductual” con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren- Callao 2018.
- H13: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo, según la dimensión “Motivación inspiracional” con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren- Callao 2018
- H03: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo, según la dimensión “Motivación inspiracional” con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren- Callao 2018
- H14: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo, según la dimensión “Estimulación intelectual” con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren- Callao 2018.
- H04: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo, según la dimensión “Estimulación intelectual” con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren- Callao 2018
- H15: Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo, según la dimensión “Consideración individualizada” con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren- Callao 2018.
- H05: No existe relación significativa entre el estilo de liderazgo, según la dimensión “Consideración individualizada” con la satisfacción laboral del personal de enfermería del hospital Alberto Sabogal Sologuren- Callao 2018.

3.2 Definición de las variables

V.1 Estilos de Liderazgo que viene a ser el conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la opinión de las personas o en un grupo de personas, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos

V.2 Satisfacción laboral que es el Grado de aprobación y conformidad que un empleado dispone respecto de su trabajo: salario, relaciones humanas y condiciones de seguridad e higiene.

3.3 Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS	MEDICION DE VARIABLES
1a. Liderazgo Transformacional	<p>Conjunto de capacidades que una persona tiene para influir en la opinión de las personas o en un grupo de personas, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo en el logro de objetivos.</p> <p>Propende cambios por vías indirectas o directas, tanto a nivel macro como a nivel micro-organizacional.</p>	Influencia idealizada atribuida	Organización de reuniones de trabajo.	1,10,11,18,40,50,21,25.	Ordinal
		Influencia idealizada Conductual	Asistencia a todas las reuniones.	3,13,23,32,42,52,60,64,66,70.	Ordinal
		Motivación Inspiracional	Producción y cumplimiento de metas en el trabajo	5,15,34,44,54,61,65,67.	Ordinal
		Estimulación intelectual	Oportunidad de Progreso Convenios.	7,17,27,36,46,56,62,68.	Ordinal
		Consideración individualizada	Número de consultas	9,19,29,38,48,58,63,69.	Ordinal
1b. Liderazgo Transaccional	<p>Líder y seguidor aceptan roles y responsabilidades interconectados para alcanzar las metas designadas.</p>	Recompensa Contingente	Carta de felicitaciones, reconocimientos	8,16,24,31,39,47,55,59.	Ordinal
		Dirección por excepción activa	Monitoreo periódicamente Lista de chequeo	6,14,22,30,37,45,53	Ordinal

		Dirección por excepción pasiva	Memorando, Informes sobre fallas y errores	4,12,20,28,35,43,51	Ordinal
1c. Liderazgo Laissez Faire	El líder suele ser una figura pasiva que permite que las personas a su cargo posean todo el control de las labores.	No Liderazgo	Solicitud de apoyo.	2,10,18,26,33,41,49,57	Ordinal
2. Satisfacción Laboral	Grado de aprobación y conformidad que el empleado dispone respecto al trabajo que realiza.	Significación de la tarea	Tarjeta de asistencia Puntualidad	4,7,13,18,19,22,25,26	Ordinal
		Condiciones de trabajo	Uniformes,	1,8,15,20,23	Ordinal
		Reconocimiento personal y/o social	Cursos, Carta de felicitaciones	3,5,6,11,12,14,17,21,24,27	Ordinal
		Beneficios económicos	Boletas de pago	2,9,10,16	Ordinal

CAPITULO IV

METODOLOGIA DE LA INVESTIGACION

4.1 Tipo y Diseño de la investigación

4.1.1 Tipo de investigación

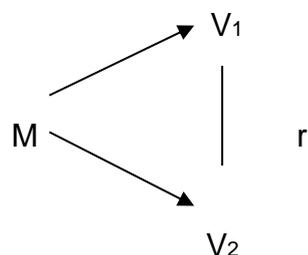
La investigación fue de tipo cuantitativo, ya que las variables Estilos de Liderazgo y Satisfacción laboral, son medibles mediante procesos estadísticos.

4.1.2 Diseño de investigación.

No experimental

El diseño de estudio empleado es el descriptivo, porque se detalla y mide la variable tal como se manifiesta y correlacional, dado que tiene como finalidad describir el grado de relación que existe entre las dos variables de estudio: Estilos de liderazgo y satisfacción laboral, de corte transversal porque se desarrolla en un determinado momento y contexto.

Esquema:



Dónde: M = Muestra (enfermeras del HAS)

V1 = Satisfacción Laboral

V2 = Estilos de liderazgo

r = relación entre variables

4.2 Población y muestra

4.2.1 Población

Se realizó la investigación con una población conformada por 500 enfermeros del Hospital “Alberto Sabogal Sologuren”, correspondiente al segundo semestre del año 2018.

4.2.2 Muestra

La muestra de los enfermeros del hospital “Alberto Sabogal Sologuren”, que se utilizó, se obtuvo con la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N \times Z^2 \times p \times q}{E^2 \times (N - 1) + Z^2 \times p \times q}$$

En donde:

N = Tamaño de la población

Z = Nivel de confianza

p = Probabilidad de éxito o proporción esperada

q = Probabilidad de proceso

E = Margen de error muestral (se asume un 5%)

N = Población de enfermeros que laboran en el HASS

n = Tamaño de la muestra

nf = Tamaño final de la muestra

Es así que se reemplazó:

$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5) (0.5) (500)}{0.05^2 (500 - 1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (2500) (160)}{25(499) + (3.8416) (2500)}$$

$$n = \frac{(3.8416) (1'250,000)}{12, 475 + 9,604}$$

$$n = \frac{4'802,000}{22,079}$$

$$n = 217.49$$

$$nf = \frac{217}{1 + \frac{217}{500}}$$

$$nf = \frac{217}{\frac{500 + 217}{500}}$$

$$nf = \frac{217}{1.434}$$

Nf = 151.32; N = 151 esta fue la muestra de los enfermeros del Hospital "Alberto Sabogal Sologuren"

4.2.3 Criterios de Inclusión

- Licenciadas(os) en enfermería nombradas(os) y contratadas(os), que laboren en las diferentes áreas asistenciales del hospital Alberto Sabogal Sologuren.

4.2.4 Criterios de Exclusión

- Licenciadas(os) de enfermería que sean nombradas(os) y contratadas(os), que laboren en las diferentes áreas del hospital Alberto Sabogal Sologuren, que ocupen cargos administrativos.

4.3 Técnica e instrumentos de Recolección de la información.

4.3.1 Técnica

Teniendo en cuenta la realidad y el contexto en que se encuentra la población de estudio, en la etapa de recolección de datos se consideró conveniente utilizar la técnica de entrevista estructurada, dirigida a cada miembro de la muestra, puesto que nos permitió obtener datos de su percepción individual, además que permitió explicar el propósito del estudio y aclarar cualquier duda e inquietud respecto al mismo. Es así que para la variable Estilos de Liderazgo se utilizó el Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ-55) y para la variable Satisfacción laboral se aplicó la encuesta: Escala de satisfacción laboral.

4.3.2 Instrumentos

Se realizó mediante la aplicación de 2 instrumentos:

Para la variable Estilos de Liderazgo se utilizó el:

- Cuestionario de Liderazgo Multifactorial (MLQ-55).

El Multifactor Leadership Questionnaire, comúnmente conocido por sus siglas como MLQ, es un instrumento desarrollado por Bernard Bass y Bruce Avolio (Bass, 1985, Bass y Avolio, 2000), con la finalidad de medir las distintas variables del Modelo de Liderazgo de Rango Total desarrollado por dichos autores. El MLQ 5X Corto (Bass y Avolio, 2000) mide múltiples variables. El cuestionario está estructurado como un modelo jerárquico de nueve variables, que es el que obtuvo la mayor validez discriminante entre las escalas de variables que comprende el MLQ. El modelo mencionado está compuesto por tres variables

de alto orden, a saber: Liderazgo Transformacional, Desarrollo/Transaccional, Liderazgo Correctivo/Evitador.

Las dos primeras están correlacionadas entre sí, mientras que la última es una variable independiente. Dentro de la variable de primer orden, llamada Liderazgo Transformacional, se encuentran las de segundo orden Carisma/Inspiracional y Estimulación Intelectual.

En la variable de primer orden denominada Liderazgo Desarrollo/Transaccional se encuentran las de segundo orden Consideración Individualizada y Recompensa Contingente. Por último, en la variable Liderazgo Correctivo/Evitador contribuyen directamente la Dirección por Excepción Activa y Liderazgo Pasivo/Evitador.

En el caso del MLQ, éste intenta evaluar actitudes y comportamientos relacionados con estilos de liderazgo descritos en la teoría. Para lograr dicho objetivo, los autores construyeron el instrumento basándose en una escala de tipo Likert, la cual consiste en “un conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones o juicios frente a los cuales se pide la reacción de las personas a las cuales se les administra” (Hernández y otros, 1994, pág. 263). De esta manera, se solicita a la persona que contesta el MLQ que externalice su reacción ante un ítem eligiendo uno de los cinco puntos de la siguiente escala:

- Nunca - 1
- Rara vez - 2
- A veces - 3
- A menudo - 4
- Siempre - 5

A cada opción se le ha asignado un valor numérico, de manera que el sujeto, al escoger una, obtiene una puntuación respecto de esa afirmación. Cada variable tiene una puntuación directa, lo que significa que, a mayor puntaje en ésta, mayor es la presencia de las conductas y actitudes que la caracterizan. Finalmente, la puntuación total se obtiene sumando todas las puntuaciones obtenidas con relación a las afirmaciones del instrumento, en base a las variables de más alto orden.

- Para la variable Satisfacción laboral se utilizó la: Escala de satisfacción laboral (SL - SPC) de Sonia Palma Carrillo. Es un instrumento que permite un diagnóstico general de la actitud hacia el trabajo, detectando cuán agradable o desagradable le resulta al trabajador su actividad laboral.

Es una herramienta útil, que se desarrolla con la técnica de Lickert está conformada por 27 ítems y se agrupa en 4 factores:

- a. Significación de la tarea. - Disposición al trabajo en función a atribuciones asociadas a que el trabajo personal logra sentido de esfuerzo, realización equidad y/o aporte material, ejemplo: La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.
- b. Condiciones de trabajo. - evaluación del trabajo en función a la existencia o disponibilidad de elementos o disposiciones normativas que regulan la actividad laboral, por ejemplo: La comodidad de mi ambiente de trabajo es inigualable.
- c. Reconocimiento personal y/o social. - Tendencia evaluativa del trabajo en función al reconocimiento propio o de personas asociadas al trabajo con respecto a los logros en el trabajo o por el impacto de estos, en resultados indirectos ejemplo: “Siento que recibo de parte de la empresa maltrato”.

- d. Beneficios económicos. - Disposición al trabajo en función a aspectos remunerativos o incentivos económicos como producto del esfuerzo en la tarea asignada Ejemplo: “Me siento mal con lo que gano”.

El instrumento evaluó el grado de satisfacción laboral en una escala dimensional de alternativas como las de:

1. Total acuerdo
2. De acuerdo
3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo
4. En desacuerdo
5. Total desacuerdo

De tal forma que el puntaje total de la escala tiene un mínimo de 27 puntos y un máximo de 135 puntos.

Para la correlación de las variables se utilizó el programa SPSS.

4.4 Análisis y procesamiento de datos

Luego de la obtención total de los datos a través de la aplicación de los instrumentos se procedió a codificar e ingresar los datos al paquete estadístico SPSS, versión 21 para su proceso, análisis y representación en tablas y gráficos, que nos permitió determinar si existe o no una relación entre las variables, o lo que es lo mismo, hacer inferencias sobre la relación o independencia entre las variables.

Para ello se realizó el siguiente proceso:

Seriación: Se asignó un número de serie correlativo a cada ejemplar (150 ejemplares) del cuestionario, lo que permitió tener un mejor tratamiento y control de los mismos.

Codificación: Se elaboró un libro de códigos, donde se asigna un código a cada ítem de respuesta (de 1 a 5 respuestas por cada ítem o pregunta), con ello se logró un mayor control del trabajo de tabulación.

Tabulación: Mediante la aplicación de la técnica matemática de conteo se realizó la tabulación, extrayendo la información, ordenándola en cuadros simples y de doble entrada, con indicadores de frecuencia y porcentaje.

Graficación: Una vez tabuladas las encuestas en el software estadístico SPSS se procedió a graficar los resultados en graficas de barra. Con las cuales se realizó el análisis e interpretación de los mismos, atendiendo a los objetivos y variables de investigación.

De tal manera que podamos contrastar hipótesis con variables y objetivos y así demostrar la validez o invalidez de estas.

CAPITULO V

RESULTADOS

5.1 Resultados Descriptivos

Tabla N° 5.1.1

**Nivel de Liderazgo Transformacional de los enfermeros
que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD
Callao 2018**

Liderazgo Transformacional	N°	%
Alto (124 - 188)	103	69%
Medio (62 -123)	47	31%
Bajo (0 - 61)	0	0%
TOTAL	150	100

Fuente: Base de datos

En la tabla N° 5.1.1 se observa con respecto al nivel de liderazgo transformacional el 69% presenta un liderazgo transformacional alto y el 31% un liderazgo transformacional medio.

Tabla N° 5.1.2

**Nivel de Liderazgo Transaccional de los enfermeros que laboran en
el Hospital Alberto Sabogal Sologuren
ESSALUD Callao 2018**

Liderazgo Transaccional	N°	%
Alto (61 - 92)	121	81%
Medio (31 -60)	29	19%
Bajo (0 - 30)	0	0%
TOTAL	150	100

Fuente: Base de datos

En la tabla N° 5.1.2 se observa con respecto al nivel de liderazgo transaccional el 81% presenta un liderazgo transformacional alto y el 19% un liderazgo transformacional medio.

Tabla N° 5.1.3

**Nivel de Liderazgo Laissez Faire de los enfermeros que laboran en
el Hospital Alberto Sabogal Sologuren
ESSALUD - Callao 2018**

Liderazgo Laissez Faire	N°	%
Alto (21 - 32)	118	79%
Medio (11 - 20)	31	20%
Bajo (0 - 10)	1	1%
TOTAL	150	100%

Fuente: Base de datos

En la tabla N° 5.1.3 se observa con respecto al nivel de liderazgo Laissez Faire, el 79% presenta un liderazgo transaccional alto, el 20% un liderazgo transaccional medio y el 1% un liderazgo transaccional bajo.

Tabla N° 5.1.4

Nivel de Satisfacción Laboral de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018

Puntaje Promedio	29	14	30	12	85
Dimensión	Significación de la tarea	Condiciones de trabajo	Reconocimiento. personal y/o social	Beneficios económicos	Puntaje Total
Nivel					
Muy satisfecho			Muy satisfecho		
Satisfecho					
Promedio	Promedio			Promedio	
Insatisfecho					Insatisfecho
Muy insatisfecho		Muy insatisfecho			

Fuente: Base de datos

En la tabla N° 5.1.4 se observa con respecto al nivel de satisfacción laboral por dimensiones, que en la dimensión Reconocimiento. Personal y/o social hay mayor satisfacción laboral.

Tabla N° 5.1.5

Nivel de Satisfacción Laboral por dimensiones de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018

Puntaje Promedio	29		14		30		12		85	
Dimensión	Significación de la tarea		Condiciones de trabajo		Reconocimiento personal y/o social		Beneficios económicos		Puntaje Total	
Nivel										
Muy satisfecho	0	0%	0	0%	143	95%	0	0%	0	0%
Satisfecho	10	7%	0	0%	4	3%	4	3%	4	3%
Promedio	95	63%	0	0%	3	2%	105	70%	37	24%
Insatisfecho	37	25%	22	15%	0	0%	34	23%	88	59%
Muy insatisfecho	8	5%	128	85%	0	0%	7	4%	21	14%
	150	100%	150	100%	150	100%	150	100%	150	100%

En la tabla N° 5.1.5 se observa con respecto al nivel de satisfacción laboral por dimensiones, que en la dimensión Reconocimiento personal y/o social hay mayor satisfacción laboral.

Resultados: Hipótesis

Tabla N° 5.1.6

Resultados de Hipótesis General de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018

“Existe relación entre el Estilo de liderazgo y la Satisfacción laboral”

		Liderazgo	Liderazgo Transformacional	Liderazgo Transaccional	Liderazgo Laissez Faire
Satisfacción Laboral	Rho de Spearman	,255**	,270**	,220**	,202**
	Sig. (unilateral)	,001	,000	,003	,007
	N	150	150	150	150

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (unilateral).

Fuente: Base de datos

En la tabla N° 5.1.6 se observa con respecto a la hipótesis general, que existe relación entre los Estilos de liderazgo (Liderazgo Transformacional, L. Transaccional y L. Laissez Faire) y la Satisfacción laboral con una correlación que es directa y baja a una significancia de 0,001 a 0,007.

Tabla N° 5.1.7

Resultados de Hipótesis Específicas: H1₁ a H1₅ de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018

Existe relación entre el estilo de liderazgo, según las dimensiones del Liderazgo Transformacional con la variable Satisfacción Laboral

	H1 ₁	H1 ₂	H1 ₃	H1 ₄	H1 ₅
	Liderazgo Transformacional				
Satisfacción Laboral	Influencia idealizada	Influencia idealizada atribuida	Motivación inspiracional	Estimulación intelectual	Consideración Individualizada
Rho de Spearman	,217	,254	,201	,169	,274
Sig. (unilateral)	,004	,001	,007	,020	,000
N	150	150	150	150	150

Fuente: Base de datos

En la tabla N° 5.1.7 se observa con respecto a la hipótesis: H1₁ a H1₅, que existe relación entre las dimensiones del Estilo de liderazgo Transformacional, (Influencia idealizada conductual, Influencia idealizada atribuida, Motivación inspiracional, Estimulación intelectual y Consideración individualizada) y la Satisfacción laboral, siendo directa y baja.

Tabla N° 5.1.8

Resultados de Hipótesis Específicas: H1₆ a H1₈ de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018

Existe relación entre el estilo de liderazgo, según las dimensiones del Liderazgo Transaccional con la variable Satisfacción Laboral

		H1 ₆	H1 ₇	H1 ₈
		Liderazgo Transaccional		
		Recompensa Contingente	Dirección por excepción activa	Dirección por excepción pasiva
Satisfacción Laboral	Rho de Spearman	,192	,168	,199
	Sig. (unilateral)	,009	,020	,007
	N	150	150	150

Fuente: Base de datos

En la tabla N° 5.1.8 se observa con respecto a la hipótesis: H1₆, H1₇, H1₈, que existe relación entre las dimensiones del Estilo de liderazgo Transaccional, (Recompensa contingente, Dirección por excepción activa, Dirección por excepción pasiva) y la Satisfacción laboral, siendo directa y baja.

Tabla N° 5.1.9

Resultados de Hipótesis Específicas: H1₉ de los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018

Existe relación entre el estilo de liderazgo, según la dimensión del Liderazgo Laissez Faire con la variable Satisfacción Laboral

		H1 ₉
		Liderazgo Laissez Faire
		No Liderazgo
Satisfacción Laboral	Rho de Spearman	,202**
	Sig. (unilateral)	,007
	N	150

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (unilateral).

Fuente: Base de datos

En la tabla N° 5.1.9 se observa con respecto a la hipótesis: H1₉, que existe relación entre la dimensión del Estilo de liderazgo Laissez Faire, (no liderazgo) y la Satisfacción laboral con una correlación que es significativa al nivel 0,01(unilateral).

5.2 Resultados Inferenciales

Tabla N° 5.2.1

Resultados de Liderazgo transformacional en los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018

Liderazgo Transformacional		Nunca (1)		Rara vez (2)		A veces (3)		A menudo (4)		Siempre (5)		TOTAL	
Dimensiones	Items	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Influencia idealizada conductual	8	39	3%	188	16%	424	35%	356	30%	193	16%	1200	100%
Influencia idealizada atribuida	10	121	8%	297	20%	481	32%	432	29%	169	11%	1500	100%
Motivación inspiracional	8	96	8%	190	16%	361	30%	418	35%	135	11%	1200	100%
Estimulación intelectual	8	141	12%	238	20%	384	32%	342	29%	95	8%	1200	100%
Consideración Individualizada	8	120	10%	190	16%	383	32%	346	29%	161	13%	1200	100%
TOTAL	42											6300	

Fuente: Base de datos

En la tabla N° 5.2.1 se observa con respecto a las dimensiones del liderazgo transformacional (Influencia idealizada conductual 35% respondió a veces, en cuanto a influencia idealizada atribuida el 32% respondió a veces, en cuanto a motivación inspiracional el 35% respondió a menudo, estimulación intelectual el 32% considero a veces y respecto a consideración individualizada, el 32% respondió a veces.

Tabla 5.2.2

Resultados de Liderazgo transaccional en los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018

Liderazgo transaccional		Nunca (1)		Rara vez (2)		A veces (3)		A menudo (4)		Siempre (5)		TOTAL	
Dimensiones	Items	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Recompensa contingente	8	58	5%	192	16%	406	34%	383	32%	161	13%	1200	100%
Dirección por excepción activa	7	53	5%	146	14%	318	30%	364	35%	169	16%	1050	100%
Dirección por excepción pasiva	7	148	14%	240	23%	262	25%	265	25%	135	13%	1050	100%
TOTAL	22											3300	

En la tabla N° 5.2.2 Se observa con respecto a las dimensiones del liderazgo transaccional (recompensa contingente, el 32% respondió a veces, en cuanto a Dirección por excepción activa el 35% y respecto a Dirección por excepción pasiva, el 25 % respondió a veces, así mismo el 25% respondió a menudo) .

Tabla 5.2.3

Resultados de Liderazgo Laissez Faire en los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018

Liderazgo Laissez faire		Nunca (1)		Rara vez (2)		A veces (3)		A menudo (4)		Siempre (5)		TOTAL	
Dimensiones	Items	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
No Liderazgo	8	70	6%	200	17%	368	31%	393	33%	169	14%	1200	100%
TOTAL	8											1200	

En la tabla N° 5.2.3 Se observa con respecto a la dimensión del liderazgo Laissez Faire (no liderazgo, el 33% respondió a menudo).

Tabla 5.2.4

Resultados de Satisfacción laboral en los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018

Satisfacción Laboral		Total Desacuerdo (1)		Desacuerdo (2)		Indiferente (3)		de Acuerdo (4)		Totalm.de Acuerdo (5)		TOTAL	
Dimensiones	Items	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Significación de la tarea	8	174	15%	111	9%	134	11%	394	33%	387	32%	1200	100%
Condiciones de trabajo	5	117	16%	192	26%	192	26%	206	27%	43	6%	750	100%
Reconocimiento personal y/o social	10	281	19%	306	20%	272	18%	409	27%	232	15%	1500	100%
Beneficios económicos	4	72	12%	157	26%	144	24%	187	31%	40	7%	600	100%
TOTAL	27											4050	

En la tabla N° 5.2.4 se observa con respecto a las dimensiones de Satisfacción laboral, en cuanto a Significación de la tarea, el 33% respondió que está de acuerdo, en cuanto a Condiciones de trabajo el 27% respondió que está de acuerdo, con respecto a Reconocimiento personal y/o social el 27% respondieron que están de acuerdo y respecto a beneficios económicos, el 31 % respondió que está de acuerdo.

5.3 Otro tipo de resultados

Tabla 5.3.1

Resultados de correlación entre las dimensiones de las variables Liderazgo transformacional y Satisfacción laboral en los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018

Satisfacción Laboral	Liderazgo Transformacional				
	Influencia idealizada conductual	Influencia idealizada atribuida	Motivación inspiracional	Estimulación intelectual	Consideración Individualizada
Significación de la tarea	-,013	-,041	,006	-,069	-,049
Condiciones de trabajo	,179*	,147*	,155*	,111	,237**
Reconocimiento personal y/o social	,288**	,398**	,381**	,372**	,349**
Beneficios económicos	-,045	-,028	,007	-,029	-,032

En la tabla N° 5.3.1 se observa con respecto a las dimensiones de Liderazgo transformacional y Satisfacción laboral, en cuanto a motivación inspiracional y Significación de la tarea, se correlacionan mejor con el 0,006 de significancia; así mismo influencia idealizada conductual y condiciones de trabajo correlacionan con un 0,179 de significancia, por otro lado influencia idealizada atribuida correlaciona mejor con reconocimiento personal y/o social con 0,398 de significancia y finalmente motivación inspiracional y beneficios económicos, con 0,007 de significancia.

Tabla 5.3.2

**Resultados de correlación entre las dimensiones de las variables
Liderazgo transaccional y Satisfacción laboral en los enfermeros que
laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao
2018**

Satisfacción Laboral	Liderazgo Transaccional		
	Recompensa Contingente	Dirección por excepción activa	Dirección por excepción pasiva
Significación de la tarea	-,016	-,047	,010
Condiciones de trabajo	,122	,145*	,126
Reconocimiento personal y/o social	,304**	,336**	,396**
Beneficios económicos	-,018	-,058	-,022

En la tabla N° 5.3.2 Se observa con respecto a las dimensiones de Liderazgo transaccional y Satisfacción laboral, en cuanto a dirección por excepción pasiva y Significación de la tarea, se correlacionan mejor con el 0,010 de significancia; así mismo Dirección por excepción activa y condiciones de trabajo correlacionan con un 0,145 de significancia, por otro lado reconocimiento personal y/o social y Dirección por excepción pasiva y dirección por excepción pasiva correlacionan 0,396 de significancia y finalmente recompensa contingente y beneficios económicos, con 0,007 de significancia.

Tabla 5.3.3

Resultados de correlación entre las dimensiones de las variables Liderazgo Laissez Faire y Satisfacción laboral en los enfermeros que laboran en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018

	Liderazgo Laissez Faire
Satisfacción Laboral	No Liderazgo
Significación de la tarea	-,026
Condiciones de trabajo	,151*
Reconocimiento personal y/o social	,388**
Beneficios económicos	-,026

En la tabla N° 5.3.2 Se observa con respecto a las dimensiones de Liderazgo Laissez faire y satisfacción laboral, en cuanto a no liderazgo y reconocimiento personal y/o social correlacionan con 0,388 de significancia.

CAPÍTULO VI

6. Discusión de resultados

6.1 Contrastación de hipótesis

Comprobación de la Hipótesis general

Locke (1968) en su teoría de “Fijación de objetivos”, explica las acciones humanas en situaciones de trabajo específicos y que la satisfacción laboral es el estado emocional positivo de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto.

En la investigación los resultados de la prueba de Rho de Spearman, demostraron que la correlación es significativa al nivel 0,01 ($0.00 < 0.005$), siendo esta baja y directa, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna. Es decir, existe relación positiva entre el estilo de liderazgo transformacional (en sus dimensiones influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada) y la satisfacción laboral de los enfermeros del Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD Callao – 2018.

6.2 Contrastación de los resultados con estudios similares

GONZÁLEZ, L. y otros (2013), realizaron el estudio de investigación “La relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos, Santiago de Chile”, cuyos resultados fueron que la mayoría de los profesionales de Enfermería pertenecientes a los Servicios de medicina y cirugía, se encuentran satisfechos laboralmente, los pertenecientes al Servicio de urgencia, se encuentran insatisfechos; se destaca que el 27,6%

de los enfermeros que declararon sentirse satisfechos laboralmente y se relacionan con el estilo entrenador de su superior.

En el presente trabajo “Estilos de liderazgo y Satisfacción laboral de los enfermeros del hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018, los resultados fueron que los 3 estilos de liderazgo (transformacional, transaccional y laissez faire) son 69%, 81% y 79% respectivamente, observándose que predomina el liderazgo transaccional, respecto a satisfacción laboral se puede determinar que hay insatisfacción laboral en los enfermeros. En cuanto a la hipótesis se puede decir que existe una correlación baja y directa entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral.

QUENTA, V. y otros (2016), realizaron un trabajo de investigación titulado, “Estilos de liderazgo y Satisfacción laboral en enfermeras del hospital Regional Honorio Delgado, Arequipa”, proponiendo el objetivo general de establecer la relación entre los Estilos de Liderazgo y la Satisfacción Laboral en enfermeras del hospital Regional Honorio Delgado de Arequipa, la mayoría de enfermeras identifican en las enfermeras jefes de servicio un liderazgo transaccional con un 74.51%, y de la variable Satisfacción Laboral, la mayoría de enfermeras presentan una moderada satisfacción laboral con un 52.94%, Por lo que se encontró un alto nivel de significancia entre ambas variables por lo que el resultado es la aceptación de la hipótesis que señala la existencia de la relación entre los Estilos de Liderazgo y Satisfacción Laboral. En el trabajo “Estilos de liderazgo y Satisfacción laboral de los enfermeros del hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018, cuyo objetivo general fue determinar la relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral de las enfermeras en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren - Callao 2018, al respecto se puede afirmar que existe una correlación baja y directa entre los estilos de

liderazgo y la satisfacción laboral y como resultado también se ha obtenido que los enfermeros están de acuerdo con el liderazgo transaccional con un 81% y en cuanto a satisfacción laboral, podemos decir que los enfermeros no están satisfechos laboralmente.

RODRÍGUEZ, M. (2016), elaboraron un trabajo titulado: “Perfil de liderazgo en directivos de enfermería desde la perspectiva del personal a su cargo en un hospital privado en San Luis de Potosí en México”, cuyo resultados se tuvo que el perfil de liderazgo de la Jefa de enfermeras se encuentra alto en Laissiez faire con 67%; las supervisoras obtuvieron perfil alto para Laissiez faire 43% y 42% en transaccional, finalmente los jefes de servicio obtuvieron perfil alto 54.4% para transaccional y Laissiez faire.

En el presente trabajo “Estilos de liderazgo y Satisfacción laboral de los enfermeros del hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018, como resultado se ha obtenido que, en el liderazgo de las jefaturas de enfermería, predomina el liderazgo transaccional con un 81% y en cuanto a satisfacción laboral, podemos decir que los enfermeros no están satisfechos laboralmente.

6.3 Responsabilidad ética

La investigación tiene una validez científica, porque se basó en un riguroso diseño metodológico, que respetó cada etapa del proceso. Se aplicó el principio del consentimiento informado de manera verbal a todos los encuestados y en el momento de aceptar participar en el estudio, además al inicio de la encuesta se da a conocer en breves líneas que toda la información obtenida será exclusivamente para los fines de la investigación. La participación fue de manera voluntaria y anónima, se tuvo en consideración la

privacidad y confidencialidad, puesto que únicamente el encuestado conocía las respuestas que brindo para el estudio. Asimismo, previamente se dirigió un documento a las autoridades, gerencia del Hospital Alberto Sabogal Sologuren, solicitando la autorización, para cursar las encuestas, obteniendo respuesta de aceptación.

CONCLUSIONES

1. Se comprobó que existe correlación a entre los Estilos de liderazgo y la Satisfacción laboral en los enfermeros del hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD Callao – 2018,
2. A nivel específico existe relación entre los Estilos de liderazgo y la Satisfacción laboral de los enfermeros del hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD Callao – 2018.
3. En cuanto a la hipótesis general existe una relación baja y directa entre las variables con una prueba de significancia de aceptable.
4. El estilo de liderazgo que predomina en los enfermeros del hospital Alberto Sabogal Sologuren, es el liderazgo transaccional, que nos lleva a pensar que la gestión se centra en corregir fallas, lo que nos indica que no hay política de prevención.
5. Los enfermeros de Hospital Alberto Sabogal Sologuren se encuentran insatisfechos laboralmente.
6. Las conclusiones extraídas son un aporte valioso a las investigaciones sobre liderazgo y su relación con la satisfacción laboral en instituciones de salud, lo que permitirá formular estrategias que contribuyan a mejorar indicadores en este ámbito.

RECOMENDACIONES

1. La jefatura de enfermería, en coordinación con la supervisión, debe preocuparse por fomentar acciones en los enfermeros para lograr mayor persistencia de su actuar profesional, ante el grupo de trabajo de enfermería, con el equipo de salud y contribuir a mejorar los niveles de satisfacción laboral en los enfermeros.
2. La jefatura de enfermería debe fomentar y potenciar los nuevos estilos de liderazgo, como: el liderazgo transformacional.
3. Implementar un programa de salud mental para los enfermeros (os), con la finalidad de mejorar la actitud del enfermero y que se refleje en elevar la calidad de atención, el buen trato al usuario y que mejore su entorno familiar.
4. Los futuros trabajos de investigación sobre los estilos de liderazgo de enfermería y satisfacción laboral deberían ser realizados por servicios, para obtener una visión más clara de la situación del enfermero en el área específica de trabajo.
5. Fomentar actividades de bienestar: como de motivación, relaciones interpersonales, recreación y socialización en los enfermeros del hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren.
6. Brindar el presente trabajo a las autoridades del hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren, para ser considerado como un aporte para estudios futuros, con la finalidad de fortalecer el empoderamiento de enfermería en las áreas de su competencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Atalaya M. (1999) Satisfacción laboral y productividad. Revista de Psicología. 3(5):46-56
2. Cantón I y Téllez S. 2016 La satisfacción laboral y profesional de los profesores. Revista Lasallista de Investigación 13(1):214-226
3. Stephen R. (1998) Fundamentos del Comportamiento Organizacional. México; Edit. Prentice.
4. Randstad Monitor [Internet] (2015) Disponible en:
<https://www.randstad.es/nosotros/sala-prensa/la-satisfaccion-laboral-de-los-trabajadores-espanoles-aumenta-por-cuarto-trimestre-consecutivo/>
5. Ruzafa M, Madrigal M, Velandrino A y López L. Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería españoles que trabajan en hospitales ingleses. GacSanit. 2008;22(5):434-42
6. Diario Gestión [Internet] 6 de mayo de 2016. Disponible en:
<https://gestion.pe/economia/7-trabajadores-considera-ideal-america-latina-119775>
7. Página web Trabajando.com [Internet] 10 de junio de 2016. Disponible en:
<https://www.trabajando.pe/contenido/noticia/1465598477/Satisfaccion-Laboral-en-Peru-.html>
8. Porter, L. & Lawler, S. (1988) Teorías de Motivación. México; Edit. Prentice.
9. Colegio de Enfermeros del Perú (2002) Reglamento de la ley 27669 del trabajo del enfermero.
10. Burns J; Bass, B. Transformational leadership; industrial, military, and educational impact. Mahwah, NJ: Erbaum

11. Soto P; Reynaldos K; Martínez D y Jerez O. (2013) Competencias para la enfermera/o en el ámbito de gestión y administración: desafíos actuales de la profesión. Revista Aquichan. Universidad de la Sabana 14(1)79-99
12. MarrinerTomey A. (1996) Desarrollo del pensamiento de dirección. Administración y liderazgo en enfermería. Ed. MosbyDoyma. México.pp 299.
13. KoontzO'Donell. (1979) Liderazgo en Curso de Administración Moderna. Un análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas.Cap. 5. 5a. México D. F. ed. Ed. MC Graw Hill pp. 657, 659-666.
14. Rodríguez Díaz G. (1995) Liderazgo en la Calidad de la Atención de Enfermería.Enfermera al día. 12.
15. Dessler, G. (1991). Administración de Personal. México: Edit. Prentice Hall.
16. Muñoz, A. (1990) Satisfacción e insatisfacción en el trabajo. Tesis doctoral inédita, Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid,
17. Kreitner y Kinicki, A. (1997) Comportamiento de las organizaciones. Madrid: McGraw-Hill.
18. Yuki, G. y Van Fleet, D. (1991). Theory and research on leadership in organizations. En Dunnette, M. D. (Ed.). Handbook of industrial and organizational psychology. Pablo Alto. Consulting psychology books.
19. Robbins, S.P. y Coulter, M. (1996) Administración. México: Prentice Hall Hispanoamericana, S.A.
20. Koontz O'Donnell (1985), Administración.5" ed. Ed. MC Graw Hill México D.F. pp 528,529, 532. Koontz H. Weihrich H, (1991).
21. Robbins, Stephen, (1994). Comportamiento Organizacional, México: Edit. Prentice Hall.

22. Bass, B. (1988). *Psicología de las Organizaciones*. México: Ed. CECSA.
23. Tichy, N. and Devanna, M. (1986) *Transformational Leadership* New York: Wiley.
24. Landy, F. & Trumbo, D. (1980) *Psychology and work behavior*. Home wood, 111. Dorsey.
25. Davis y Newstrom, J. (1993) *Sistemas de incentivos económicos, Evaluación del desempeño y recompensas, en el comportamiento humano en el trabajo*.
26. Bass, B. y Avolio, B. (1994). *Improving organizational effectiveness. Through transformational leadership*. (Edits.) USA: SAGE Publications.
27. Rico Pérez, M.C (2015) Universidad Juárez del Estado de Durango *Revista Internacional Administración & Finanzas* Vol. 8, No. 6, pp. 39-52
28. Shamir, B., Zakay, E. y Breinen, E. (1998). *Correlates of charismatic leader behavior in military units: Subordinates attitudes, unit characteristics, and superiors' appraisals of leader performance*. *Academy of Management Journal* 41, 387-489
29. Mendoza Torres, M. Ortiz Riaga, C. (2006) *El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas*. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, vol. XIV, núm. 1, pp. 118-134 Universidad Militar Nueva Granada Bogotá, Colombia
30. Podsakoff, P. Mackenzie, S. y Boomer, W. (1996). *A meta-analysis of the relationships between Kerr and Jermier's substitutes for leadership and employee job attitudes, role perceptions, and performance*. *Journal of Applied Psychology*, 81, 380-399.
31. Muchinsky, P. (2002) *Psicología aplicada al trabajo: una introducción a la psicología a organizacional* / Paul M. Muchinsky; [traducción, Lorenzo Elizalde], México, Thomson Learning, 6a Edición.

32. Weinert (1985). Manual de psicología de la organización. La conducta humana en las organizaciones / Ansfried B. Weinert, Barcelona Herder.
33. Robbins, S.P. y Coulter, M. (1996) Administración. México: Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
34. Loitegui Aldaz, J.R. (1990). Determinantes de la satisfacción laboral en empleados de la Administración Foral de Navarra. Tesis doctoral inédita, Facultad de Psicología, Universidad Complutense de Madrid.España.
35. Locke, E. (1976). De nature and causes of job satisfaction, in Dunnette, M. Handbook of industrial and organizational psychology, Rand-McNally College, p. 1297-1349. Chicago. EE.UU.
36. Blum, M.L. y Naylor, J.C. (1976): Psicología Industrial. Sus Fundamentos Teóricos y Sociales. México: Trillas.
37. Padrón. M. (1994). "Satisfacción profesional del profesorado". Tesis doctoral inédita, Facultad de Psicología, Universidad de la Laguna, España.

ANEXOS

Anexo 1

Instrumentos validados

Anexo 1a: Test de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5S)

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO MULTIFACTORIAL (MLQ-5S)

FORMULARIO PARA ENFERMEROS

Nombre del hospital: _____ Distrito _____

Cargo: Asistencial _____ Administrativo _____ Tiempo de experiencia _____

Tipo de Establecimiento: MINSA _____ ESSALUD _____

Condición laboral: Nombrada _____ Contratada _____ Edad _____

El objetivo de este cuestionario es proporcionar una descripción del Estilo de Liderazgo del Jefe(a) actual de su centro. Por favor, responda todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información de tal manera que nadie podrá ser identificado(a). La información proporcionada tiene una finalidad netamente académica y será utilizada en una investigación sobre los estilos de liderazgo en la institución. Agradecemos de antemano su colaboración.

Use la siguiente escala de clasificación para sus respuestas, marcando con una cruz o un círculo la respuesta más apropiada.

NUNCA	RARA VEZ	A VECES	A MENUDO	SIEMPRE
1	2	3	4	5

		1	2	3	4	5
1	Me ayuda siempre a que me esfuerce					
2	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados					
3	Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios					
4	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares de calidad.					
5	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante					
6	Expresa sus valores y creencias más importantes					
7	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes					
8	Cuando resuelve problemas trata de verlos de forma distinta					
9	Dirige la atención hacia el futuro, de forma optimista.					
10	Me siento orgulloso(a) de trabajar con él (ella)					
11	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas					
12	Espera a que las cosas vayan mal antes de intervenir					

		1	2	3	4	5
13	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas					
14	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.					
15	Dedica tiempo a enseñar y orientar					
16	Deja en claro lo que cada uno podría recibir si lograra las metas					
17	Mantiene la creencia de que si algo no ha dejado de funcionar totalmente no es necesario arreglarlo.					
18	Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses					
19	Me trata como individuo y no solo como un miembro del grupo.					
20	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.					
21	Actúa de modo que se gana mi respeto.					
22	Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas.					
23	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.					
24	Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen.					
25	Se muestra confiable y seguro.					
26	Construye una visión motivante del futuro.					
27	Dirige mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares de calidad.					
28	Le cuesta tomar decisiones.					
29	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.					
30	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.					
31	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo					
32	Se demora en responder los temas urgentes					
33	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.					
34	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.					
35	Expresa confianza en que se alcanzaran las metas.					
36	Es efectivo al relacionar mi trabajo con mis necesidades.					

		1	2	3	4	5
37	Utiliza métodos de liderazgo que me resultan satisfactorios					
38	Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.					
39	Es efectivo (a) al representarme frente a los superiores.					
40	Puede trabajar conmigo de manera satisfactoria.					
41	Aumenta mis deseos de tener éxito.					
42	Es efectivo (a) en encontrar las necesidades de la organización.					
43	Me motiva a trabajar más duro.					
44	El grupo que lidera es efectivo.					
45	Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.					
46	Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.					
47	Aumenta la confianza en mí mismo.					
48	Evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas.					
49	Busca la manera de desarrollar mis capacidades.					
50	Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.					
51	Se concentra en detectar y corregir errores.					
52	Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar.					
53	Tiende a no corregir errores ni fallas.					
54	Hace que yo desee poner más de mi parte en el trabajo.					
55	El rendimiento productivo del grupo que dirige es bien evaluado dentro de la organización.					
56	Es coherente entre lo que dice y lo que hace.					
57	Para mi ella (el) es un modelo a seguir.					
58	Me orienta a metas que son alcanzables.					
59	Se relaciona conmigo personalmente.					
60	Cuando logro los objetivos propuestos me informa que lo he hecho bien.					
61	Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen.					

		1	2	3	4	5
62	En general no supervisa mi trabajo salvo que surja un problema grave.					
63	Generalmente prefiere no tomar decisiones.					
64	Es efectivo(a) en buscar formas de motivar al grupo de trabajo.					
65	Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.					
66	Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.					
67	Me muestra el beneficio que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales.					
68	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo.					
69	Se da cuenta de lo que necesito.					
70	Tiene la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo.					

Anexo 1b

ESCALA DE OPINIONES SL – SPC

Apellidos y nombres.....Sexo: Masculino Femenino

Área de trabajo:Cargo que ocupa.....Fecha.....

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad vinculada en la misma. Le agradeceremos nos responda su opinión marcando con un aspa en la que considere expresa mejor su punto de vista. No hay respuesta buena, ni mala ya que todas son opiniones.

TOTAL ACUERDO	TA
DE ACUERDO	A
INDECISO	I
EN DESACUERDO	D
TOTAL DESACUERDO	TD

		TA	A	I	D	TD
1.	La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
3	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					
4	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
5	Me siento mal con lo que gano.					
6	Siento que recibo de parte del hospital “mal trato”.					
7	Me siento útil con la labor que realizo					
8	El ambiente donde trabajo es confortable.					
9	El sueldo que tengo es bastante aceptable					
10	La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando.					
11	Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo.					
12	Me disgusta mi horario					
13	La tarea que realizo las percibo como algo sin importancia					
14	Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo.					
15	La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable.					
16	Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas.					
17	El horario de trabajo me resulta incómodo.					
18	Me complacen los resultados de mi trabajo.					

		1	2	3	4	5
19	Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido.					
20	En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo.					
21	Mi trabajo me hace sentir realizado como persona.					
22	Me gusta el trabajo que realizo.					
23	Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.					
24	Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.					
25	Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo.					
26	Me gusta la actividad que realizo.					
27	Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo.					

Anexo 2
Consentimiento informado

Anexo 2a: Consentimiento informado del Test de Liderazgo Multifactorial (MLQ-5S)

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO MULTIFACTORIAL (MLQ-5S)

FORMULARIO PARA ENFERMEROS

Nombre del hospital: _____ Distrito _____
 Cargo: Asistencial _____ Administrativo _____ Tiempo de experiencia _____
 Tipo de Establecimiento: MINSA _____ ESSALUD _____
 Condición laboral: Nombrada _____ Contratada _____ Edad _____

El objetivo de este cuestionario es proporcionar una descripción del Estilo de Liderazgo del Jefe(a) actual de su centro. Por favor, responda todos los ítems y de forma anónima. Sus respuestas son absolutamente confidenciales; se analizará la información de tal manera que nadie podrá ser identificado(a). La información proporcionada tiene una finalidad netamente académica y será utilizada en una investigación sobre los estilos de liderazgo en la institución. Agradecemos de antemano su colaboración.

Use la siguiente escala de clasificación para sus respuestas, marcando con una cruz o un círculo la respuesta más apropiada.

NUNCA	RARA VEZ	A VECES	A MENUDO	SIEMPRE
1	2	3	4	5

		1	2	3	4	5
1	Me ayuda siempre a que me esfuerce					
2	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados					
3	Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios					

Anexo 2b:

**Consentimiento informado del Test de Satisfacción Laboral (SL–
SPC)**

ESCALA DE OPINIONES SL – SPC

Apellidos y nombres.....Sexo: Masculino Femenino

Área de trabajo:Cargo que ocupa.....Fecha.....

A continuación, se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo y a nuestra actividad vinculada en la misma. Le agradeceremos nos responda su opinión marcando con un aspa en la que considere expresa mejor su punto de vista. No hay respuesta buena, ni mala ya que todas son opiniones.

TOTAL ACUERDO TA
DE ACUERDO A
INDECISO I
EN DESACUERDO D
TOTAL DESACUERDO TD

		TA	A	I	D	TD
1.	La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.					
2	Mi sueldo es muy bajo para la labor que realizo.					
3	Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser.					

Anexo 3: Base de Datos

Tabla N° A3.A.1

Liderazgo transformacional: puntaje por persona en los enfermeros del Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018.

Nº	Puntaje
1	143
2	161
3	142
4	160
5	144
6	154
7	135
8	146
9	161
10	140
11	175
12	141
13	130
14	137
15	136
16	159
17	118
18	95
19	145
20	149
21	137
22	161
23	150
24	117
25	138
26	103
27	134
28	109
29	139
30	144
31	143
32	109
33	100
34	156
35	146
36	121
37	126
38	112
39	91
40	124

Nº	Puntaje
41	126
42	108
43	145
44	79
45	96
46	153
47	124
48	91
49	112
50	169
51	112
52	148
53	170
54	153
55	147
56	128
57	107
58	104
59	83
60	107
61	173
62	183
63	139
64	126
65	171
66	106
67	123
68	135
69	140
70	171
71	143
72	163
73	151
74	160
75	143
76	157
77	134
78	126

79	161
80	140

Nº	Puntaje
81	175
82	142
83	130
84	138
85	137
86	160
87	118
88	95
89	145
90	148
91	137
92	146
93	150
94	117
95	137
96	103
97	134
98	107
99	141
100	144
101	174
102	142
103	130
104	138
105	136
106	135
107	163
108	142
109	160
110	144
111	105
112	145
113	121
114	108
115	112
116	91

117	167
118	127
119	157
120	92

Nº	Puntaje
121	155
122	113
123	114
124	172
125	154
126	149
127	148
128	140
129	160
130	91
131	95
132	91
133	113
134	148
135	168
136	96
137	91
138	145
139	167
140	141
141	144
142	118
143	109
144	112
145	169
146	135
147	95
148	113
149	113
150	173

Tabla N° A3.A.2

Liderazgo Transaccional: puntaje por persona en los enfermeros del Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018.

Nº	Puntaje	Nº	Puntaje	Nº	Puntaje	Nº	Puntaje
1	81	41	77	81	90	121	85
2	89	42	60	82	73	122	60
3	78	43	81	83	70	123	67
4	85	44	54	84	77	124	85
5	71	45	49	85	76	125	80
6	78	46	80	86	82	126	75
7	73	47	68	87	61	127	77
8	78	48	55	88	49	128	73
9	89	49	61	89	77	129	92
10	78	50	89	90	79	130	48
11	90	51	56	91	75	131	43
12	73	52	75	92	73	132	43
13	70	53	88	93	76	133	60
14	77	54	85	94	61	134	77
15	76	55	73	95	76	135	90
16	82	56	79	96	60	136	45
17	61	57	61	97	67	137	50
18	49	58	61	98	54	138	77
19	77	59	48	99	71	139	89
20	78	60	58	100	74	140	78
21	75	61	90	101	91	141	80
22	76	62	91	102	73	142	66
23	76	63	74	103	70	143	64
24	61	64	66	104	78	144	68
25	77	65	88	105	76	145	86
26	60	66	54	106	69	146	71
27	67	67	70	107	89	147	51
28	55	68	78	108	78	148	60
29	71	69	73	109	85	149	67
30	74	70	92	110	71	150	85
31	69	71	81	111	61		
32	59	72	89	112	77		
33	55	73	71	113	67		
34	84	74	85	114	64		
35	78	75	71	115	67		
36	62	76	78	116	43		
37	66	77	73	117	89		
38	65	78	66	118	71		
39	46	79	89	119	81		
40	59	80	78	120	50		

Tabla N° A3.A.3

Liderazgo Laissez Faire: puntaje por persona en los enfermeros del Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018.

Nº	Puntaje	Nº	Puntaje	Nº	Puntaje	Nº	Puntaje
1	30	41	32	81	38	121	34
2	33	42	21	82	30	122	19
3	29	43	33	83	25	123	23
4	35	44	14	84	27	124	36
5	27	45	20	85	32	125	30
6	30	46	33	86	32	126	32
7	23	47	22	87	23	127	33
8	26	48	17	88	17	128	29
9	33	49	25	89	28	129	35
10	29	50	34	90	29	130	13
11	38	51	21	91	27	131	14
12	30	52	29	92	27	132	13
13	25	53	37	93	30	133	19
14	27	54	35	94	21	134	33
15	32	55	34	95	30	135	36
16	32	56	27	96	19	136	14
17	23	57	22	97	25	137	14
18	17	58	17	98	18	138	31
19	28	59	9	99	29	139	36
20	29	60	18	100	33	140	32
21	27	61	36	101	37	141	31
22	29	62	34	102	30	142	22
23	30	63	27	103	25	143	19
24	21	64	24	104	27	144	19
25	31	65	35	105	32	145	35
26	19	66	20	106	24	146	22
27	25	67	21	107	34	147	15
28	18	68	31	108	29	148	19
29	29	69	30	109	35	149	23
30	33	70	36	110	27	150	36
31	29	71	31	111	18		
32	22	72	34	112	31		
33	17	73	28	113	22		
34	33	74	35	114	19		
35	26	75	27	115	19		
36	23	76	30	116	13		
37	24	77	23	117	36		
38	24	78	24	118	22		
39	14	79	33	119	32		
40	20	80	29	120	14		

Tabla N° A3.A.4

Satisfacción Laboral: puntaje por persona en los enfermeros del Hospital Alberto Sabogal Sologuren ESSALUD - Callao 2018.

Nº	Puntaje	Nº	Puntaje	Nº	Puntaje	Nº	Puntaje
1	81	41	73	81	82	121	89
2	93	42	79	82	74	122	85
3	99	43	79	83	78	123	81
4	84	44	67	84	74	124	114
5	99	45	81	85	83	125	88
6	88	46	88	86	84	126	94
7	79	47	88	87	93	127	101
8	90	48	87	88	91	128	92
9	94	49	82	89	88	129	92
10	91	50	86	90	84	130	86
11	82	51	78	91	79	131	86
12	74	52	84	92	91	132	75
13	78	53	82	93	84	133	84
14	75	54	101	94	80	134	101
15	83	55	97	95	87	135	64
16	84	56	93	96	74	136	87
17	81	57	79	97	87	137	75
18	91	58	92	98	66	138	84
19	92	59	73	99	83	139	85
20	83	60	84	100	98	140	84
21	80	61	77	101	82	141	95
22	88	62	81	102	74	142	80
23	84	63	86	103	78	143	88
24	82	64	81	104	74	144	81
25	87	65	74	105	83	145	64
26	74	66	74	106	81	146	71
27	87	67	90	107	93	147	91
28	66	68	91	108	100	148	85
29	84	69	72	109	84	149	75
30	96	70	81	110	99	150	114
31	83	71	81	111	88		
32	75	72	93	112	108		
33	86	73	99	113	84		
34	72	74	84	114	95		
35	92	75	99	115	88		
36	76	76	88	116	75		
37	81	77	79	117	64		
38	80	78	81	118	108		
39	80	79	94	119	88		
40	85	80	91	120	71		

Tabla N° A3.A.5
Puntaje por dimensión: Satisfacción Laboral

Dimensión	Significación de la tarea	Condiciones de trabajo	Reconocimiento personal y/o social	Beneficios económicos	Puntaje Total
Puntaje Promedio	29	14	30	12	85

Tabla N° A3.A.6
Baremos: Liderazgo Transformacional

Nivel	Puntaje Liderazgo Transformacional
Alto	124 - 188
Medio	62 - 123
Bajo	0 - 61

Tabla N° A3.A.7
Baremos: Liderazgo Transaccional

Nivel	Puntaje Liderazgo Transaccional
Alto	61 - 92
Medio	31 - 60
Bajo	0 - 30

Tabla N° A3.A.8
Baremos: Liderazgo Laissez Faire

Nivel	Puntaje Liderazgo Laissez Faire
Alto	21 - 32
Medio	11 - 20
Bajo	0 - 10

Tabla N° A3.A.9
Baremos: Satisfacción Laboral

Dimensión	Significación de la tarea	Condiciones de trabajo	Reconocimiento personal y/o social	Beneficios económicos	Puntaje Total
Nivel					
Muy Satisfecho	37 o más	41 o más	24 o más	20 o más	117 o más
Satisfecho	33 - 36	35 - 40	19 - 23	16 - 19	103 - 116
Promedio	28 - 32	27 - 34	18 - 20	11 - 15	89 - 102
Insatisfecho	24 - 27	20 - 26	12 - 17	8 - 10	75 - 88
Muy Insatisfecho	23 o menos	19 o menos	11 o menos	7 o menos	74 o menos

Tabla N° A3.A.10
Correlación de Spearman r

Valor de r vs Categorías

$r = 1$	Correlación directa y perfecta
$0,8 \leq r < 1$	Correlación directa y alta
$0 < r < 0,8$	Correlación directa y baja
0	Correlación nula
$0 > r > -0,8$	Correlación inversa y baja
$-0,8 \geq r > -1$	Correlación inversa y alta
$r = -1$	Correlación inversa y perfecta

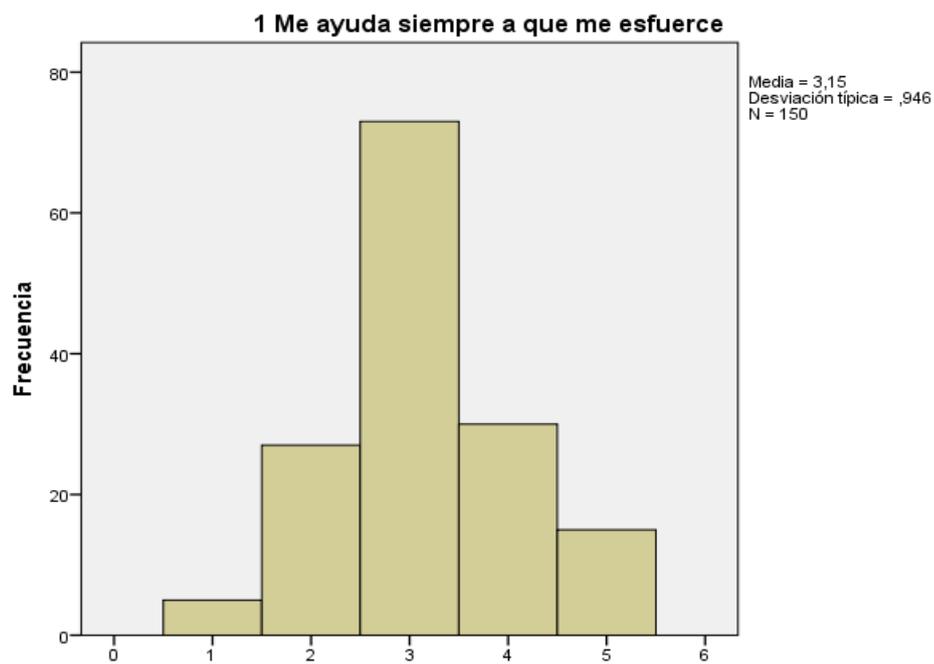
Frecuencias: Estilos de Liderazgo

Tabla N° A3.B.1 Frecuencia del Ítem 1

1. Me ayuda siempre a que me esfuerce.

	Frecuencia	Porcentaje
1	5	3,3
2	27	18,0
Válidos 3	73	48,7
4	30	20,0
5	15	10,0
Total	150	100,0

Gráfico N°1 Histograma del Ítem 1



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 3,3 % (5) consideran que nunca les ayudan a que se esfuercen, y el 48,7 % (73) indican que a veces reciben ayuda.

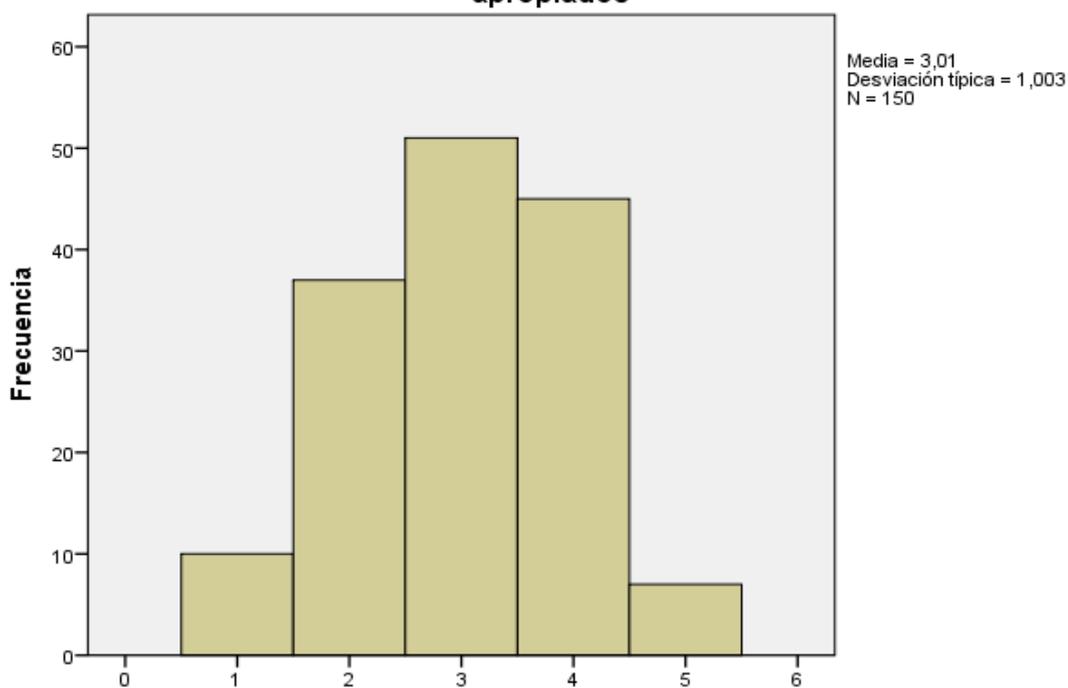
Tabla N° A3.B.2 Frecuencia del Ítem 2

2. Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados.

	Frecuencia	Porcentaje
1	10	6,7
2	37	24,7
3	51	34,0
4	45	30,0
5	7	4,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 2 Histograma del ítem 2

2 Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados



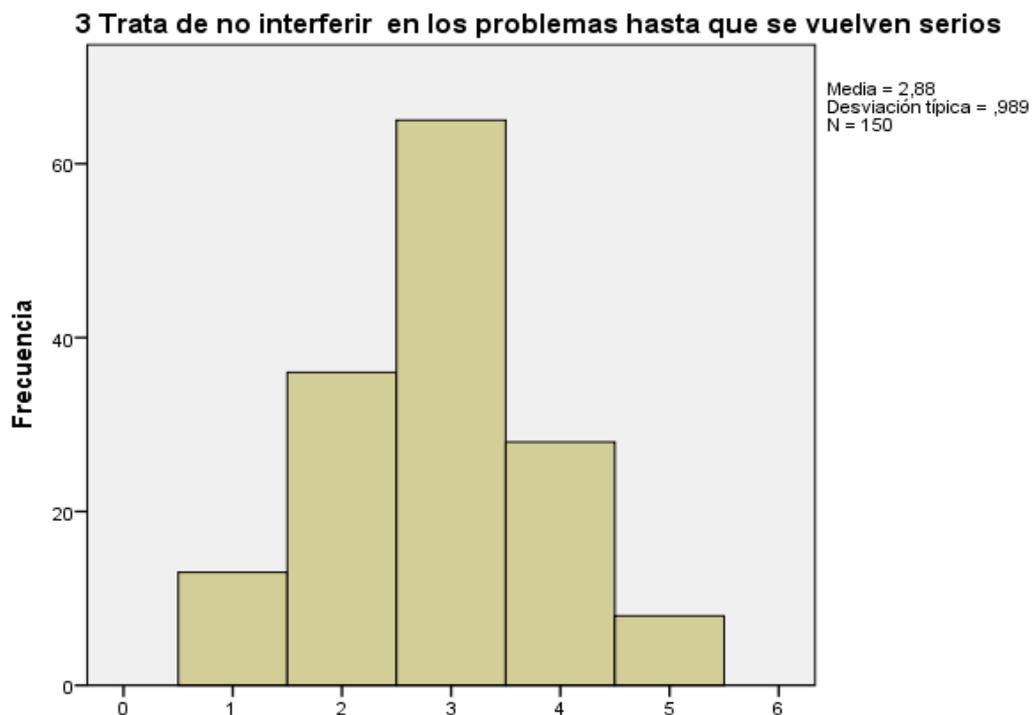
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4,7 % (7) consideran que siempre evalúan críticamente creencias y supuestos, para ver si son los apropiados, y el 34 % (51) indican que a veces evalúan críticamente creencias y supuestos.

Tabla N° A3.B.3 Frecuencia del Ítem 3

3. Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.

	Frecuencia	Porcentaje
1	13	8,7
2	36	24,0
Válidos 3	65	43,3
4	28	18,7
5	8	5,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 3 Histograma del ítem 3



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 5,3 % (8) consideran que siempre tratan de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios, y el 43,3 % (65) indican que a veces tratan de no interferir.

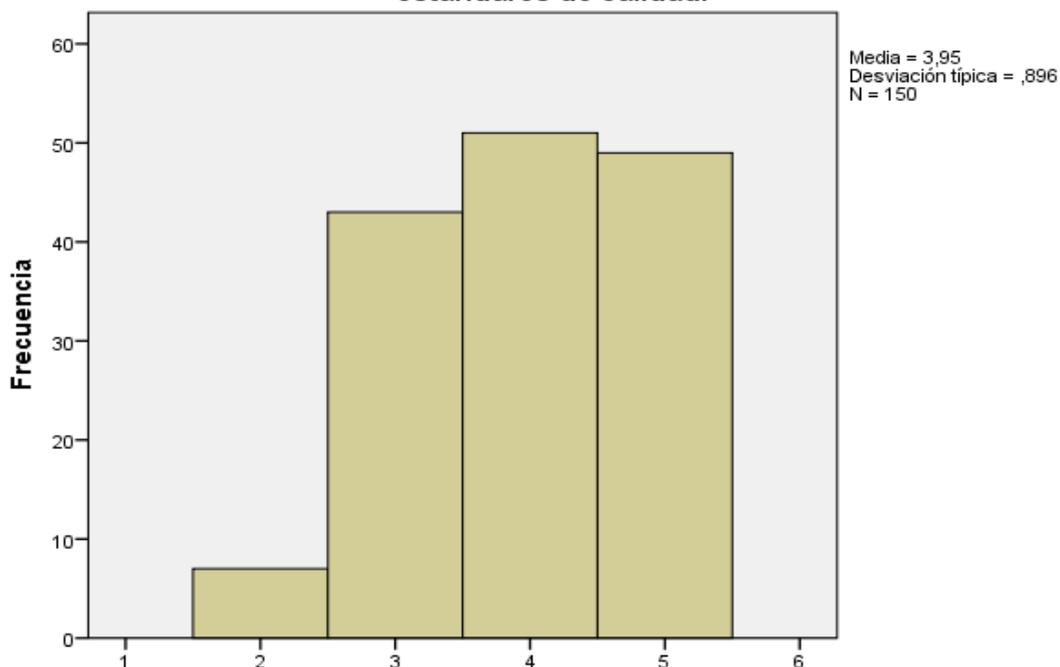
Tabla N° A3.B.4 Frecuencia del Ítem 4

4 Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares de calidad.

	Frecuencia	Porcentaje
2	7	4,7
3	43	28,7
Válidos 4	51	34,0
5	49	32,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 4 Histograma del ítem 4

4 Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares de calidad.



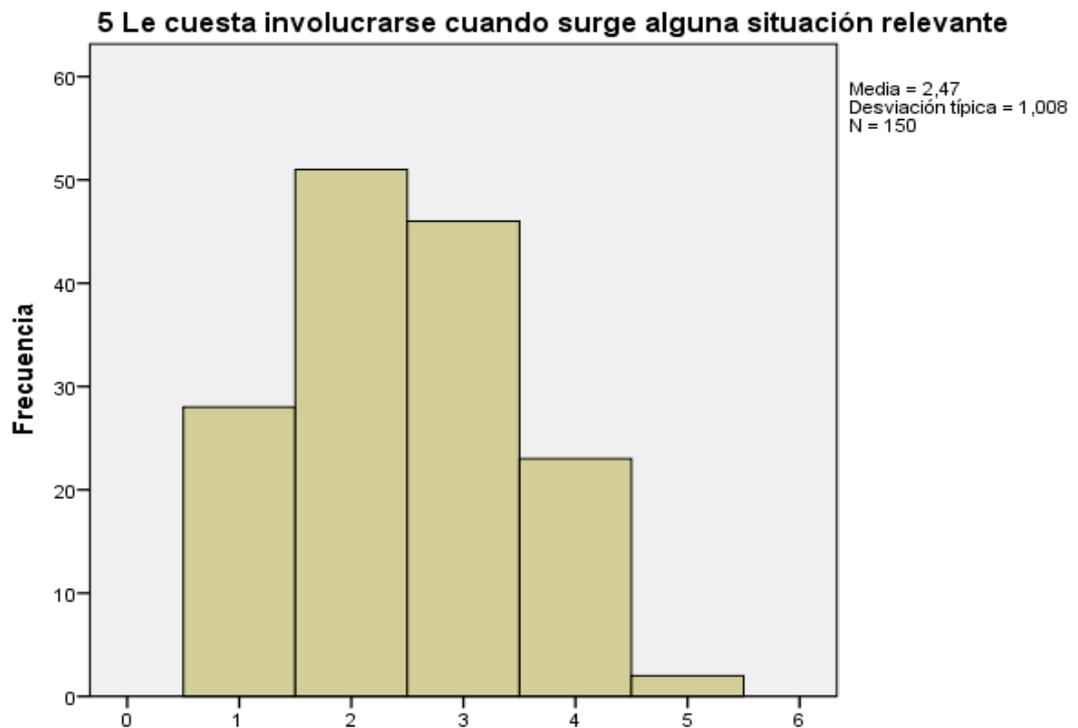
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4,7 % (7) consideran que rara vez tratan de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares de calidad, y el 34 % (51) indican que a menudo tratan de poner atención.

Tabla N° A3.B.5 Frecuencia del Ítem 5

5. Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante.

	Frecuencia	Porcentaje
1	28	18,7
2	51	34,0
Válidos 3	46	30,7
4	23	15,3
5	2	1,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 5 Histograma del ítem 5



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 1,3 % (2) consideran que siempre les cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante, y el 34 % (51) indican que rara vez les cuesta involucrarse.

Tabla N°A3. B.6 Frecuencia del Ítem 6

6. Expresa sus valores y creencias más importantes.

	Frecuencia	Porcentaje
1	2	1,3
2	16	10,7
Válidos 3	39	26,0
4	49	32,7
5	44	29,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 6 Histograma del ítem 6



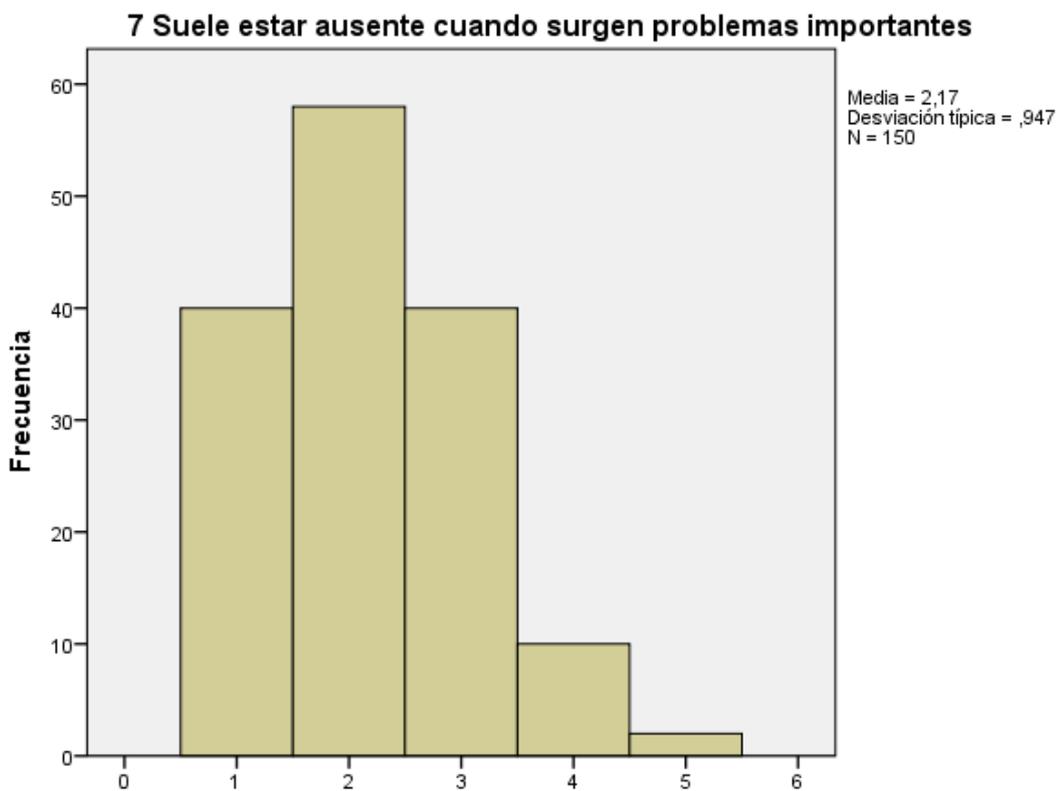
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 1,3 % (2) consideran que nunca expresan sus valores y creencias más importantes, y el 32,7 % (49) indican que a menudo expresan sus valores y creencias más importantes.

Tabla N° A3.B.7 Frecuencia del Ítem 7

7 Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes

	Frecuencia	Porcentaje
1	40	26,7
2	58	38,7
Válidos 3	40	26,7
4	10	6,7
5	2	1,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 7 Histograma del ítem 7



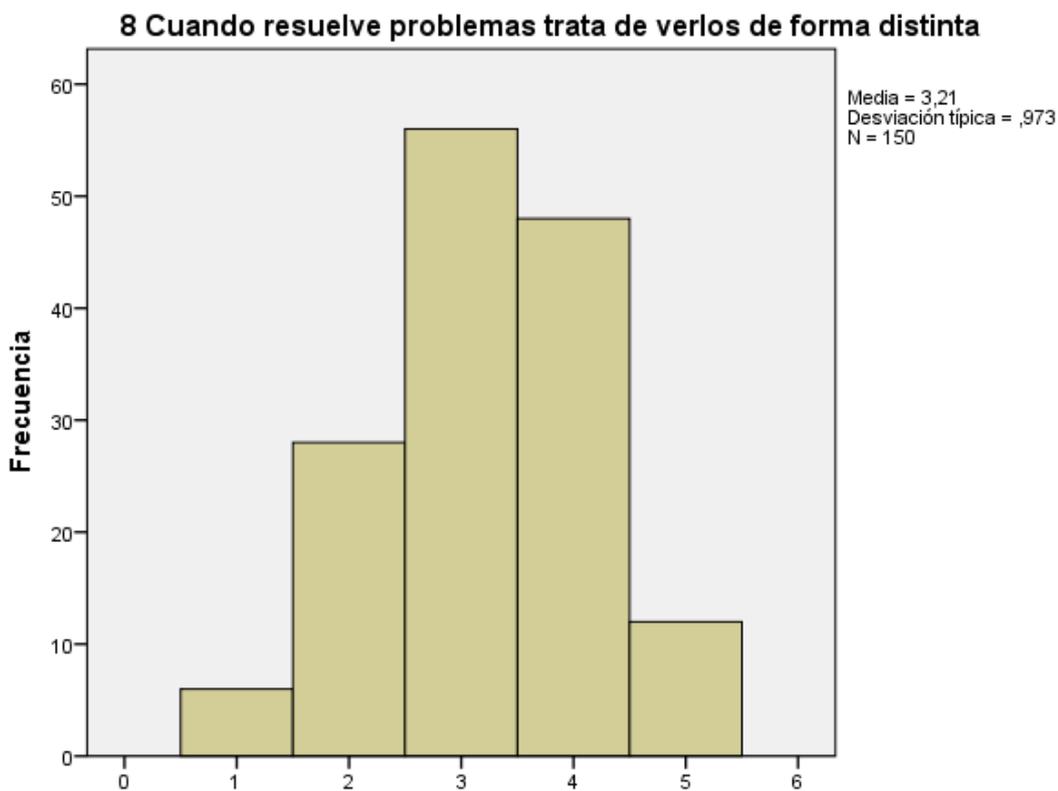
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 1,3 % (2) consideran que siempre suelen estar ausentes cuando surgen problemas importantes, y el 38,7 % (58) indican que rara vez suelen estar ausentes.

Tabla N° A3.B.8 Frecuencia del Ítem 8

8. Cuando resuelve problemas trata de verlos de forma distinta

	Frecuencia	Porcentaje
1	6	4,0
2	28	18,7
Válidos 3	56	37,3
4	48	32,0
5	12	8,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 8 Histograma del ítem 8



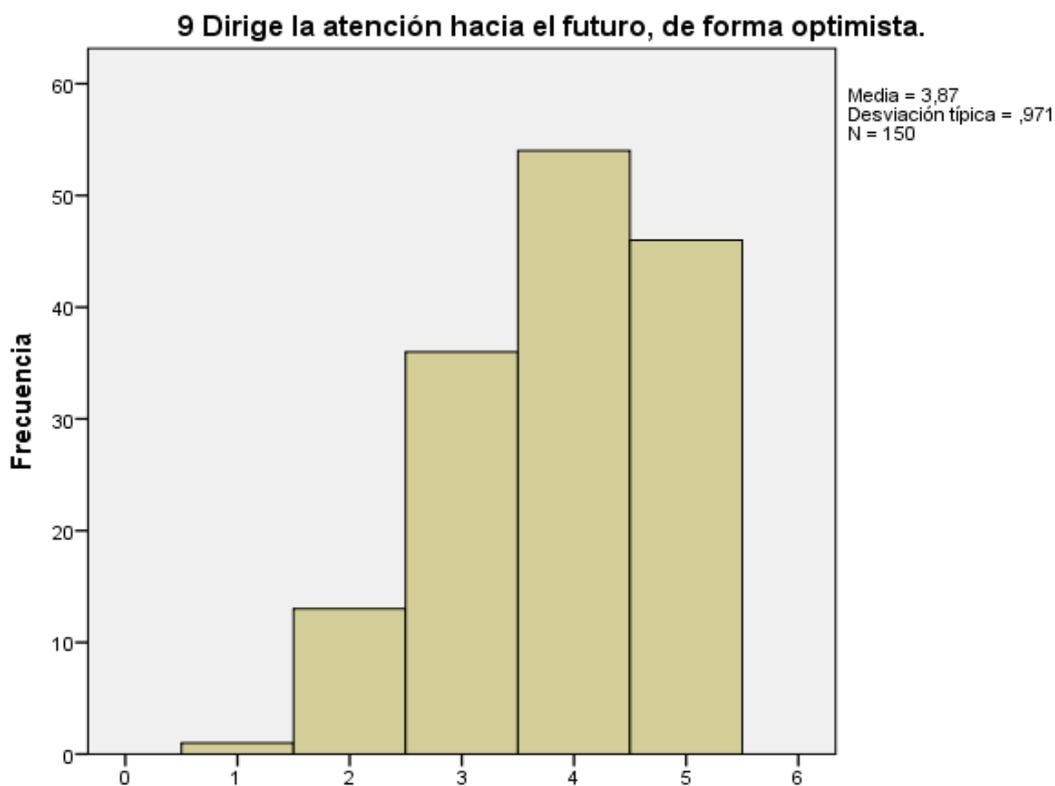
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4 % (6) consideran que nunca cuando resuelven problemas tratan de verlos de forma distinta, y el 37,3 % (56) indican que a veces tratan de verlos de forma distinta.

Tabla N° A3.B.9 Frecuencia del Ítem 9

9. Dirige la atención hacia el futuro, de forma optimista

	Frecuencia	Porcentaje
1	1	,7
2	13	8,7
Válidos 3	36	24,0
4	54	36,0
5	46	30,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 9 Histograma del ítem 9



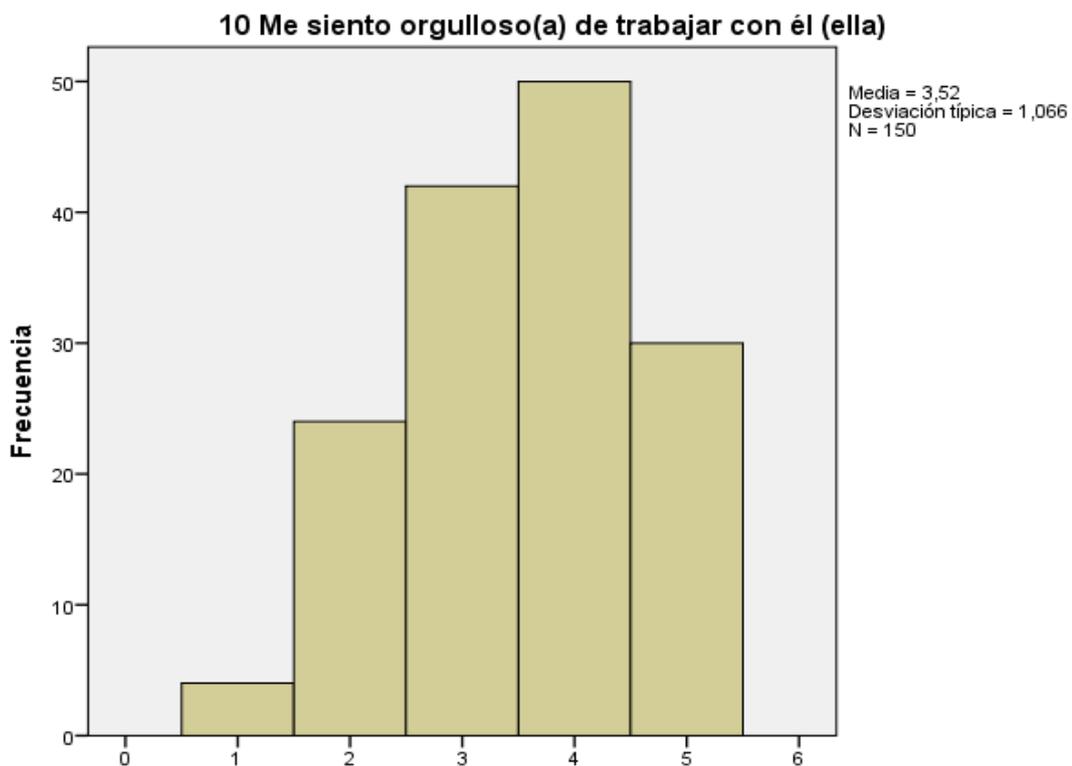
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 0,7 % (1) consideran que nunca dirigen la atención hacia el futuro, de forma optimista, y el 36 % (54) indican que a menudo lo hacen.

Tabla N° A3.B.10 Frecuencia del Ítem 10

10. Me siento orgulloso(a) de trabajar con él (ella)

	Frecuencia	Porcentaje
1	4	2,7
2	24	16,0
Válidos 3	42	28,0
4	50	33,3
5	30	20,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 10 Histograma del ítem 10



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2,7 % (4) consideran que nunca se sienten orgullosos de trabajar con él (ella), y el 33,3 % (50) indican que a menudo se sienten orgullosos de trabajar con él (ella).

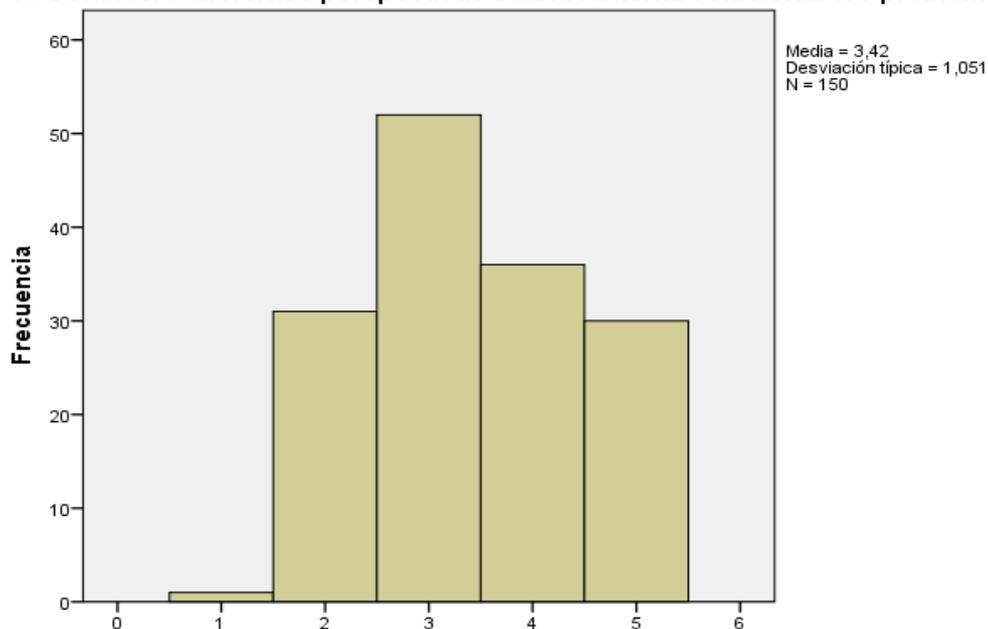
Tabla N° A3.B.11 Frecuencia del Ítem 11

11. Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas

	Frecuencia	Porcentaje
1	1	,7
2	31	20,7
Válidos 3	52	34,7
4	36	24,0
5	30	20,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 11 Histograma del ítem 11

11 Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas



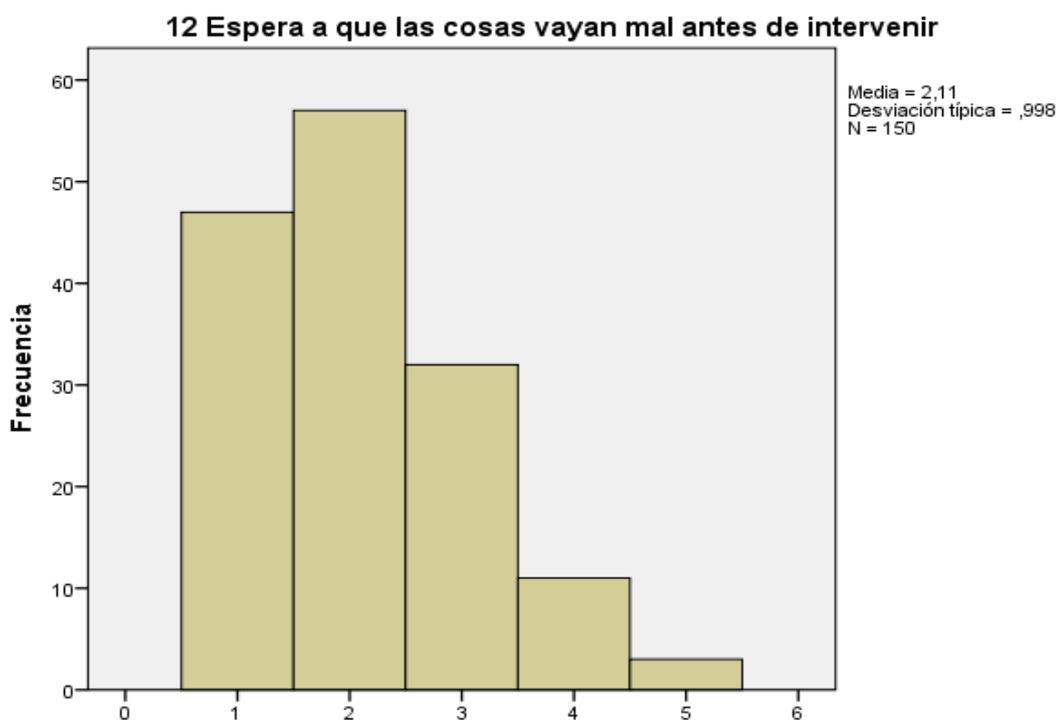
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 0,7 % (1) consideran que nunca consideran diferentes perspectivas cuando intentan solucionar los problemas, y el 34,7 % (52) indican que a veces consideran diferentes perspectivas.

Tabla N° A3.B.12 Frecuencia del Ítem 12

12 Espera a que las cosas vayan mal antes de intervenir

	Frecuencia	Porcentaje
1	47	31,3
2	57	38,0
Válidos 3	32	21,3
4	11	7,3
5	3	2,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 12 Histograma del ítem 12



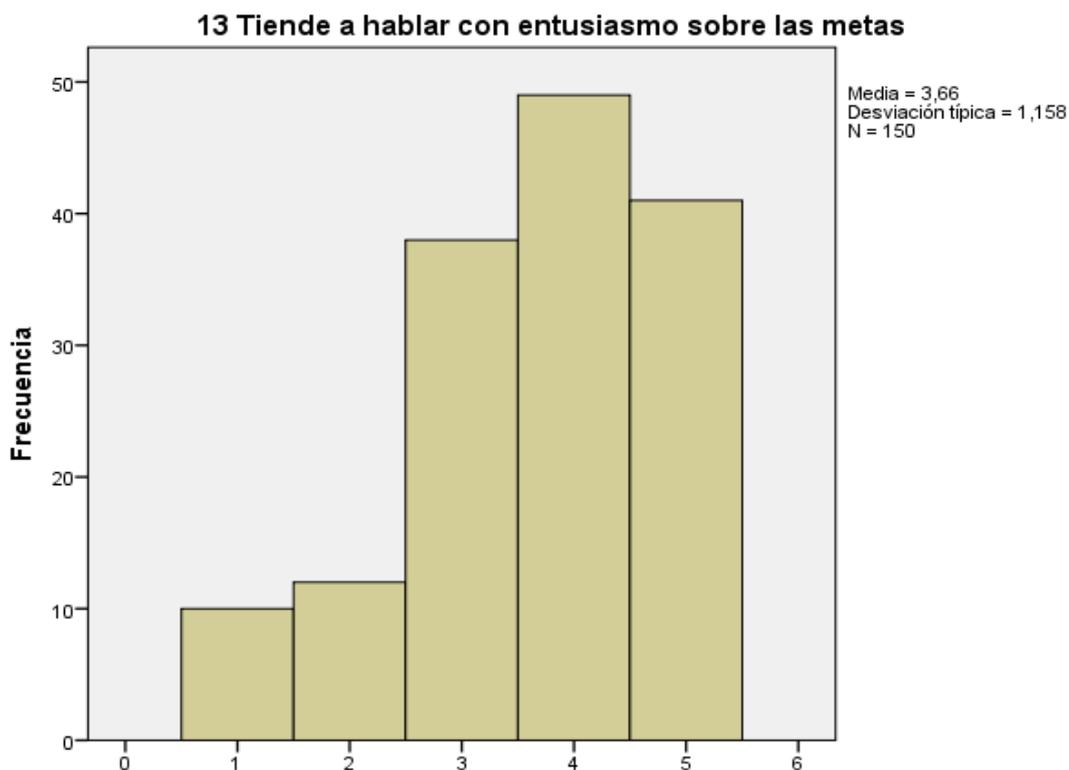
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2 % (3) consideran que siempre esperan a que las cosas vayan mal antes de intervenir, y el 38 % (57) indican que rara vez esperan a que las cosas vayan mal antes de intervenir.

Tabla N° A3.B.13 Frecuencia del Ítem 13

13. Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas

	Frecuencia	Porcentaje
1	10	6,7
2	12	8,0
3	38	25,3
Válidos 4	49	32,7
5	41	27,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 13 Histograma del ítem 13



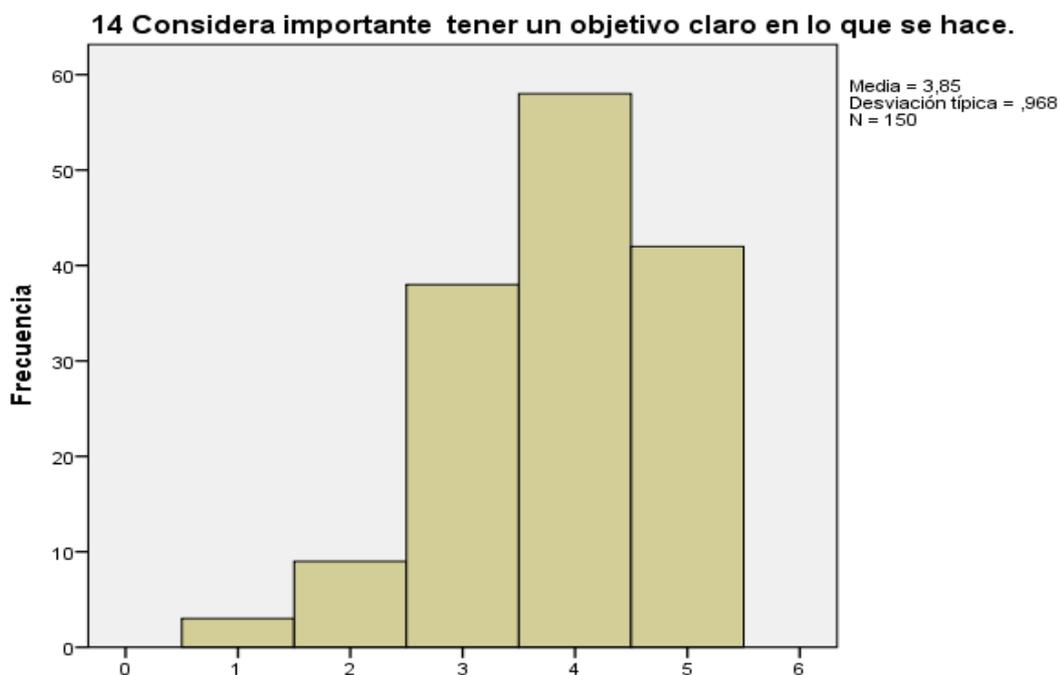
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 6,7 % (10) consideran que nunca tienden a hablar con entusiasmo sobre las metas, y el 32,7 % (49) indican que a menudo tienden a hablar con entusiasmo sobre las metas.

Tabla N° A3.B.14 Frecuencia del Ítem 14

14 Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.

	Frecuencia	Porcentaje
1	3	2,0
2	9	6,0
3	38	25,3
Válidos 4	58	38,7
5	42	28,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 14 Histograma del ítem 14



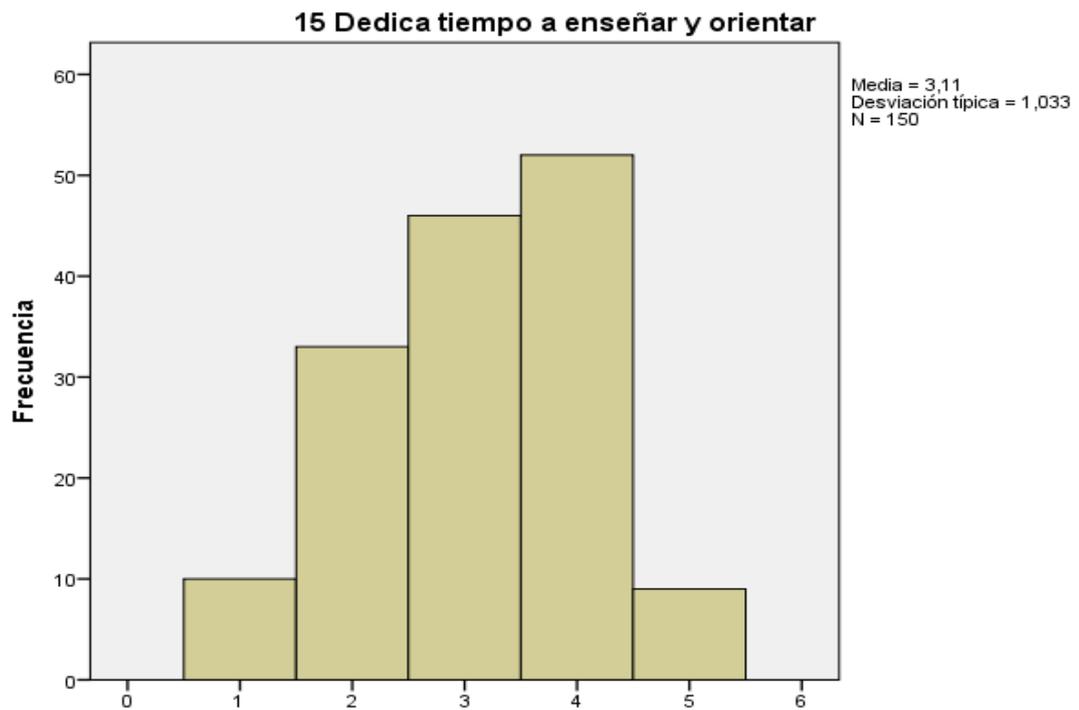
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2 % (3) consideran que nunca consideran importante tener un objetivo claro en lo que se hace, y el 38,7 % (58) indican que a menudo consideran importante tener un objetivo claro.

Tabla N° A3.B.15 Frecuencia del Ítem 15

15. Dedicar tiempo a enseñar y orientar

	Frecuencia	Porcentaje
1	10	6,7
2	33	22,0
Válidos 3	46	30,7
4	52	34,7
5	9	6,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 15 Histograma del ítem 15



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 6 % (9) consideran que siempre dedican tiempo a enseñar y orientar, y el 34,7 % (52) indican que a menudo dedican tiempo a enseñar y orientar.

Tabla N° A3.B.16 Frecuencia del Ítem 16

16. Deja en claro lo que cada uno podría recibir si lograra las metas

	Frecuencia	Porcentaje
1	11	7,3
2	21	14,0
3	55	36,7
4	41	27,3
5	22	14,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 16 Histograma del ítem 16



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 7,3 % (11) consideran que nunca dejan en claro lo que cada uno podría recibir si lograra las metas, y el 36,7 % (55) indican que a veces lo dejan en claro.

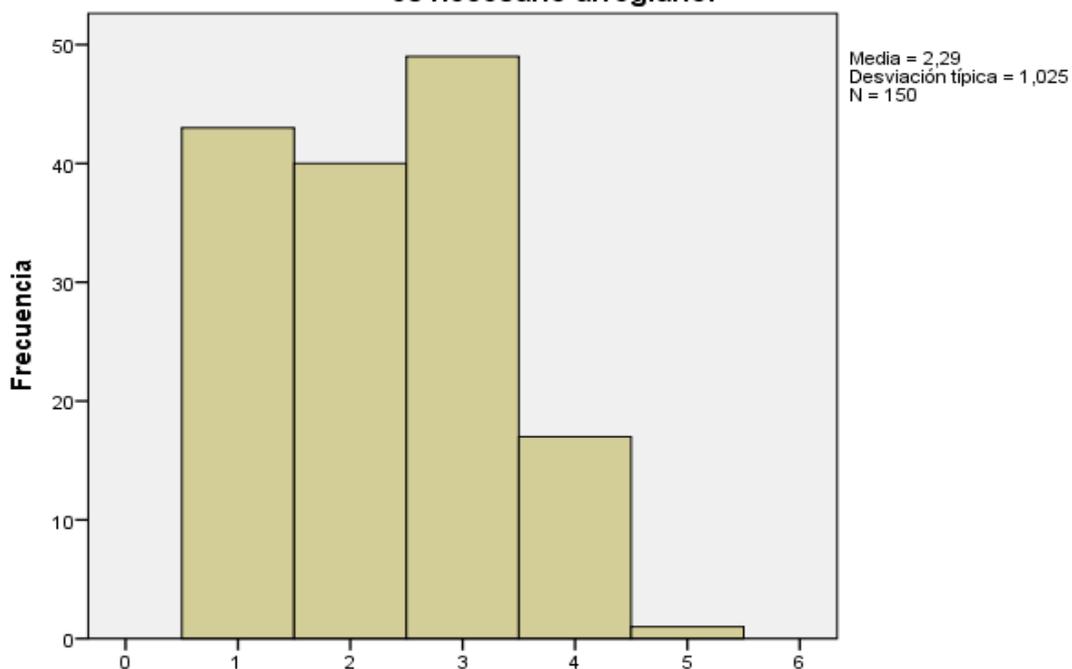
Tabla N° A3.B.17 Frecuencia del Ítem 17

17. Mantiene la creencia de que si algo no ha dejado de funcionar totalmente no es necesario arreglarlo

	Frecuencia	Porcentaje
1	43	28,7
2	40	26,7
3	49	32,7
4	17	11,3
5	1	,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 17 Histograma del ítem 17

17 Mantiene la creencia de que si algo no ha dejado de funcionar totalmente no es necesario arreglarlo.



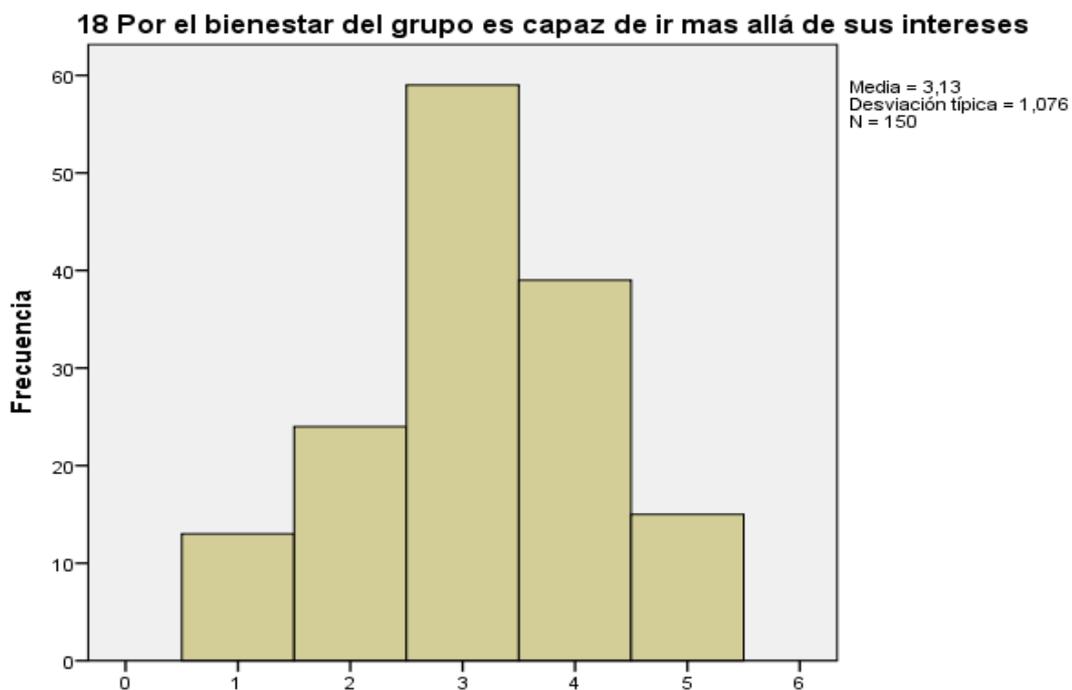
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 0,7 % (1) consideran que siempre mantienen la creencia de que si algo no ha dejado de funcionar totalmente no es necesario arreglarlo, y el 32,7 % (49) indican que a veces mantienen esa creencia.

Tabla N° A3.B.18 Frecuencia del Ítem 18

18. Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses

	Frecuencia	Porcentaje
1	13	8,7
2	24	16,0
3	59	39,3
4	39	26,0
5	15	10,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 18 Histograma del ítem 18



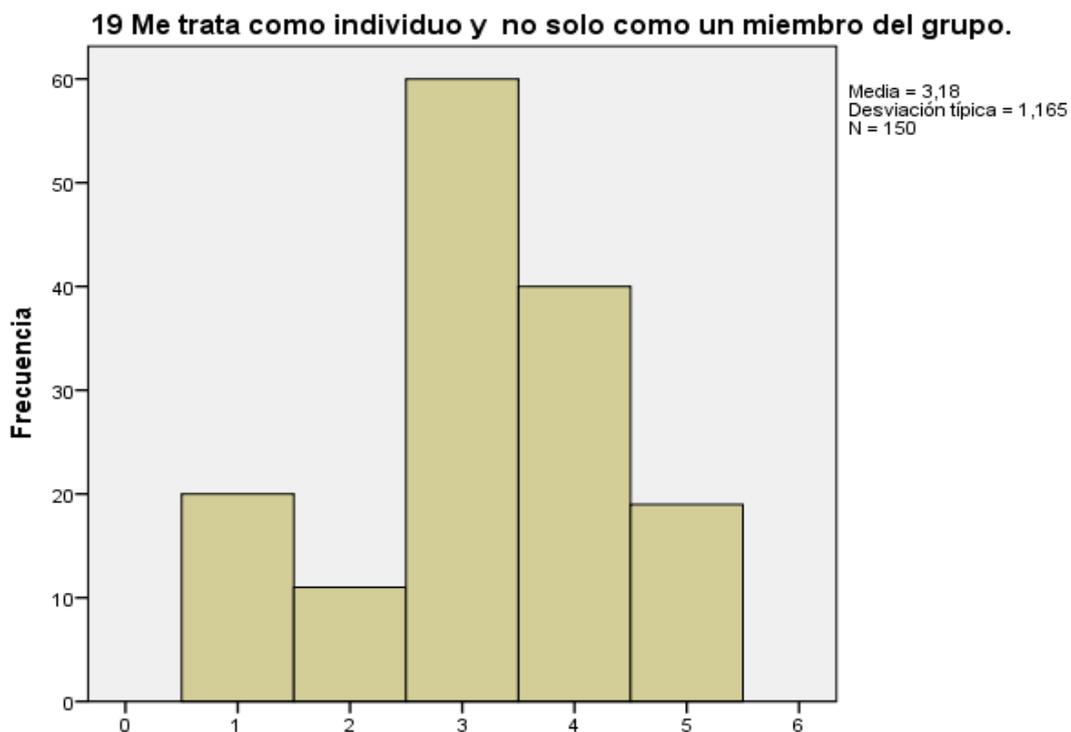
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 8,7 % (13) consideran que nunca por el bienestar del grupo son capaces de ir más allá de sus intereses, y el 39,3 % (59) indican que a veces son capaces de ir más allá de sus intereses.

Tabla N° A3.B.19 Frecuencia del Ítem 19

19. Me trata como individuo y no solo como un miembro del grupo

	Frecuencia	Porcentaje
1	20	13,3
2	11	7,3
Válidos 3	60	40,0
4	40	26,7
5	19	12,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 19 Histograma del ítem 19



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 7,3 % (11) consideran que rara vez les tratan como individuos y no solo como un miembro del grupo, y el 40 % (60) indican que a veces les tratan como individuos.

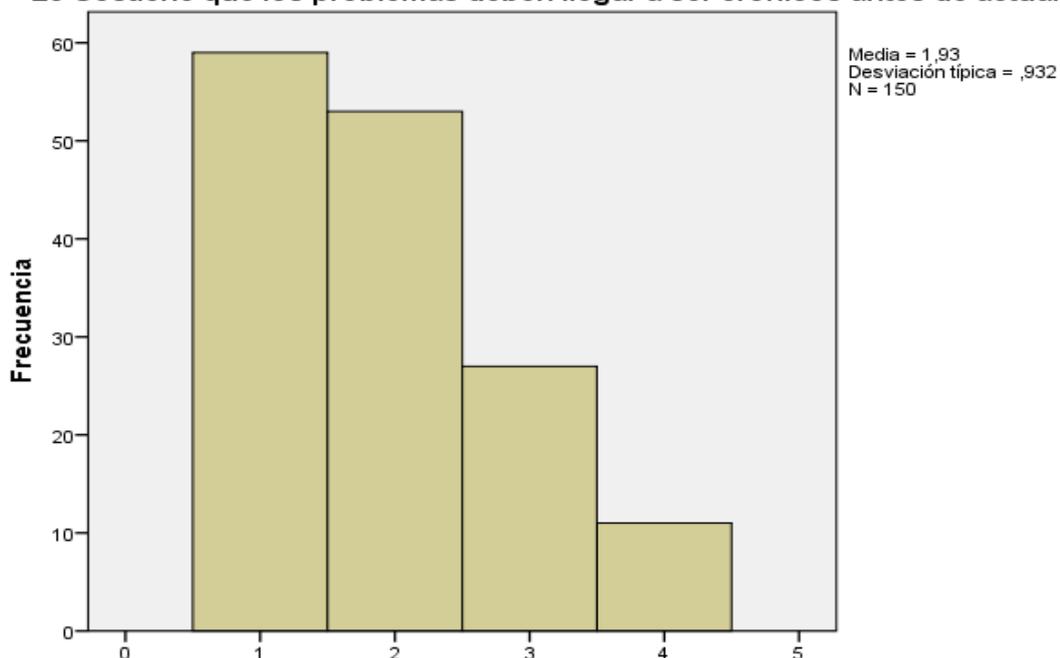
Tabla N° A3.B.20 Frecuencia del Ítem 20

20. Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar

	Frecuencia	Porcentaje
1	59	39,3
2	53	35,3
Válidos 3	27	18,0
4	11	7,3
5	0	0,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 20 Histograma del ítem 20

20 Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 7,3 % (11) consideran que a menudo sostienen que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar, y el 39,3 % (59) indican que nunca lo sostienen.

Tabla N° A3.B.21 Frecuencia del Ítem 21

21. Actúa de modo que se gana mi respeto

	Frecuencia	Porcentaje
1	2	1,3
2	14	9,3
Válidos 3	60	40,0
4	53	35,3
5	21	14,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 21 Histograma del ítem 21



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 1,3 % (2) consideran que nunca actúan de modo que se ganan el respeto, y el 40 % (60) indican que a veces actúan de modo que se ganan el respeto.

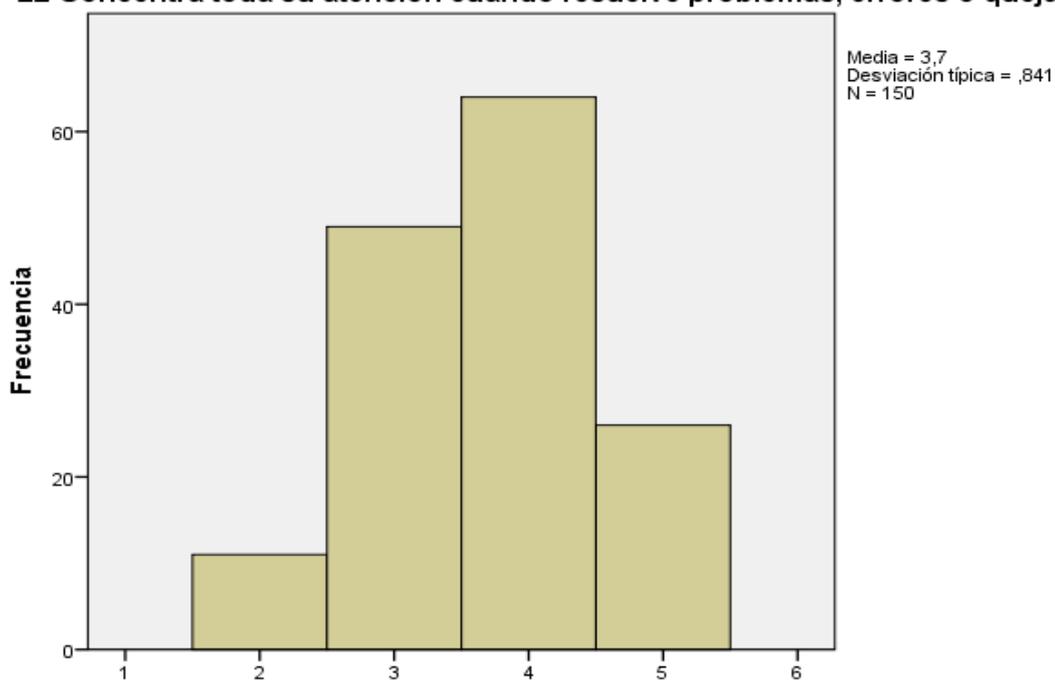
Tabla N° A3.B.22 Frecuencia del Ítem 22

22 Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas

	Frecuencia	Porcentaje
2	11	7,3
3	49	32,7
Válidos 4	64	42,7
5	26	17,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 22 Histograma del ítem 22

22 Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas.



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 7,3 % (11) consideran que nunca concentran toda su atención cuando resuelven problemas, errores o quejas, y el 42,7 % (64) indican que a veces reciben ayuda.

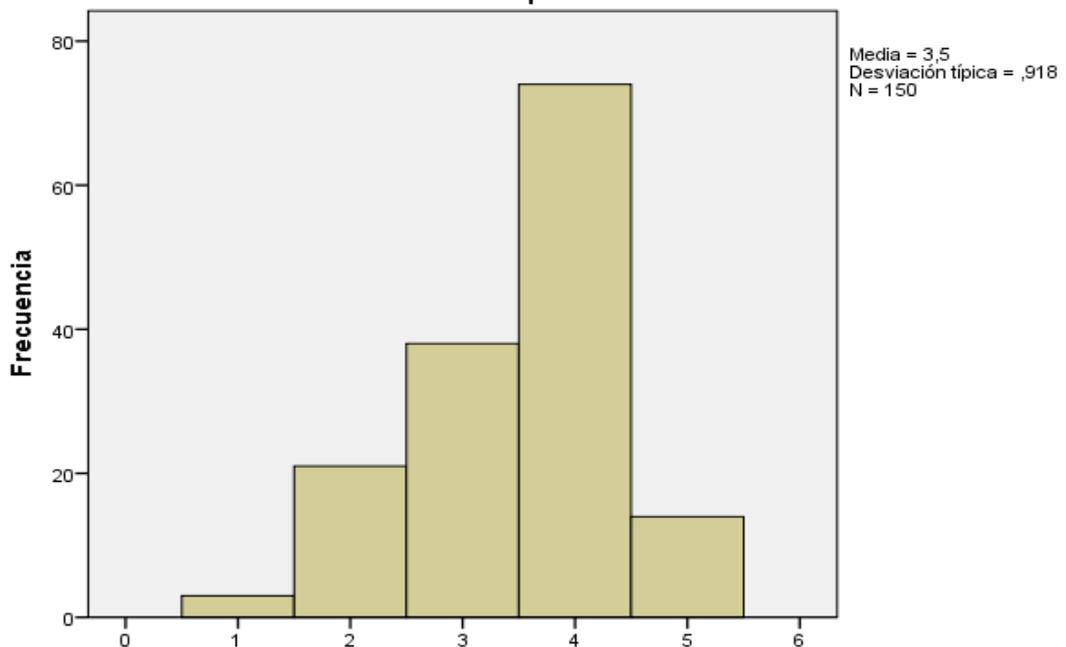
Tabla N° A3.B.23 Frecuencia del Ítem 23

23 Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.

	Frecuencia	Porcentaje
1	3	2,0
2	21	14,0
Válidos 3	38	25,3
4	74	49,3
5	14	9,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 23 Histograma del ítem 23

23 Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas.



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2 % (3) consideran que nunca toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas, y el 49,3 % (74) indican que a menudo consideran las consecuencias morales y éticas.

Tabla N° A3.B.24 Frecuencia del Ítem 24

24. Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen

	Frecuencia	Porcentaje
1	3	2,0
2	27	18,0
3	56	37,3
4	45	30,0
5	19	12,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 20 Histograma del ítem 24



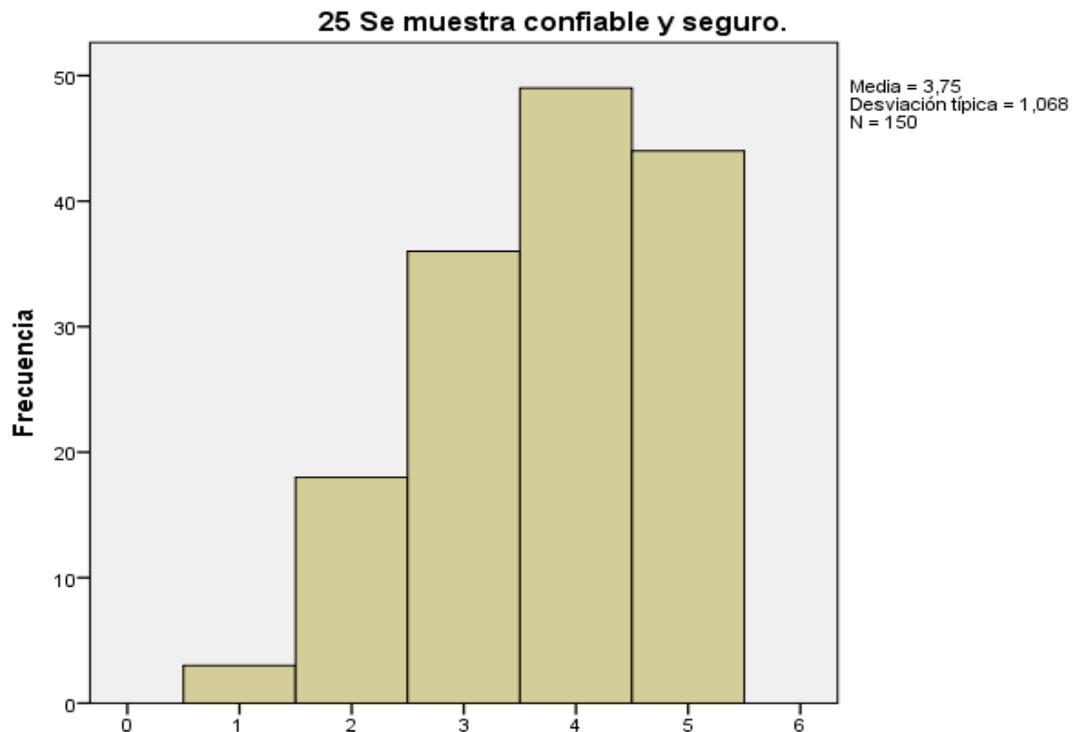
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2 % (3) consideran que nunca realizan un seguimiento de todos los errores que se producen, y el 37,3 % (56) indican que a veces realizan el seguimiento

Tabla N° A3.B.25 Frecuencia del Ítem 25

25. Se muestra confiable y seguro.

	Frecuencia	Porcentaje
1	3	2,0
2	18	12,0
Válidos 3	36	24,0
4	49	32,7
5	44	29,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 25 Histograma del ítem 25



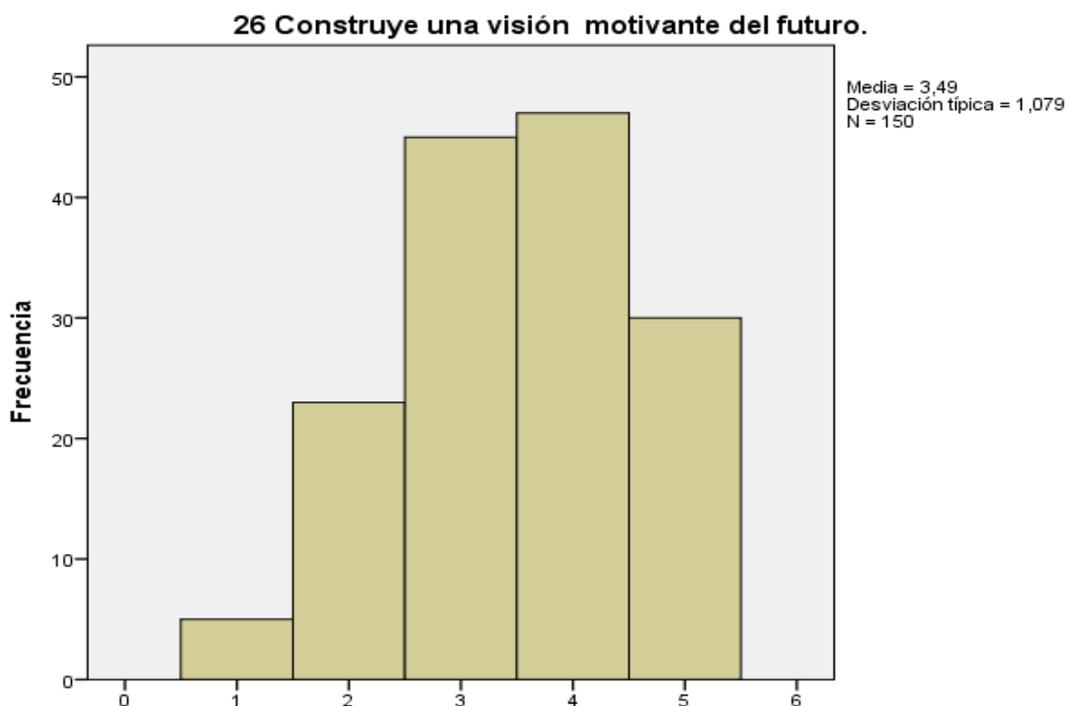
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2 % (3) consideran que nunca se muestran confiables y seguros, y el 32,7 % (49) indican que a menudo se muestran confiables y seguros.

Tabla N° A3.B.26 Frecuencia del Ítem 26

26. Construye una visión motivante del futuro.

	Frecuencia	Porcentaje
1	5	3,3
2	23	15,3
Válidos 3	45	30,0
4	47	31,3
5	30	20,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 26 Histograma del ítem 26



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 3,3 % (5) consideran que nunca construyen una visión motivante del futuro, y el 31,3 % (47) indican que a menudo construyen una visión motivante del futuro.

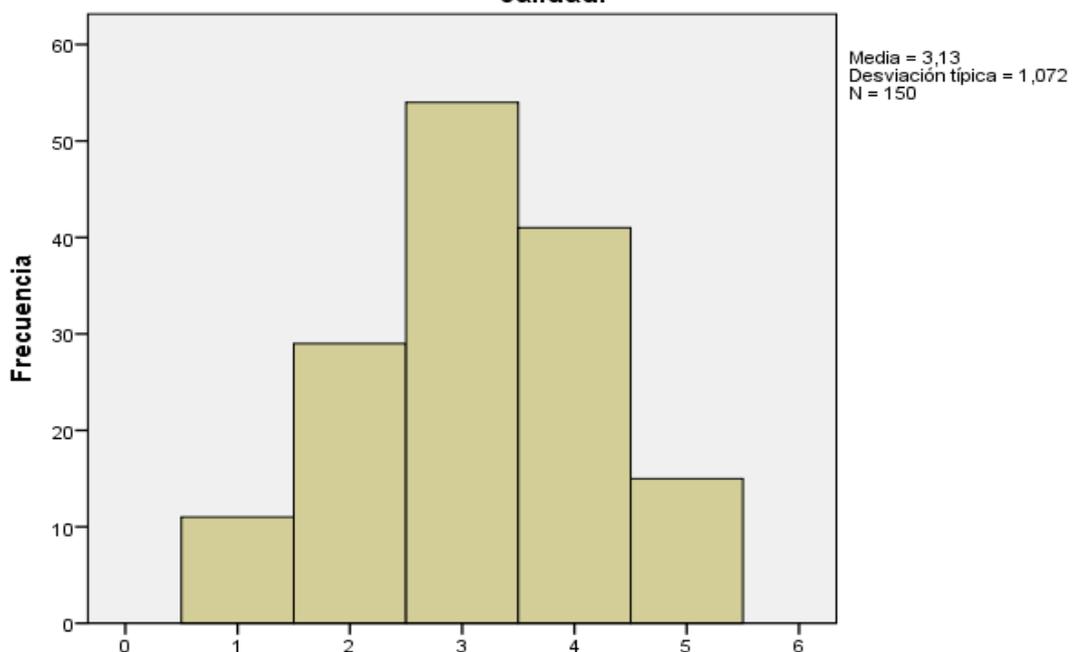
Tabla N° A3.B.27 Frecuencia del Ítem 27

27. Dirige mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares de calidad.

	Frecuencia	Porcentaje
1	11	7,3
2	29	19,3
3	54	36,0
4	41	27,3
5	15	10,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 27 Histograma del ítem 27

27 Dirige mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares de calidad.



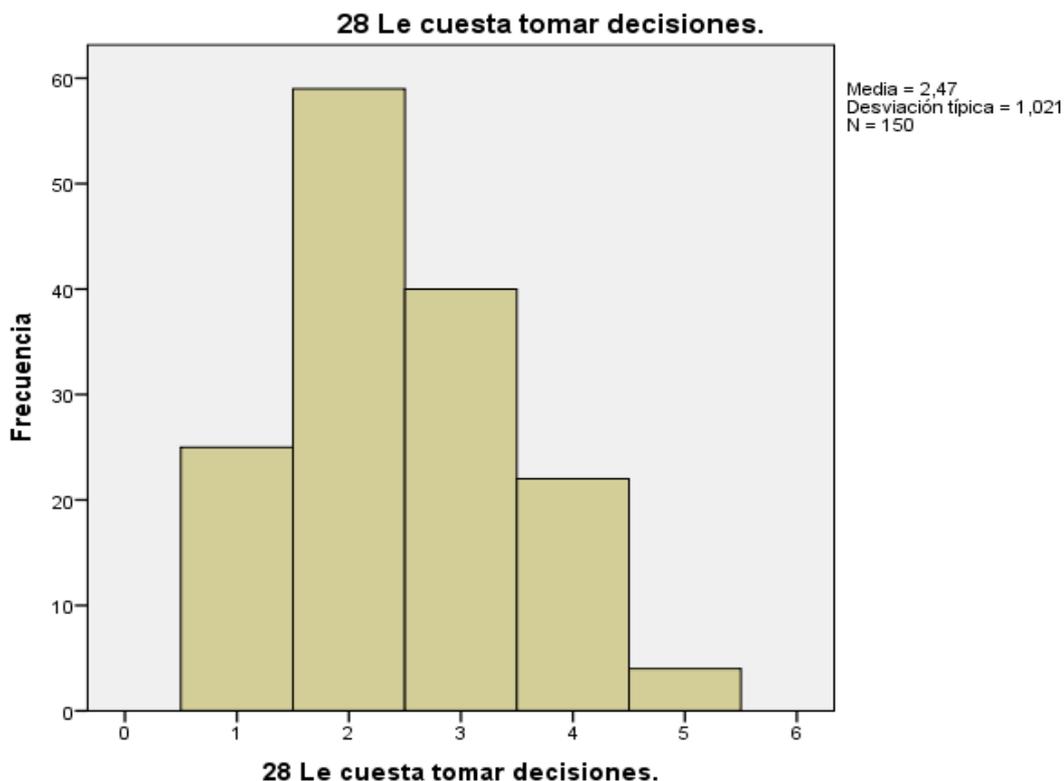
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 7,3 % (11) consideran que nunca dirigen su atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares de calidad, y el 36 % (54) indican que a veces lo hacen.

Tabla N° A3.B.28 Frecuencia del Ítem 28

28 Le cuesta tomar decisiones.

	Frecuencia	Porcentaje
1	25	16,7
2	59	39,3
3	40	26,7
4	22	14,7
5	4	2,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 28 Histograma del ítem 28



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2,7 % (4) consideran que siempre les cuesta tomar decisiones. y el 39,3 % (59) indican que rara vez les cuesta tomar decisiones.

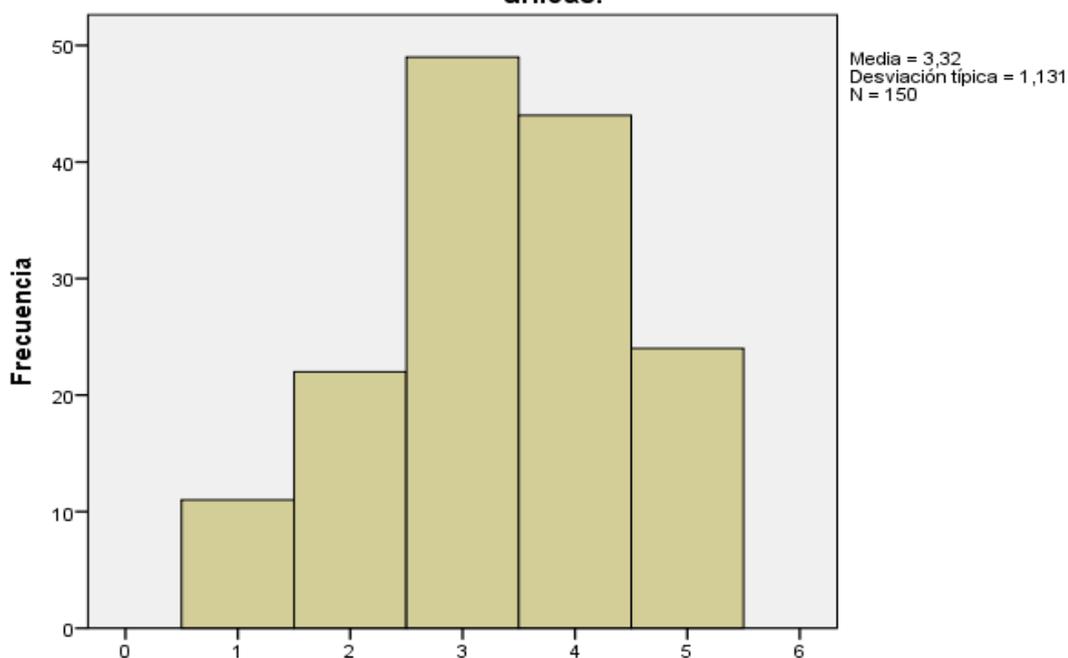
Tabla N° A3.B.29 Frecuencia del Ítem 29

29. Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.

	Frecuencia	Porcentaje
1	11	7,3
2	22	14,7
Válidos 3	49	32,7
4	44	29,3
5	24	16,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 29 Histograma del ítem 29

29 Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas.



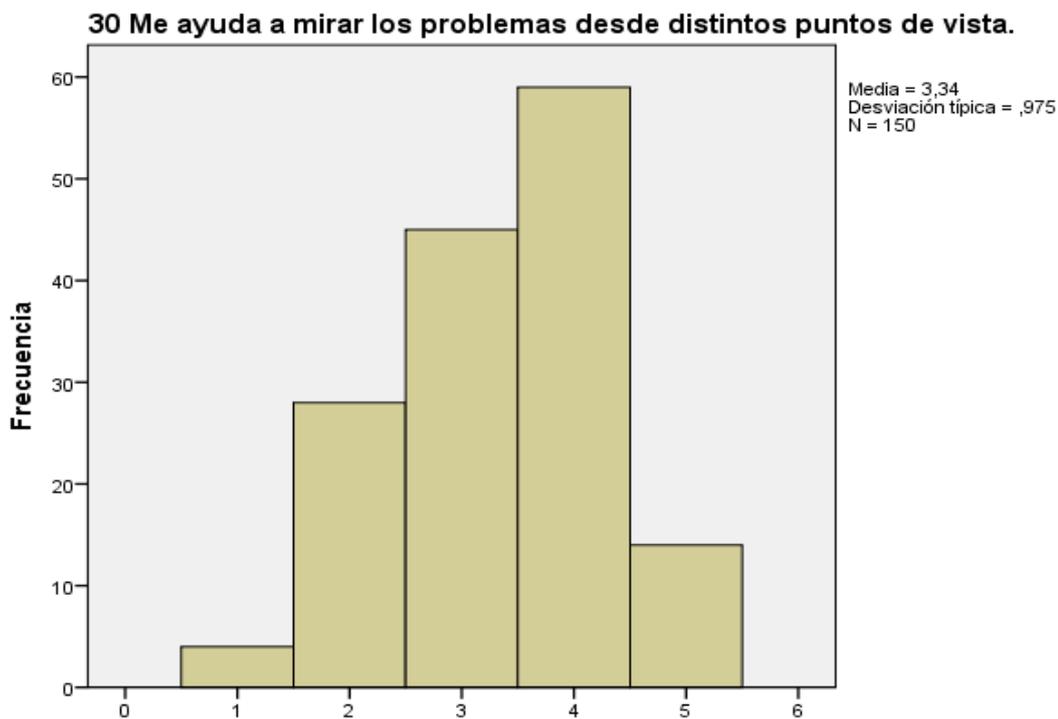
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 7,3 % (11) consideran que nunca consideran que tienen necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas, y el 32,7 % (49) indican que a veces lo consideran.

Tabla N° A3.B.30 Frecuencia del Ítem 30

30. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.

	Frecuencia	Porcentaje
1	4	2,7
2	28	18,7
Válidos 3	45	30,0
4	59	39,3
5	14	9,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 30 Histograma del ítem 30



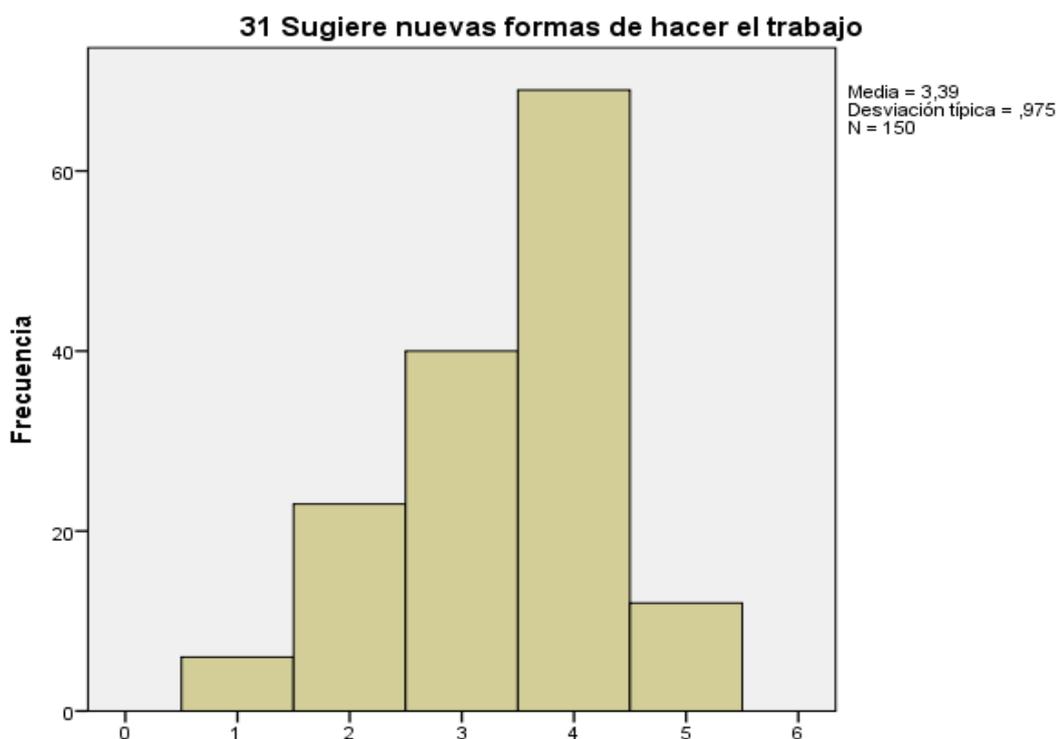
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2,7 % (4) consideran que nunca les ayudan a mirar los problemas desde distintos puntos de vista, y el 39,3 % (59) indican que a menudo les ayudan.

Tabla N° A3.B.31 Frecuencia del Ítem 31

31. Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
1	6	4,0
2	23	15,3
Válidos 3	40	26,7
4	69	46,0
5	12	8,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 31 Histograma del ítem 31



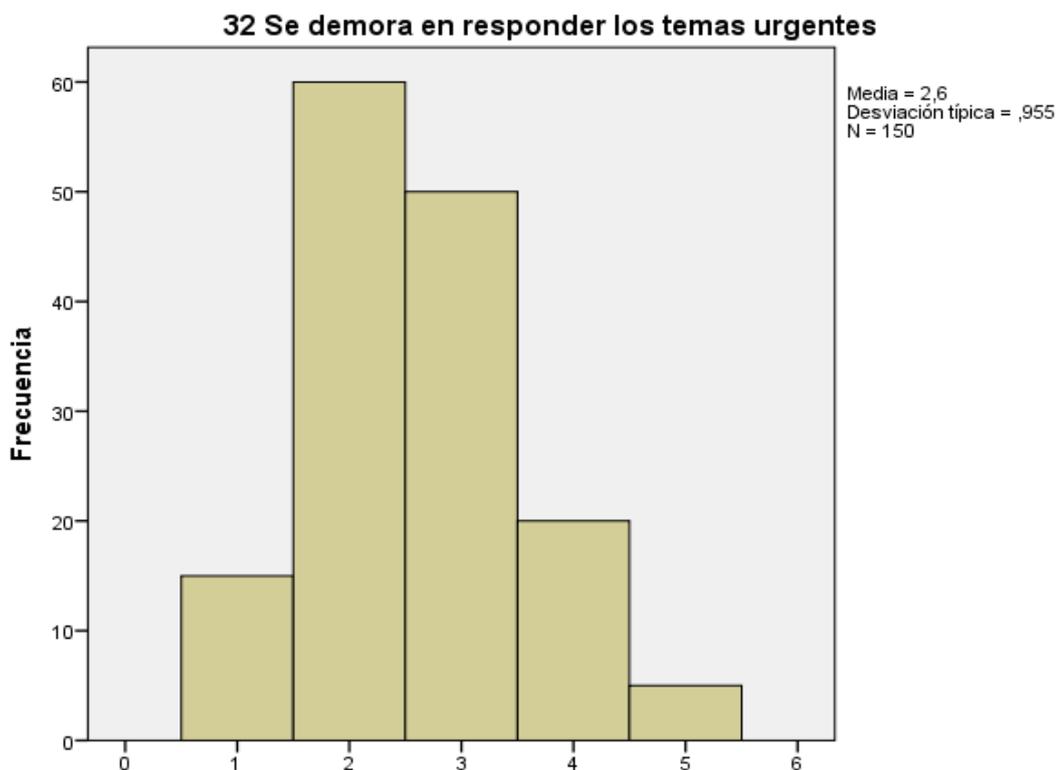
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4 % (6) consideran que nunca sugieren nuevas formas de hacer el trabajo, y el 46 % (69) indican que a menudo lo sugieren.

Tabla N° A3.B.32 Frecuencia del Ítem 32

32. Se demora en responder los temas urgentes

	Frecuencia	Porcentaje
1	15	10,0
2	60	40,0
Válidos 3	50	33,3
4	20	13,3
5	5	3,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 32 Histograma del ítem 32



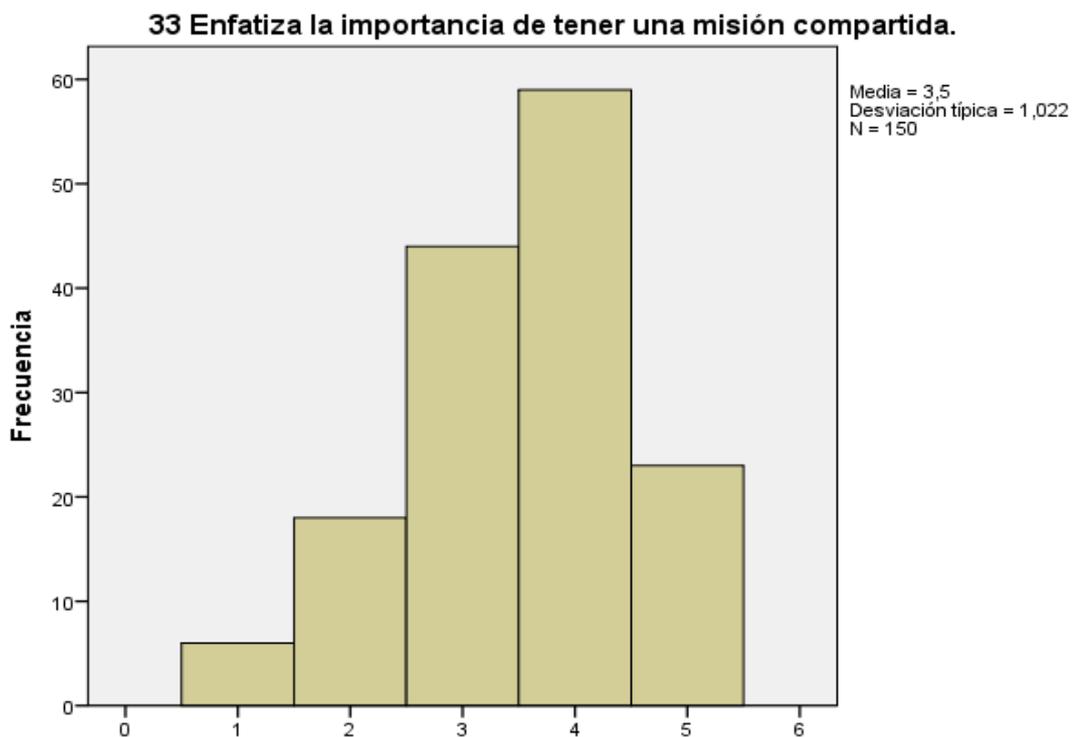
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 3,3 % (5) consideran que siempre se demoran en responder los temas urgentes, y el 40 % (60) indican que rara vez se demoran.

Tabla N° A3.B.33 Frecuencia del Ítem 33

33. Enfatiza la importancia de tener una misión compartida.

	Frecuencia	Porcentaje
1	6	4,0
2	18	12,0
3	44	29,3
Válidos 4	59	39,3
5	23	15,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 33 Histograma del ítem 33



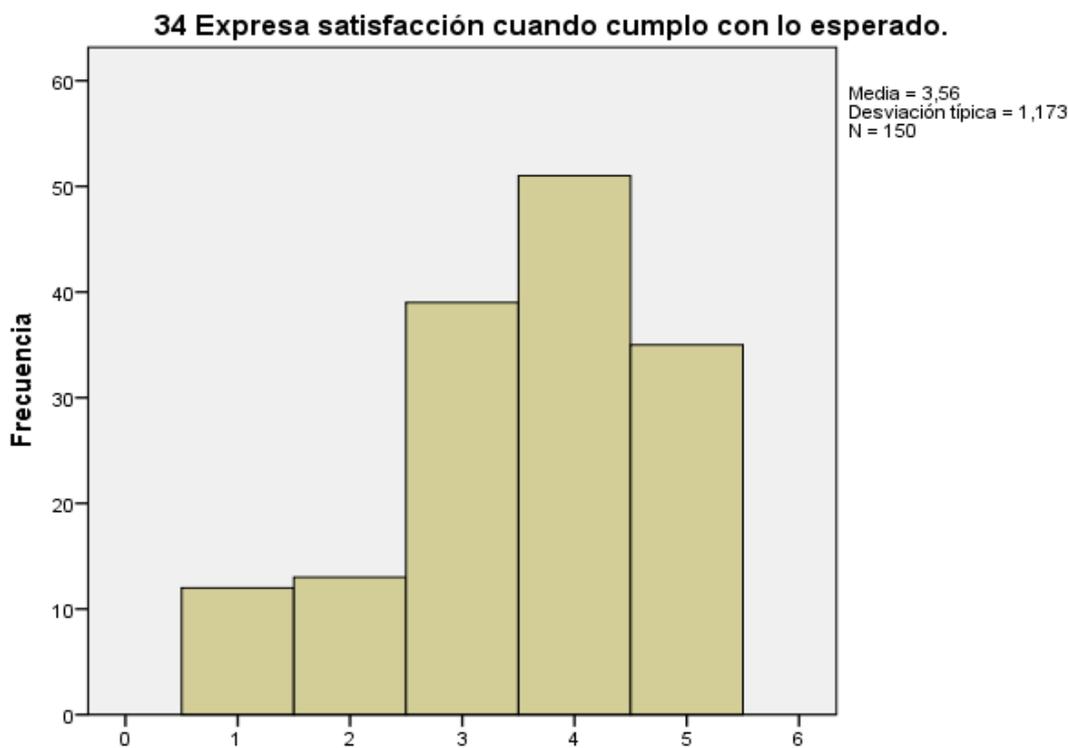
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4 % (6) consideran que nunca enfatizan la importancia de tener una misión compartida, y el 39,3 % (59) indican que a menudo lo enfatizan.

Tabla N° A3.B.34 Frecuencia del Ítem 34

34. Expresa satisfacción cuando cumpla con lo esperado.

	Frecuencia	Porcentaje
1	12	8,0
2	13	8,7
Válidos 3	39	26,0
4	51	34,0
5	35	23,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 34 Histograma del ítem 34



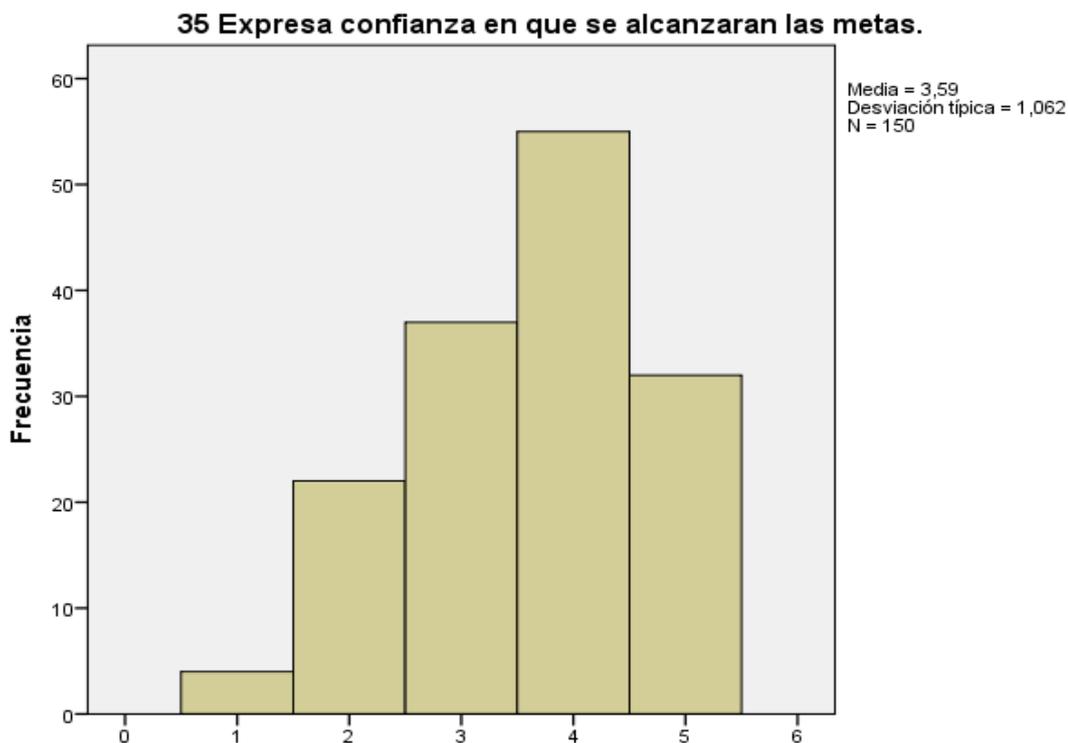
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 8 % (12) consideran que nunca expresan satisfacción cuando cumplen con lo esperado, y el 34 % (51) indican que a menudo lo expresan.

Tabla N° A3.B.35 Frecuencia del Ítem 35

35. Expresa confianza en que se alcanzaran las metas.

	Frecuencia	Porcentaje
1	4	2,7
2	22	14,7
3	37	24,7
Válidos 4	55	36,7
5	32	21,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 35 Histograma del ítem 35



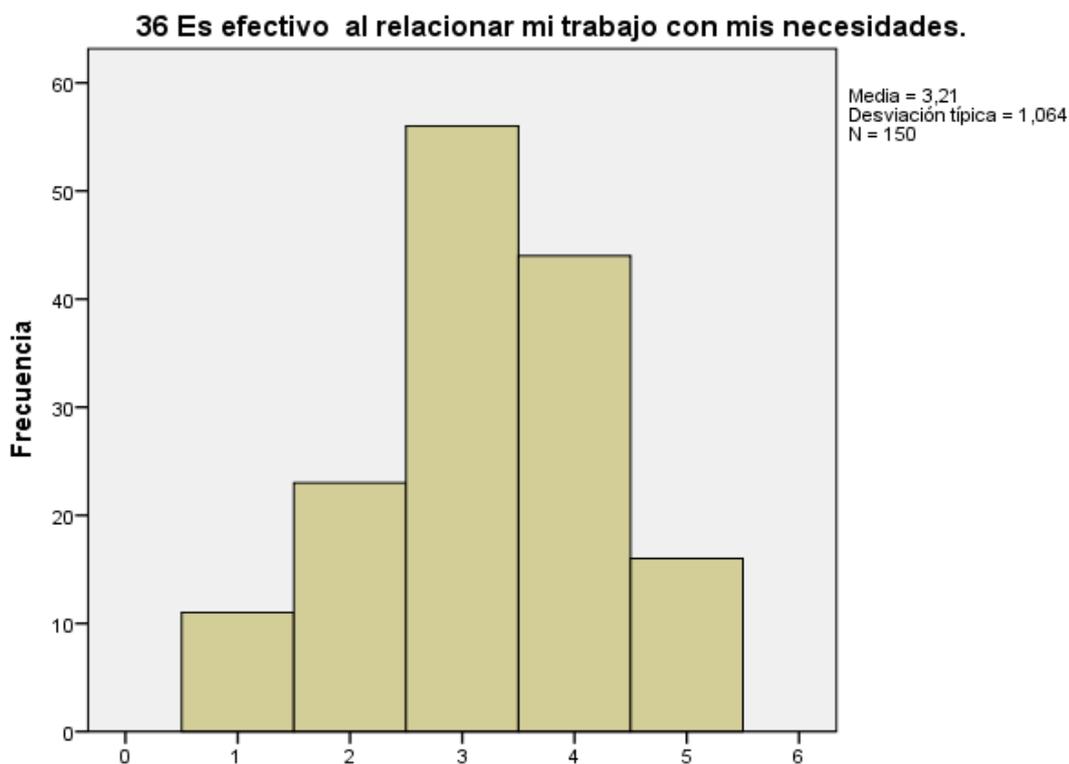
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2,7 % (4) consideran que nunca expresan confianza en que se alcanzaran las metas, y el 36,7 % (55) indican que a menudo lo expresan.

Tabla N° A3.B.36 Frecuencia del Ítem 36

36. Es efectivo al relacionar mi trabajo con mis necesidades.

	Frecuencia	Porcentaje
1	11	7,3
2	23	15,3
Válidos 3	56	37,3
4	44	29,3
5	16	10,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 36 Histograma del ítem 36



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 7,3 % (11) consideran que nunca son efectivos al relacionar su trabajo con sus necesidades, y el 37,3 % (56) indican que a veces son efectivos.

Tabla N° A3.B.37 Frecuencia del Ítem 37

37. Utiliza métodos de liderazgo que me resultan satisfactorios

	Frecuencia	Porcentaje
1	9	6,0
2	22	14,7
Válidos 3	43	28,7
4	56	37,3
5	20	13,3
Total	150	100,0

Gráfico N°37 Histograma del ítem 37



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 6 % (9) consideran que nunca utilizan métodos de liderazgo que les resulten satisfactorios, y el 37,3 % (56) indican que a menudo utilizan métodos de liderazgo que les resultan satisfactorios,

Tabla N° A3.B.38 Frecuencia del Ítem 38

38. Me motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.

	Frecuencia	Porcentaje
1	13	8,7
2	28	18,7
3	42	28,0
Válidos 4	39	26,0
5	28	18,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 38 Histograma del ítem 38



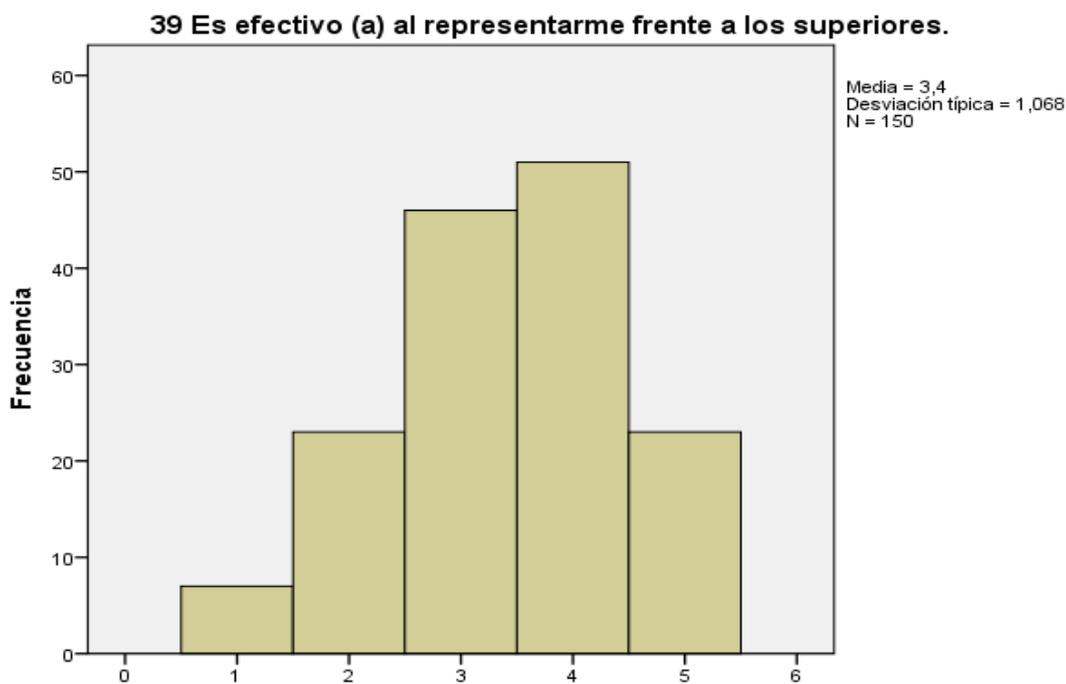
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 8,7 % (13) consideran que nunca se motivan a hacer más de lo que esperaban hacer, y el 28 % (42) indican que a veces se motivan a hacer más de lo que esperaban hacer.

Tabla N°A3.B.39 Frecuencia del Ítem 39

39. Es efectivo (a) al representarme frente a los superiores.

	Frecuencia	Porcentaje
1	7	4,7
2	23	15,3
Válidos 3	46	30,7
4	51	34,0
5	23	15,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 39 Histograma del ítem 39



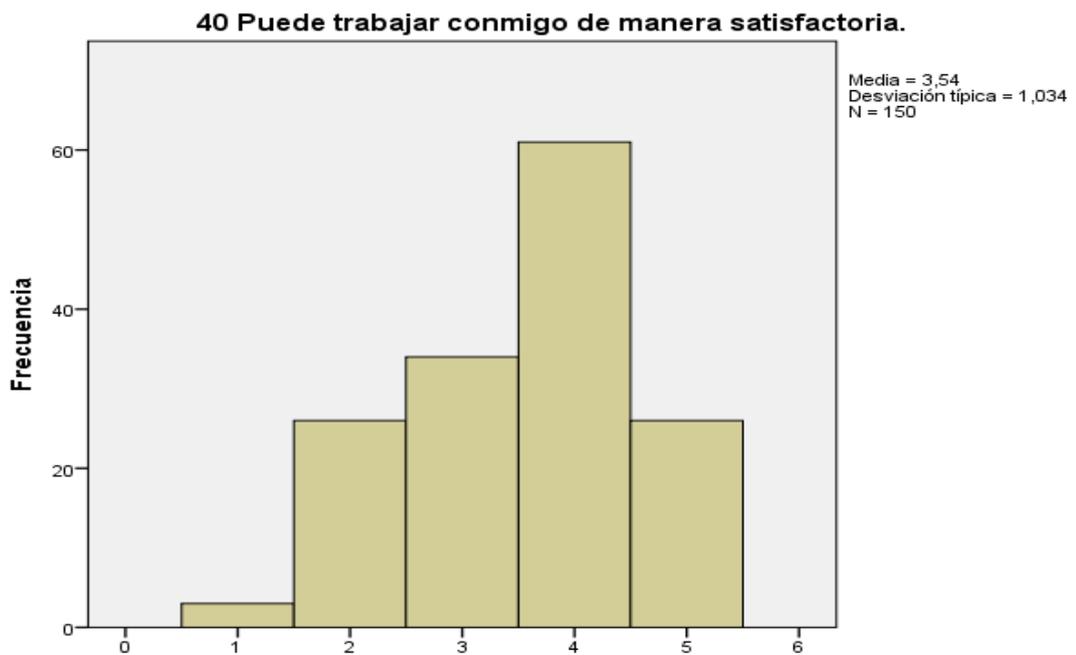
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4,7 % (7) consideran que nunca son efectivos al representarse frente a los superiores, y el 34 % (51) indican que a menudo son efectivos al representarse frente a los superiores.

Tabla N° A3.B.40 Frecuencia del Ítem 40

40 Puede trabajar conmigo de manera satisfactoria.

	Frecuencia	Porcentaje
1	3	2,0
2	26	17,3
Válidos 3	34	22,7
4	61	40,7
5	26	17,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 40 Histograma del ítem 40



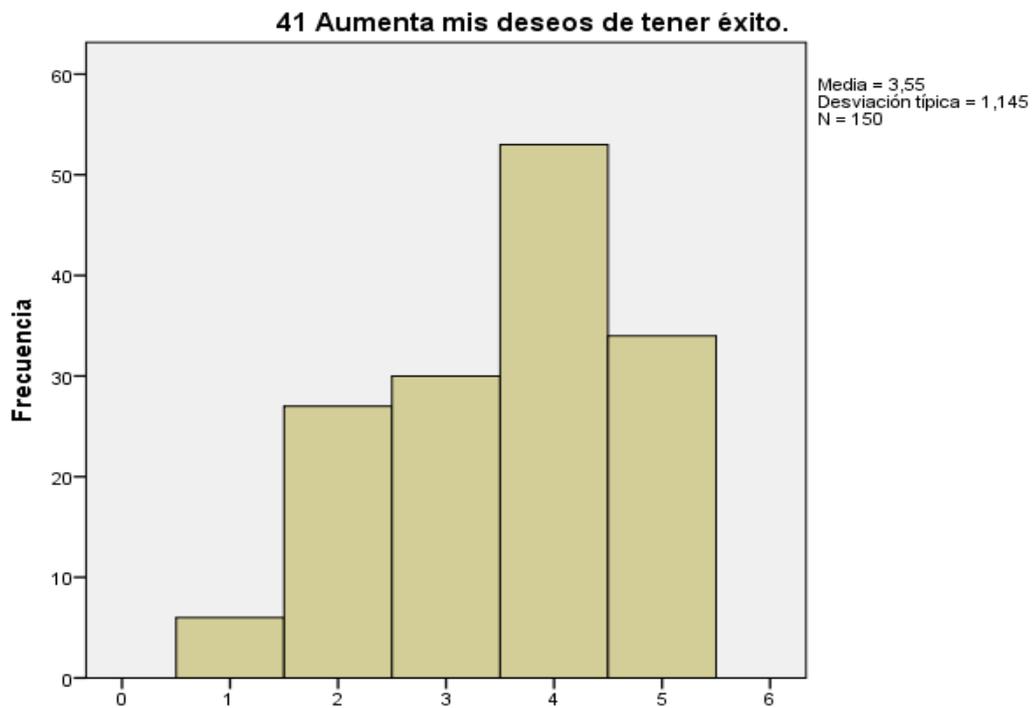
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2 % (3) consideran que nunca pueden trabajar con ellos de manera satisfactoria, y el 40,7 % (61) indican que a menudo pueden trabajar con ellos de manera satisfactoria,

Tabla N° A3.B.41 Frecuencia del Ítem 41

41. Aumenta mis deseos de tener éxito.

	Frecuencia	Porcentaje
1	6	4,0
2	27	18,0
Válidos 3	30	20,0
4	53	35,3
5	34	22,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 41 Histograma del ítem 41



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4 % (6) consideran que nunca aumentan sus deseos de tener éxito, y el 35,3 % (53) indican que a menudo aumentan sus deseos de tener éxito.

Tabla N° A3.B.42 Frecuencia del Ítem 42

42. Es efectivo (a) en encontrar las necesidades de la organización.

	Frecuencia	Porcentaje
1	5	3,3
2	24	16,0
Válidos 3	43	28,7
4	61	40,7
5	17	11,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 42 Histograma del ítem 42



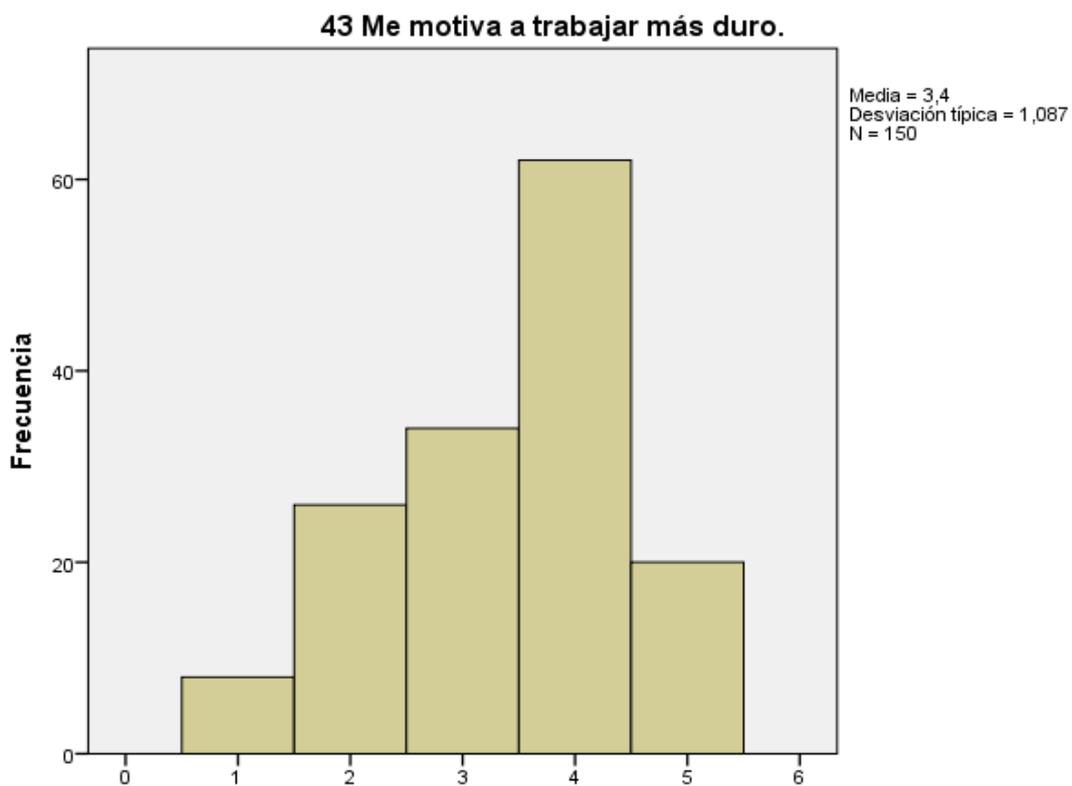
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 3,3 % (5) consideran que nunca son efectivos en encontrar las necesidades de la organización, y el 40,7 % (61) indican que a menudo son efectivos.

Tabla N° A3.B.43 Frecuencia del Ítem 43

43 Me motiva a trabajar más duro.

	Frecuencia	Porcentaje
1	8	5,3
2	26	17,3
3	34	22,7
Válidos 4	62	41,3
5	20	13,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 43 Histograma del ítem 43



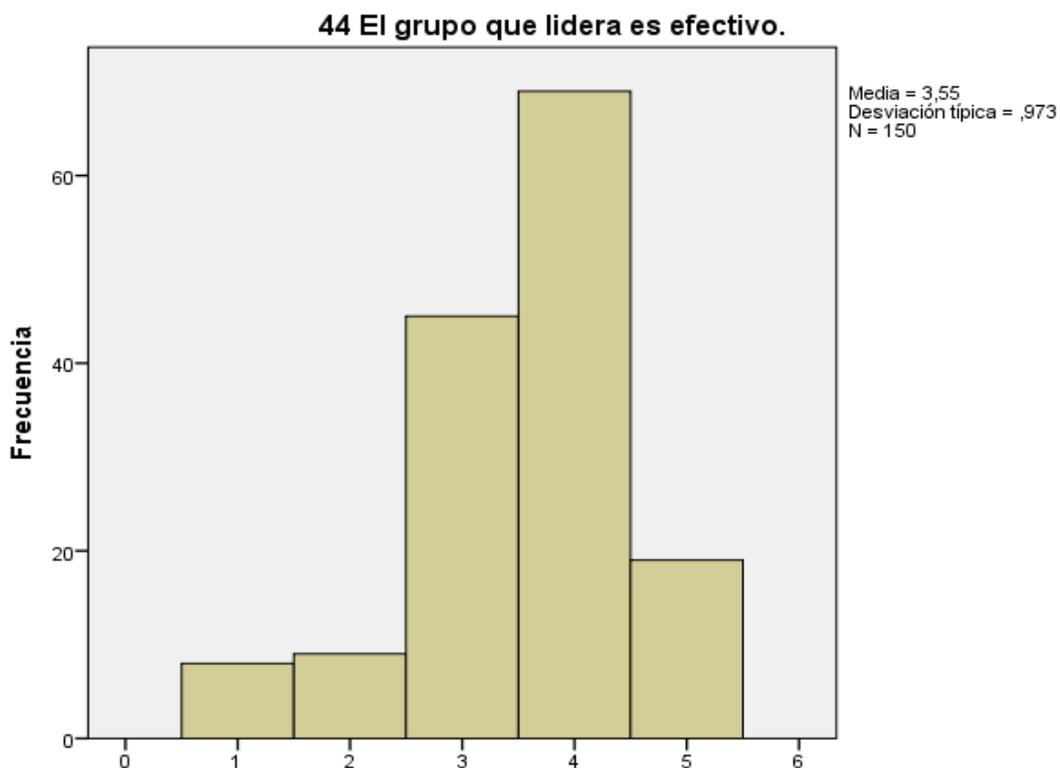
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 5,3 % (8) consideran que nunca les motiva a trabajar más duro, y el 41,3 % (62) indican que a menudo les motiva a trabajar más duro.

Tabla N° A3.B.44 Frecuencia del Ítem 44

44 El grupo que lidera es efectivo.

	Frecuencia	Porcentaje
1	8	5,3
2	9	6,0
Válidos 3	45	30,0
4	69	46,0
5	19	12,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 44 Histograma del ítem 44



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 5,3 % (8) consideran que nunca el grupo que lideran es efectivo, y el 46 % (69) indican que a menudo el grupo que lideran es efectivo.

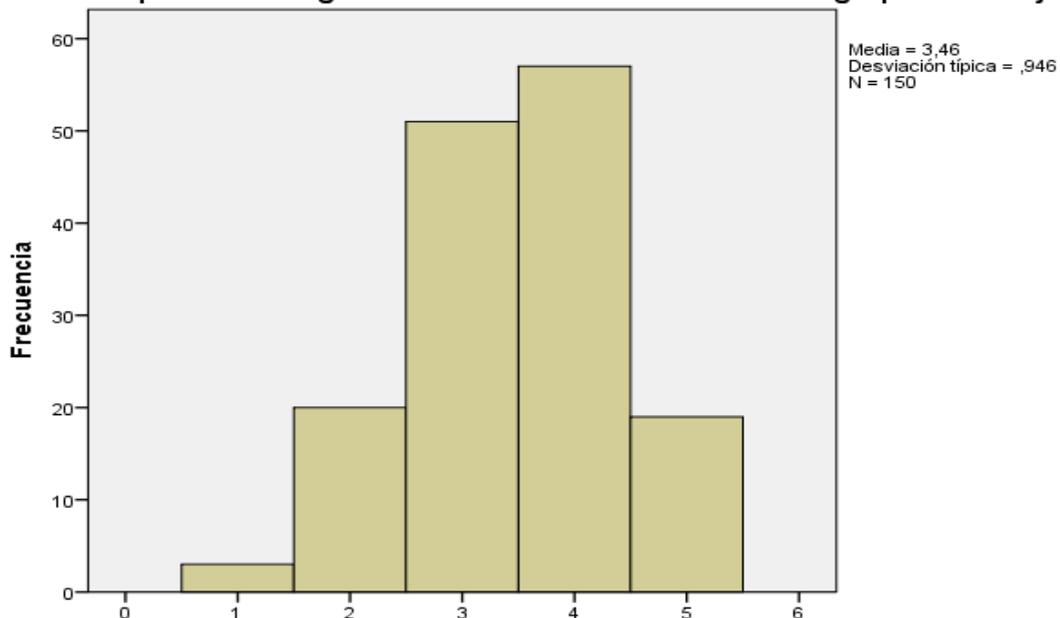
Tabla N° A3.B.45 Frecuencia del Ítem 45

45. Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
1	3	2,0
2	20	13,3
3	51	34,0
4	57	38,0
5	19	12,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 45 Histograma del ítem 45

45 Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.



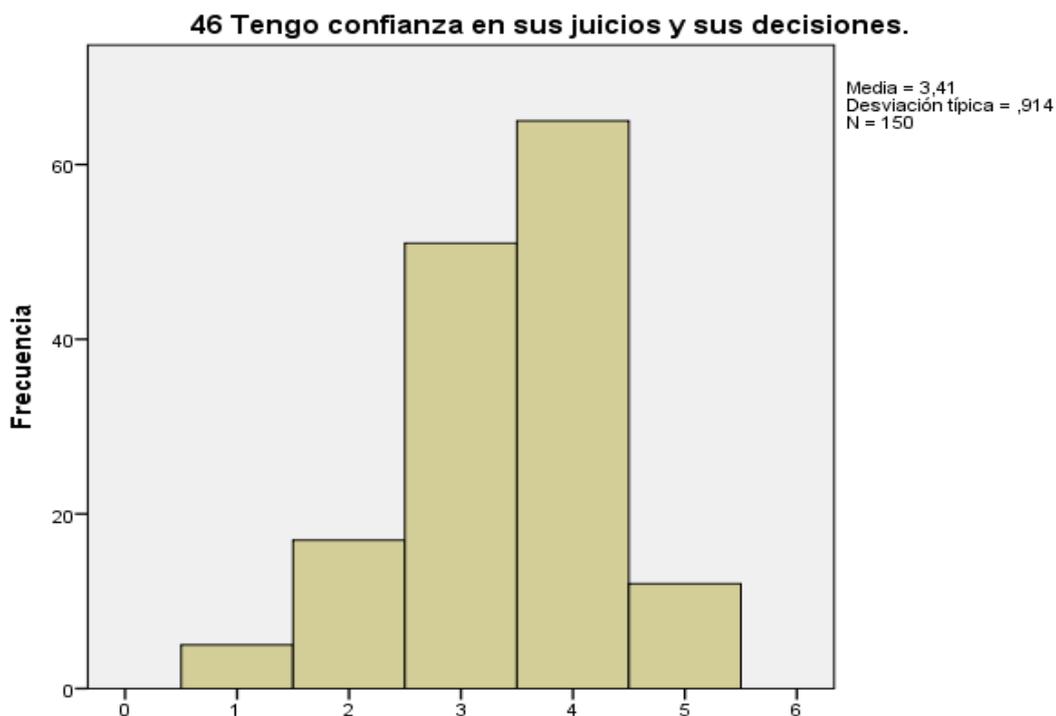
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2 % (3) consideran que nunca comparten los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo, y el 38 % (57) indican que a menudo comparten los riesgos.

Tabla N° A3.B.46 Frecuencia del Ítem 46

46. Tengo confianza en sus juicios y sus decisiones.

	Frecuencia	Porcentaje
1	5	3,3
2	17	11,3
Válidos 3	51	34,0
4	65	43,3
5	12	8,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 46 Histograma del ítem 46



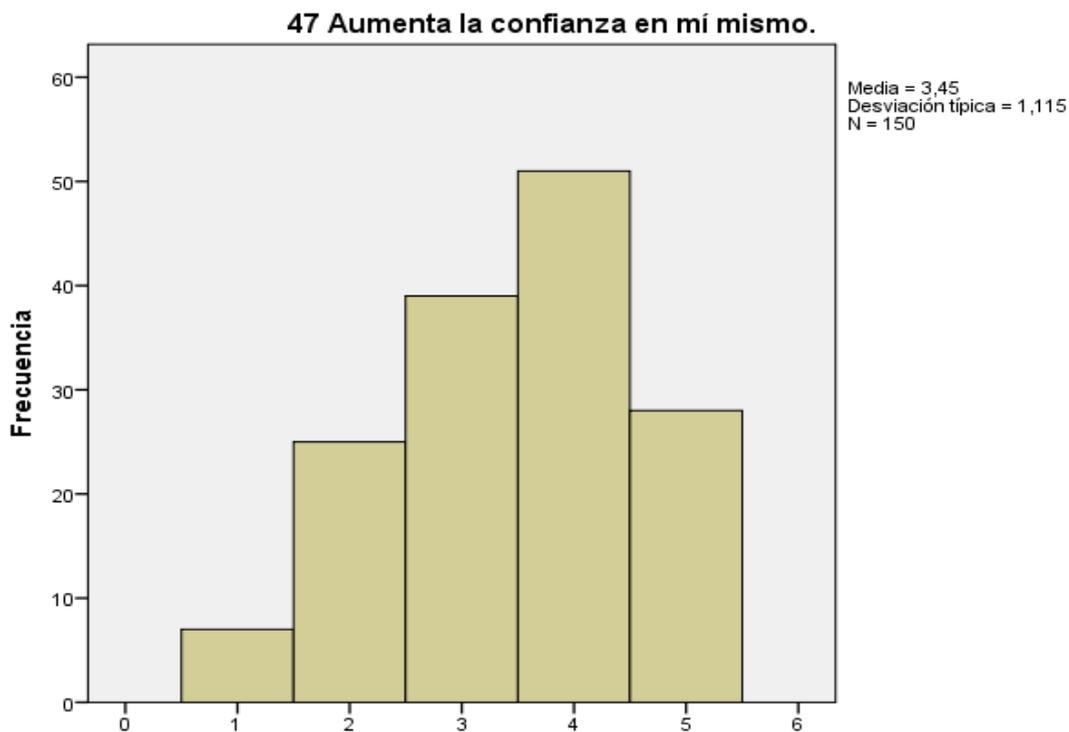
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 3,3 % (5) consideran que nunca tienen confianza en sus juicios y sus decisiones, y el 43,3 % (65) indican que a menudo tienen confianza en sus juicios y sus decisiones.

Tabla N° A3.B.47 Frecuencia del Ítem 47

47. Aumenta la confianza en mí mismo.

	Frecuencia	Porcentaje
1	7	4,7
2	25	16,7
Válidos 3	39	26,0
4	51	34,0
5	28	18,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 47 Histograma del ítem 47



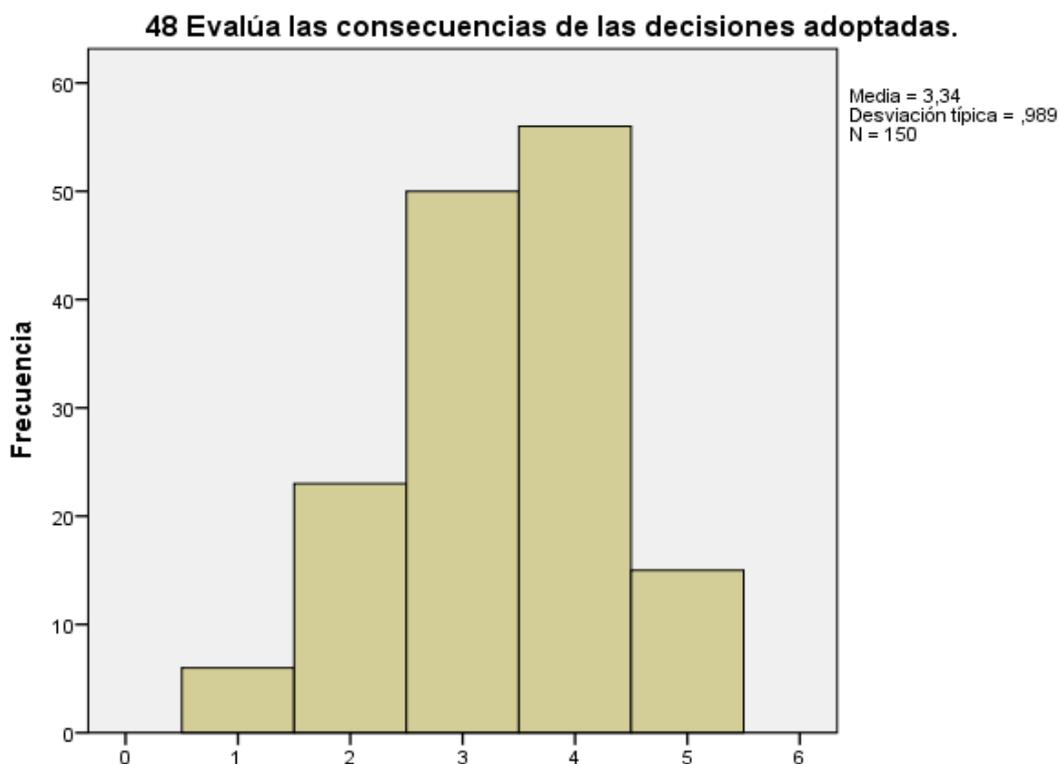
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4,7 % (7) consideran que nunca aumentan la confianza en mí mismos, y el 34 % (51) indican que a menudo aumentan la confianza en mí mismos.

Tabla N° A3.B.48 Frecuencia del Ítem 48

48 Evalúa las consecuencias de las decisiones adoptadas.

	Frecuencia	Porcentaje
1	6	4,0
2	23	15,3
Válidos 3	50	33,3
4	56	37,3
5	15	10,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 48 Histograma del ítem 48



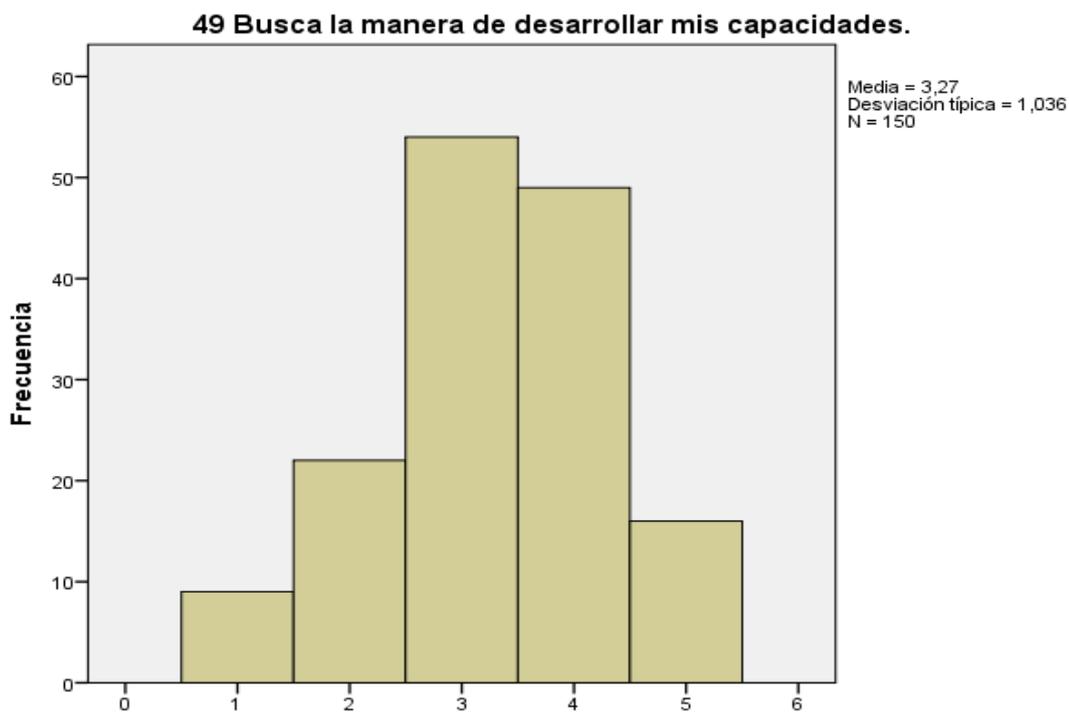
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4 % (6) consideran que nunca evalúan las consecuencias de las decisiones adoptadas, y el 37,3 % (56) indican que a menudo evalúan las consecuencias.

Tabla N° A3.B.49 Frecuencia del Ítem 49

49 Busca la manera de desarrollar mis capacidades.

	Frecuencia	Porcentaje
1	9	6,0
2	22	14,7
3	54	36,0
4	49	32,7
5	16	10,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 49 Histograma del ítem 49



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 6 % (9) consideran que nunca buscan la manera de desarrollar sus capacidades, y el 36 % (54) indican que a veces buscan la manera de desarrollar sus capacidades.

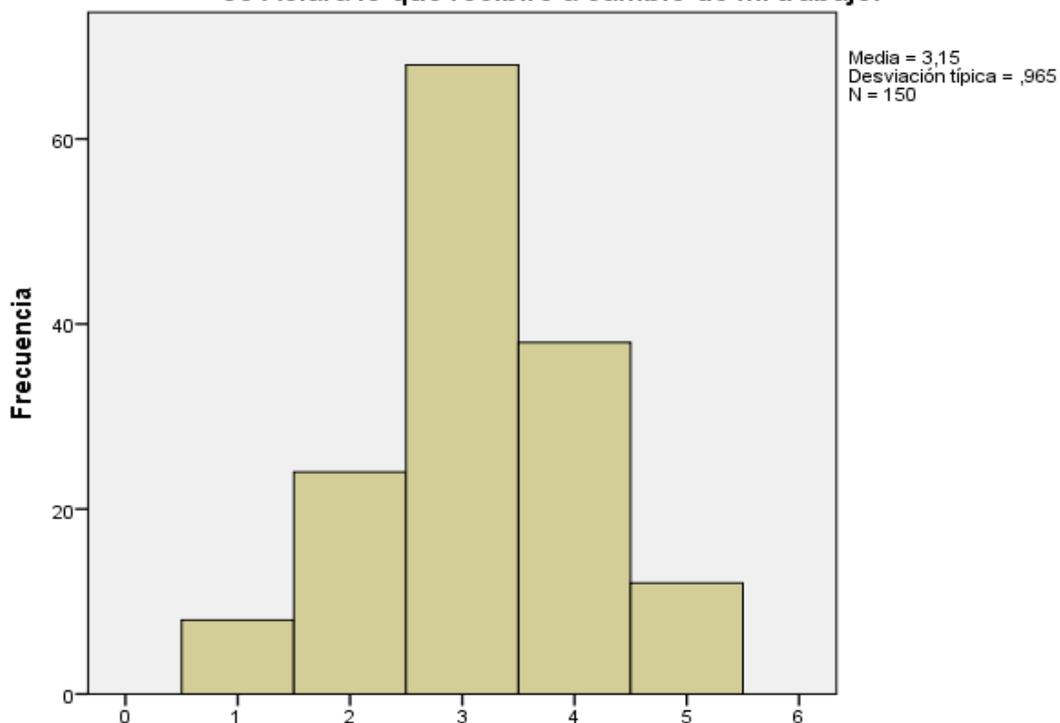
Tabla N° A3.B.50 Frecuencia del Ítem 50

50 Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
1	8	5,3
2	24	16,0
Válidos 3	68	45,3
4	38	25,3
5	12	8,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 50 Histograma del ítem 50

50 Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.



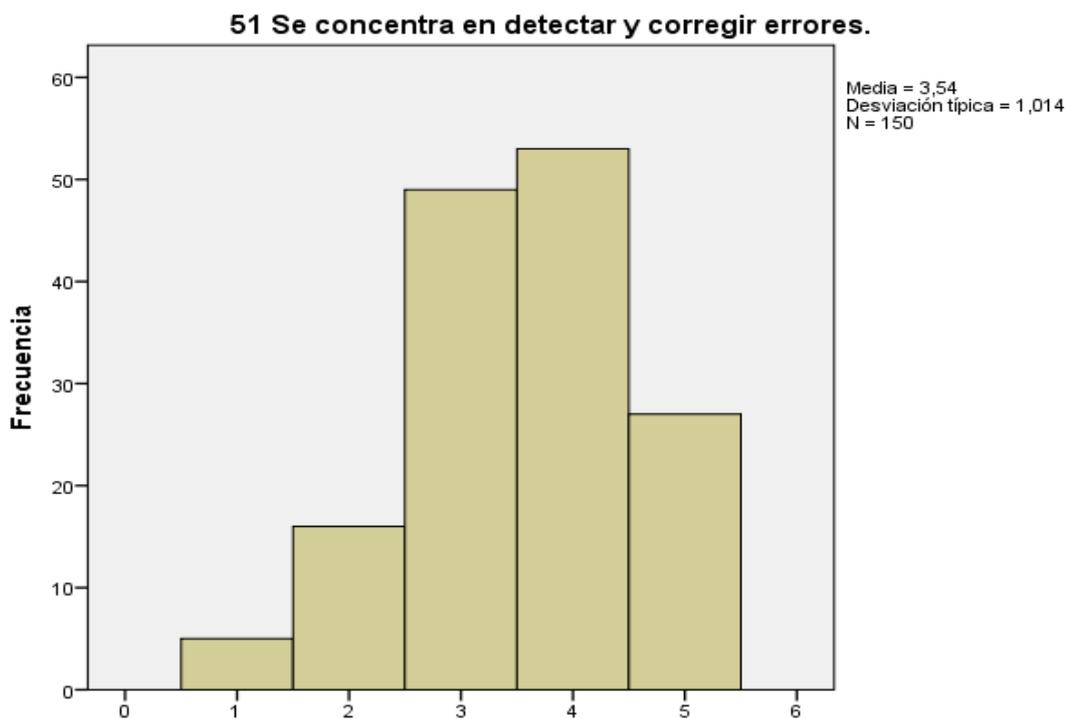
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 5,3 % (8) consideran que nunca aclaran lo que recibirán a cambio de su trabajo, y el 45,3 % (68) indican que a veces lo aclaran.

Tabla N° A3.B.51 Frecuencia del Ítem 51

51 Se concentra en detectar y corregir errores.

	Frecuencia	Porcentaje
1	5	3,3
2	16	10,7
Válidos 3	49	32,7
4	53	35,3
5	27	18,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 51 Histograma del ítem 51



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 3,3 % (5) consideran que nunca se concentran en detectar y corregir errores, y el 35,3 % (53) indican que a menudo se concentran.

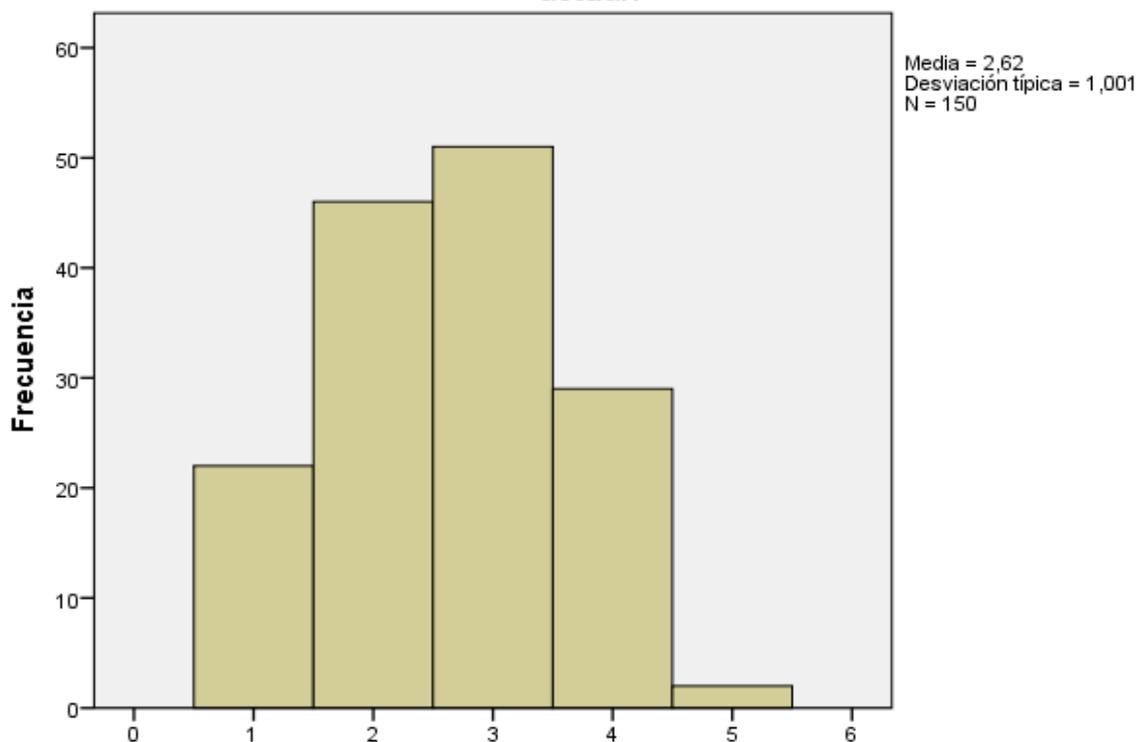
Tabla N° A3.B.52 Frecuencia del Ítem 52

52. Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar.

	Frecuencia	Porcentaje
1	22	14,7
2	46	30,7
Válidos 3	51	34,0
4	29	19,3
5	2	1,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 52 Histograma del ítem 52

52 Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar.



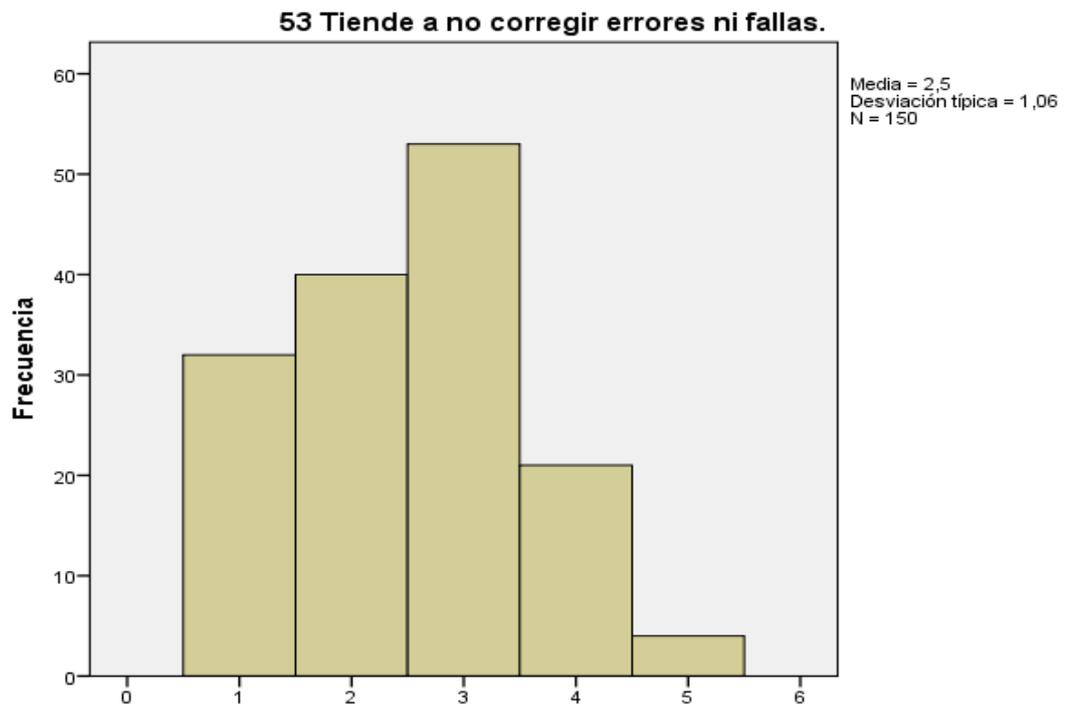
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 1,3 % (2) consideran que siempre esperan que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar, y el 34 % (51) indican que a veces lo hacen.

Tabla N° A3.B.53 Frecuencia del Ítem 53

53 Tiende a no corregir errores ni fallas.

	Frecuencia	Porcentaje
1	32	21,3
2	40	26,7
Válidos 3	53	35,3
4	21	14,0
5	4	2,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 53 Histograma del ítem 53



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2,7 % (4) consideran que siempre tienden a no corregir errores ni fallas, y el 35,3 % (53) indican que a veces tienden a no corregir errores ni fallas.

Tabla N° A3.B.54 Frecuencia del Ítem 54

54. Hace que yo desee poner más de mi parte en el trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
1	12	8,0
2	22	14,7
Válidos 3	57	38,0
4	46	30,7
5	13	8,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 54 Histograma del ítem 54



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 8 % (12) consideran que nunca hacen que ellos deseen poner más de su parte en el trabajo, y el 38 % (57) indican que a veces hacen que ellos deseen poner más de su parte en el trabajo.

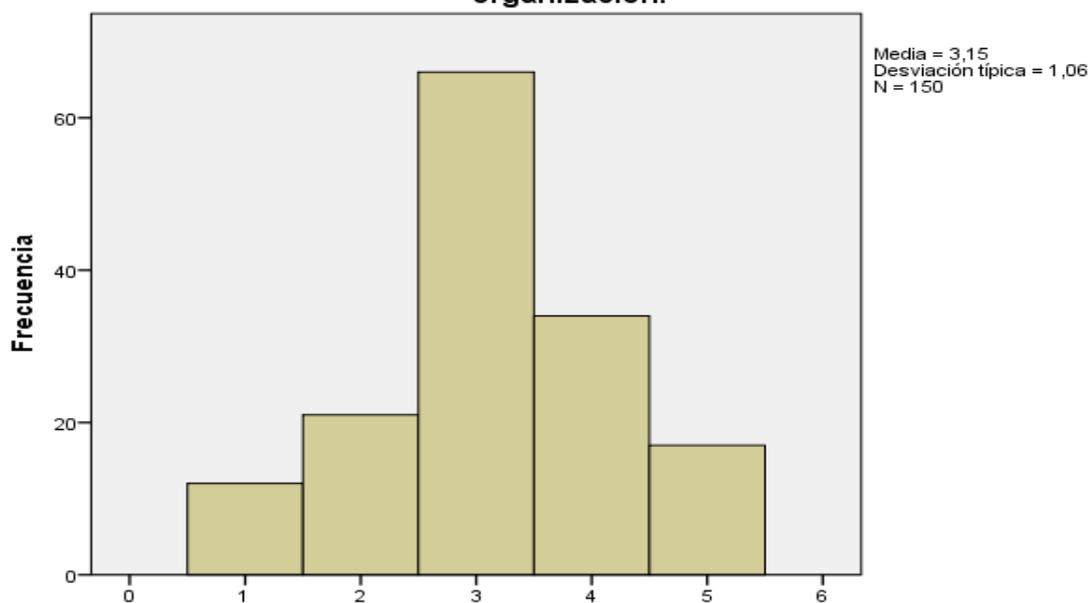
Tabla N° A3.B.55 Frecuencia del Ítem 55

55. El rendimiento productivo del grupo que dirige es bien evaluado dentro de la organización.

	Frecuencia	Porcentaje
1	12	8,0
2	21	14,0
Válidos 3	66	44,0
4	34	22,7
5	17	11,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 55 Histograma del ítem 55

55 El rendimiento productivo del grupo que dirige es bien evaluado dentro de la organización.



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 8 % (12) consideran que nunca el rendimiento productivo del grupo que se dirige es bien evaluado dentro de la organización, y el 44 % (66) indican que a veces el rendimiento productivo del grupo es bien evaluado.

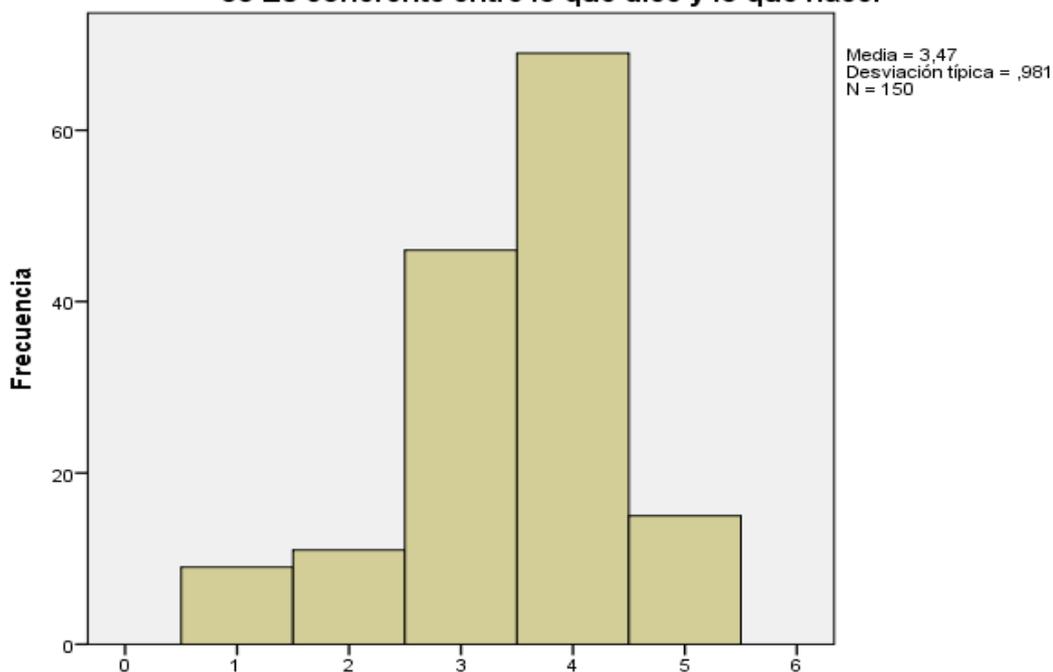
Tabla N° A3.B.56 Frecuencia del Ítem 56

56 Es coherente entre lo que dice y lo que hace.

	Frecuencia	Porcentaje
1	9	6,0
2	11	7,3
Válidos 3	46	30,7
4	69	46,0
5	15	10,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 56 Histograma del ítem 56

56 Es coherente entre lo que dice y lo que hace.



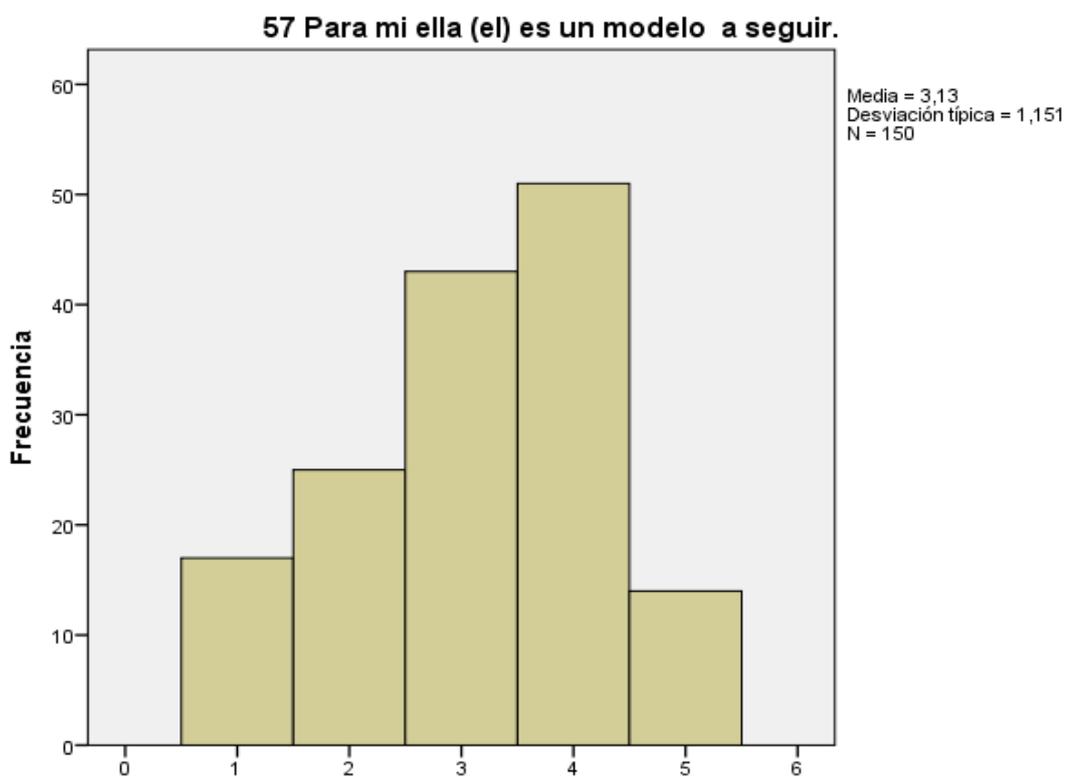
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 6 % (9) consideran que nunca son coherentes entre lo que dicen y lo que hacen, y el 46 % (69) indican que a menudo son coherentes entre lo que dicen y lo que hacen.

Tabla N°A3.B.57 Frecuencia del Ítem 57

57 Para mi ella (el) es un modelo a seguir.

	Frecuencia	Porcentaje
1	17	11,3
2	25	16,7
3	43	28,7
4	51	34,0
5	14	9,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 57 Histograma del ítem 57



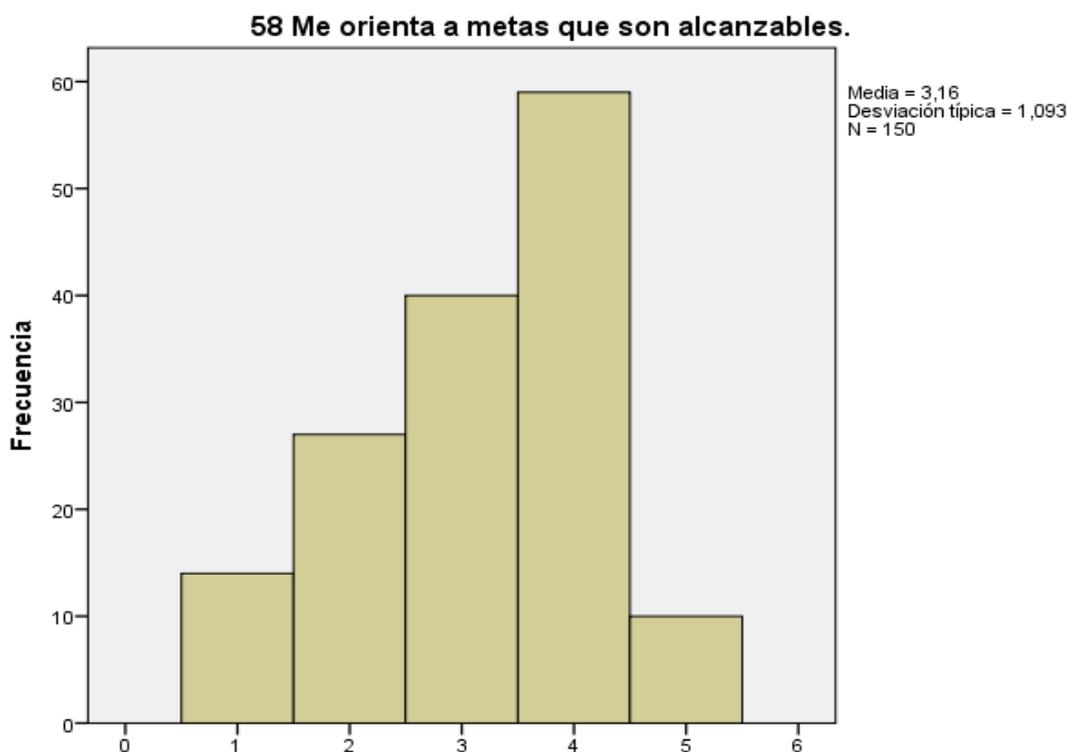
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 9,3 % (14) consideran que siempre para ellos, ella (el) son un modelo a seguir, y el 34 % (51) indican que a menudo para ellos, ella (el) son un modelo a seguir.

Tabla N° A3.B.58 Frecuencia del Ítem 58

58 Me orienta a metas que son alcanzables.

	Frecuencia	Porcentaje
1	14	9,3
2	27	18,0
Válidos 3	40	26,7
4	59	39,3
5	10	6,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 58 Histograma del ítem 58



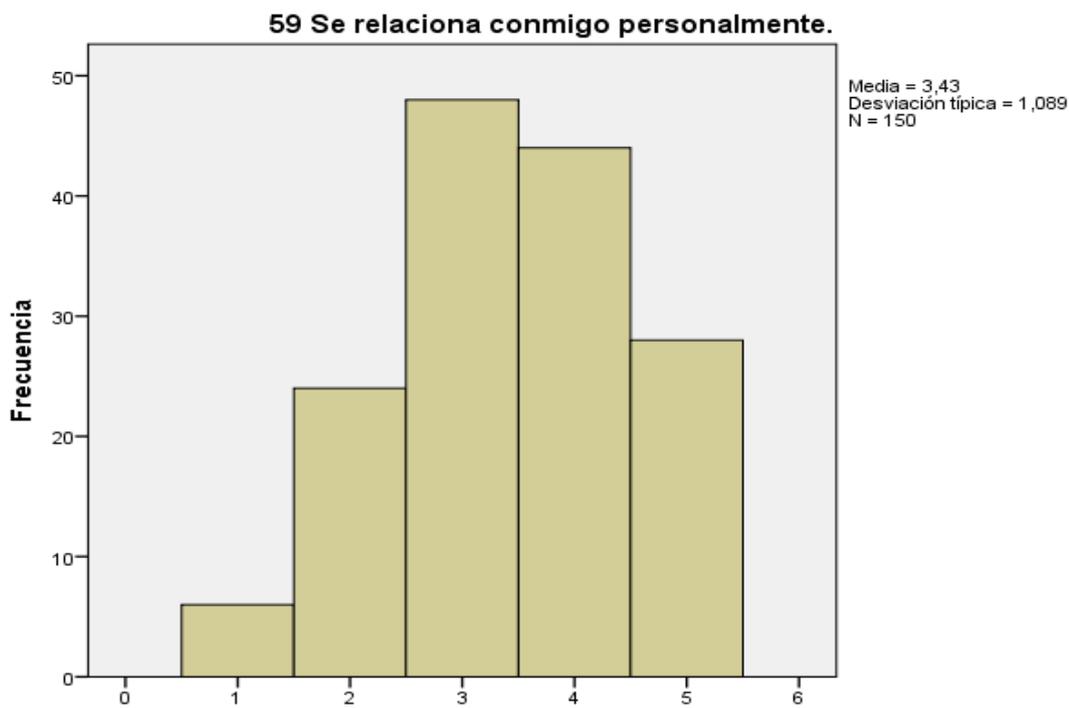
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 6,7 % (10) consideran que siempre nos orientan a metas que son alcanzables, y el 39,3 % (59) indican que a menudo nos orientan a metas que son alcanzables.

Tabla N° A3.B.59 Frecuencia del Ítem 59

59 Se relaciona conmigo personalmente.

	Frecuencia	Porcentaje
1	6	4,0
2	24	16,0
Válidos 3	48	32,0
4	44	29,3
5	28	18,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 59 Histograma del ítem 59



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4 % (6) consideran que nunca se relacionan con ellos personalmente, y el 32 % (48) indican que a veces se relacionan con ellos personalmente.

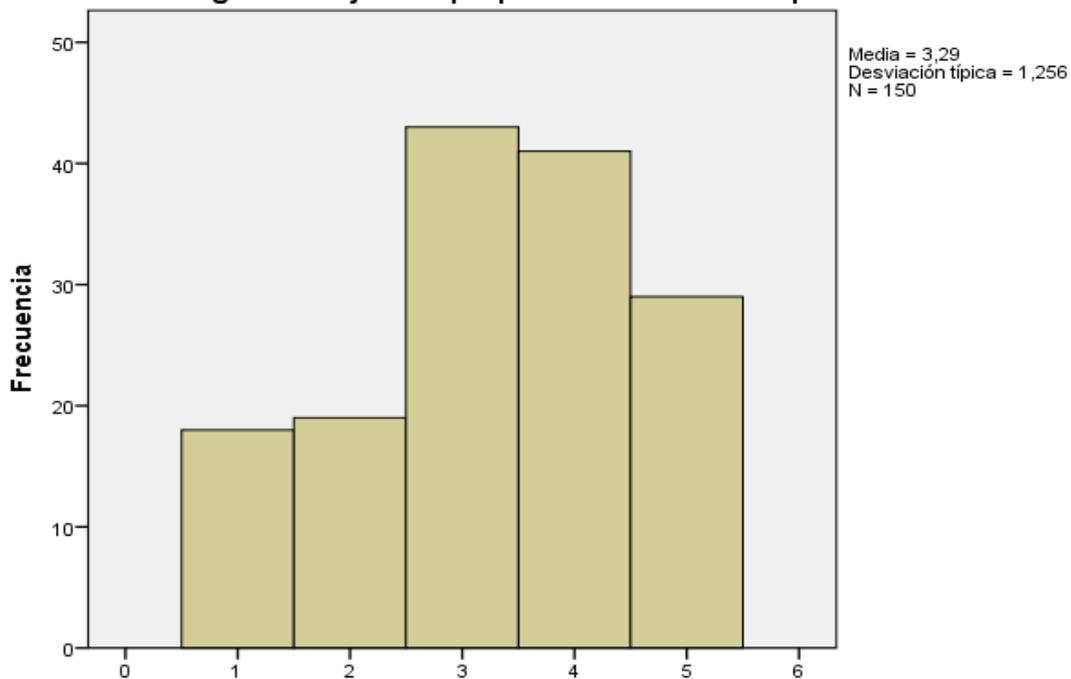
Tabla N° A3.B.60 Frecuencia del Ítem 60

60. Cuando logro los objetivos propuestos me informa que lo he hecho bien.

	Frecuencia	Porcentaje
1	18	12,0
2	19	12,7
Válidos 3	43	28,7
4	41	27,3
5	29	19,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 60 Histograma del ítem 60

60 Cuando logro los objetivos propuestos me informa que lo he hecho bien.



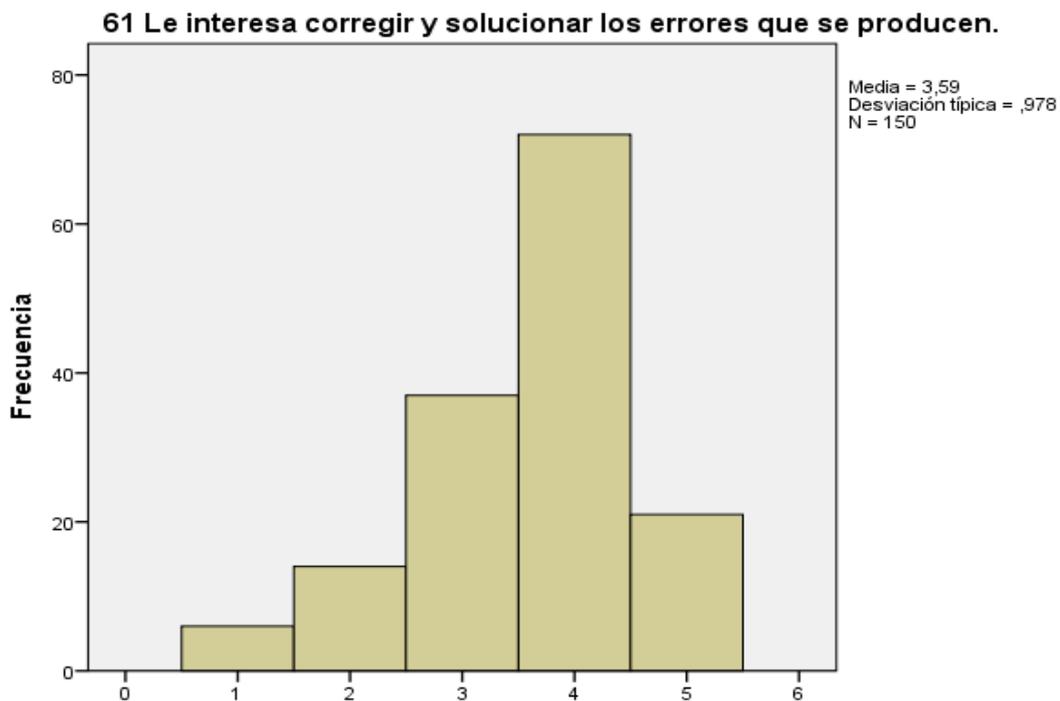
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 12 % (18) consideran que nunca cuando logran los objetivos propuestos se les informa que lo han hecho bien, y el 28,7 % (43) indican que a veces se les informa.

Tabla N° A3.B.61 Frecuencia del Ítem 61

61 Le interesa corregir y solucionar los errores que se producen.

	Frecuencia	Porcentaje
1	6	4,0
2	14	9,3
Válidos 3	37	24,7
4	72	48,0
5	21	14,0
Total	150	100,0

Gráfico N°61 Histograma del ítem 61



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4 % (6) consideran que nunca les interesa corregir y solucionar los errores que se producen, y el 48 % (72) indican que a menudo les interesa.

Tabla N° A3.B.62 Frecuencia del Ítem 62

62 En general no supervisa mi trabajo salvo que surja un problema grave.

	Frecuencia	Porcentaje
1	12	8,0
2	29	19,3
Válidos 3	42	28,0
4	47	31,3
5	20	13,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 62 Histograma del ítem 62



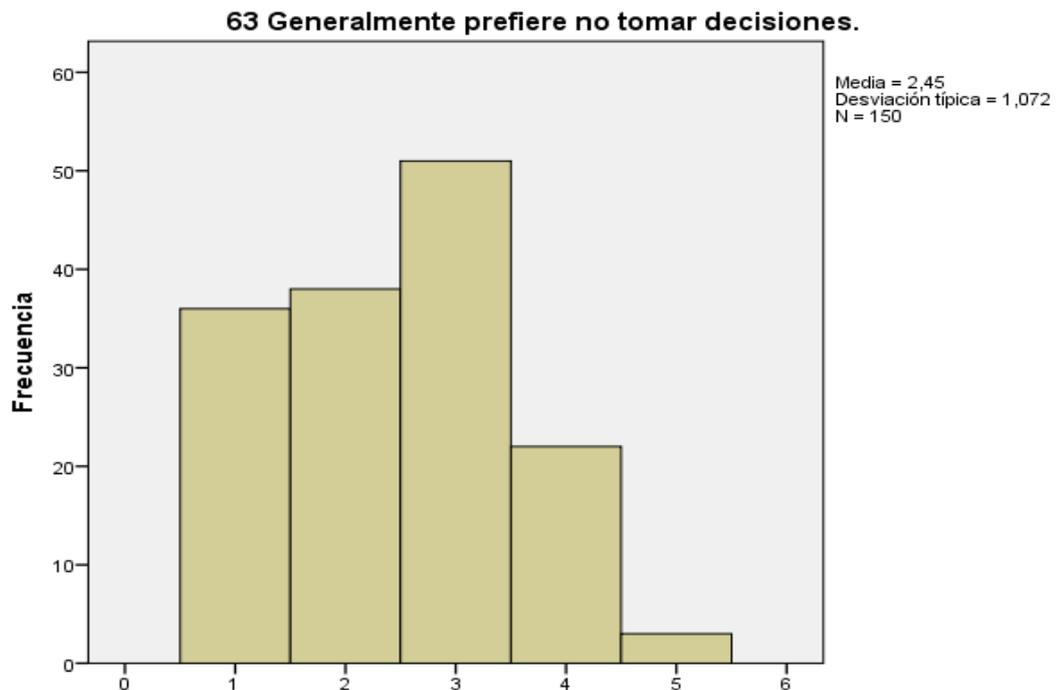
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 8 % (12) consideran que nunca en general no supervisan su trabajo salvo que surja un problema grave, y el 31,3 % (47) indican que a menudo en general no supervisan su trabajo.

Tabla N° A3.B.63 Frecuencia del Ítem 63

63. Generalmente prefiere no tomar decisiones

	Frecuencia	Porcentaje
1	36	24,0
2	38	25,3
Válidos 3	51	34,0
4	22	14,7
5	3	2,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 63 Histograma del ítem 63



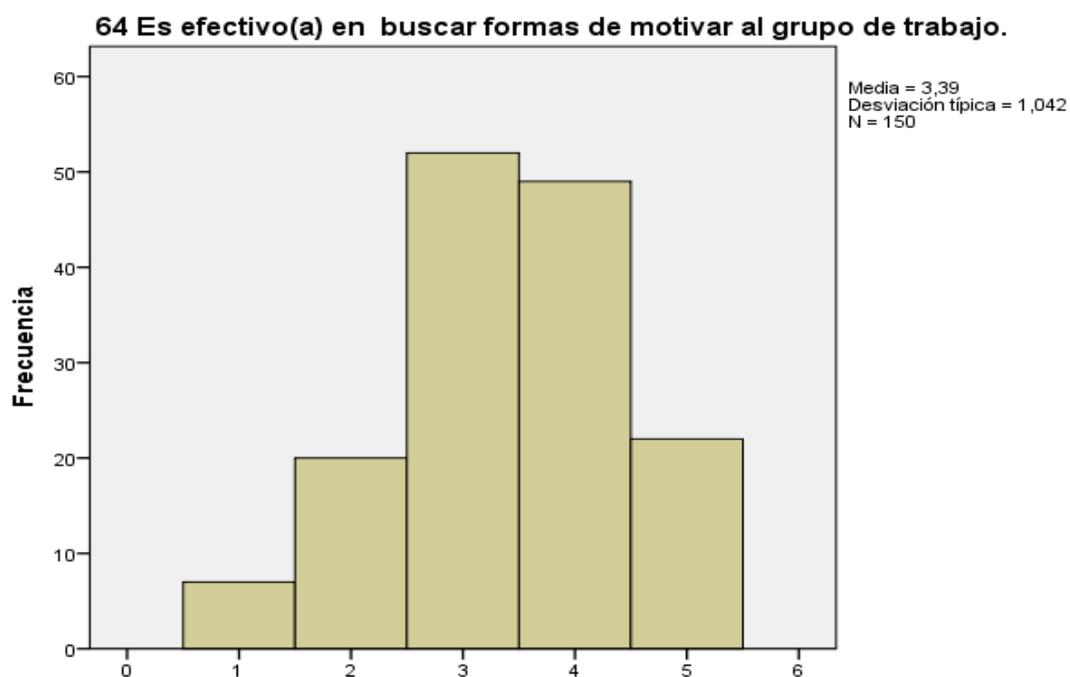
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2 % (3) consideran que siempre generalmente prefieren no tomar decisiones, y el 34 % (51) indican que a veces prefieren no tomar decisiones.

Tabla N° A3.B.64 Frecuencia del Ítem 64

64. Es efectivo(a) en buscar formas de motivar al grupo de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
1	7	4,7
2	20	13,3
Válidos 3	52	34,7
4	49	32,7
5	22	14,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 64 Histograma del ítem 64



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4,7 % (7) consideran que nunca son efectivos en buscar formas de motivar al grupo de trabajo, y el 34,7 % (52) indican que a veces son efectivos.

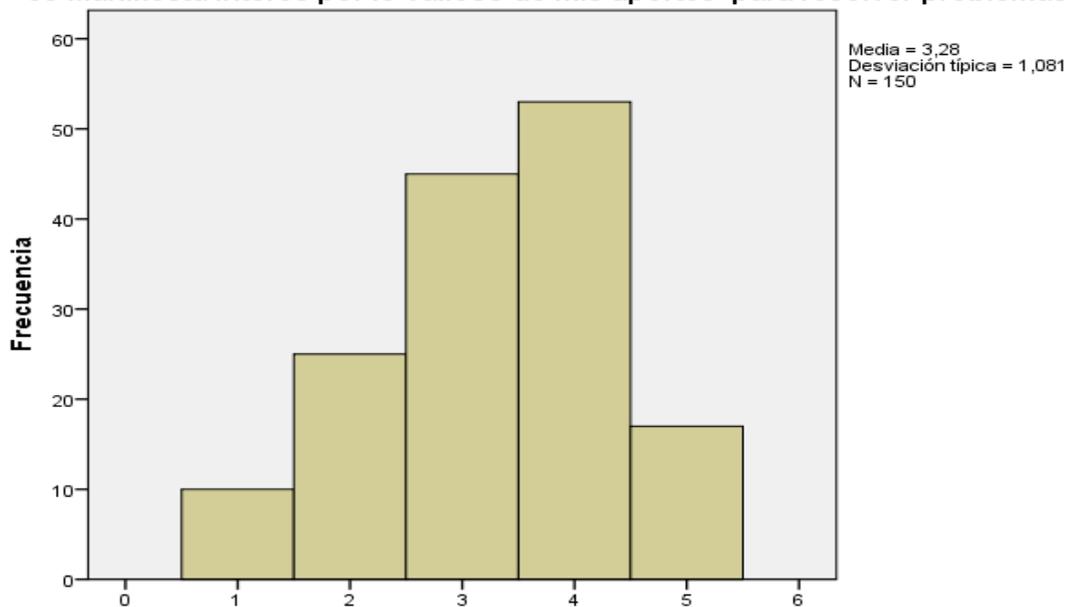
Tabla N° A3.B.65 Frecuencia del Ítem 65

65 Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas

	Frecuencia	Porcentaje
1	10	6,7
2	25	16,7
Válidos 3	45	30,0
4	53	35,3
5	17	11,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 65 Histograma del ítem 65

65 Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver problemas.



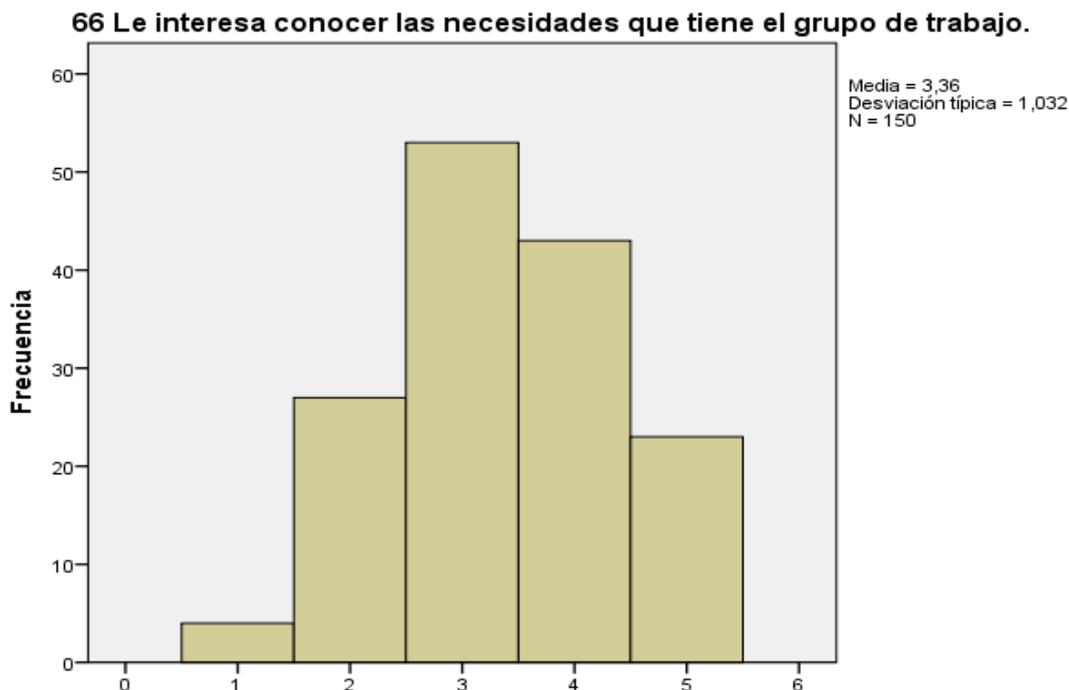
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 6,7 % (10) consideran que nunca manifiestan interés por lo valioso de sus aportes para resolver problemas, y el 35,3 % (53) indican que a menudo manifiestan interés por lo valioso de sus aportes.

Tabla N° A3.B.66 Frecuencia del Ítem 66

66 Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
1	4	2,7
2	27	18,0
Válidos 3	53	35,3
4	43	28,7
5	23	15,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 66 Histograma del ítem 66



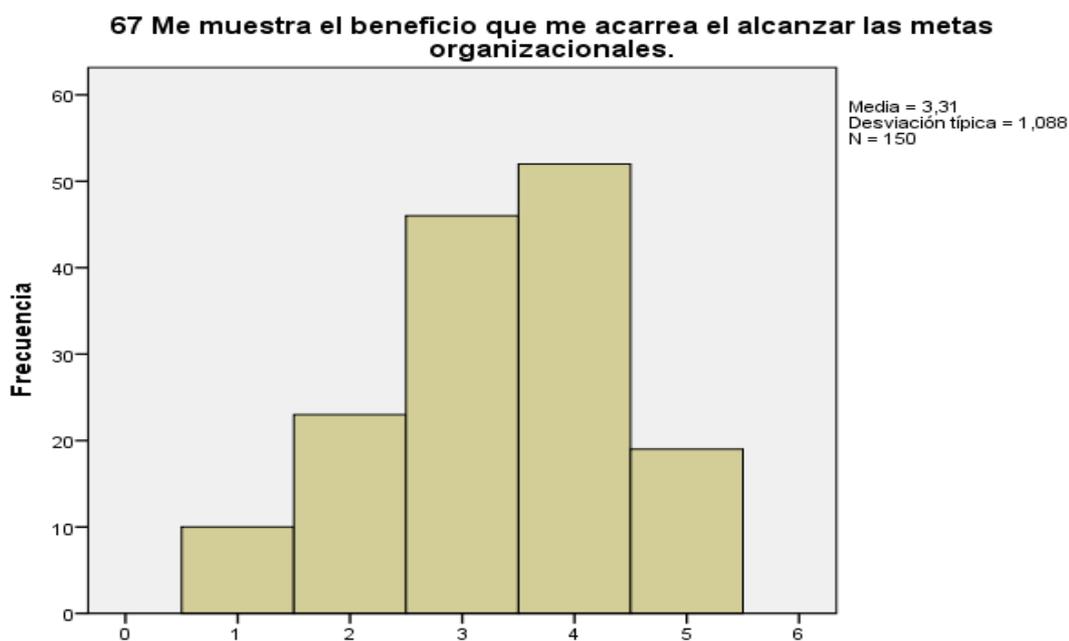
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2,7 % (4) consideran que nunca les interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo, y el 35,3 % (53) indican que a veces les interesa conocer las necesidades.

Tabla N° A3.B.67 Frecuencia del Ítem 67

67 Me muestra el beneficio que me acarrea el alcanzar las metas organizacionales.

	Frecuencia	Porcentaje
1	10	6,7
2	23	15,3
3	46	30,7
Válidos 4	52	34,7
5	19	12,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 67 Histograma del ítem 67



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 6,7 % (10) consideran que nunca les muestran el beneficio que les acarrea el alcanzar las metas organizacionales, y el 34,7 % (52) indican que a menudo les muestran el beneficio.

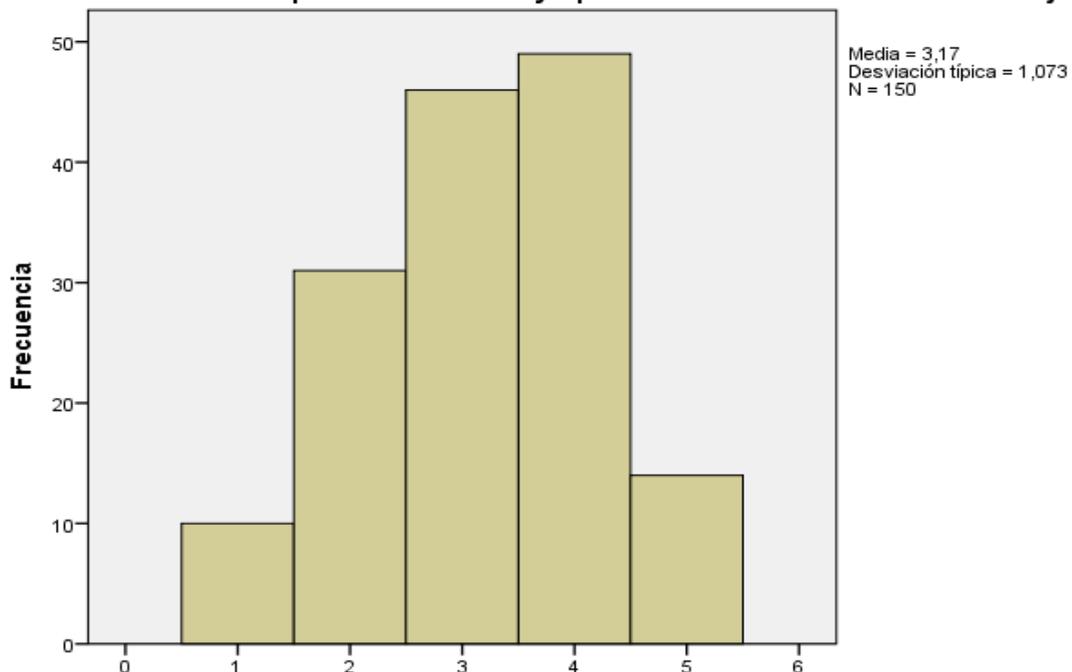
Tabla N° A3.B.68 Frecuencia del Ítem 68

68 Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo.

	Frecuencia	Porcentaje
1	10	6,7
2	31	20,7
Válidos 3	46	30,7
4	49	32,7
5	14	9,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 68 Histograma del ítem 68

68 Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre el método de trabajo.



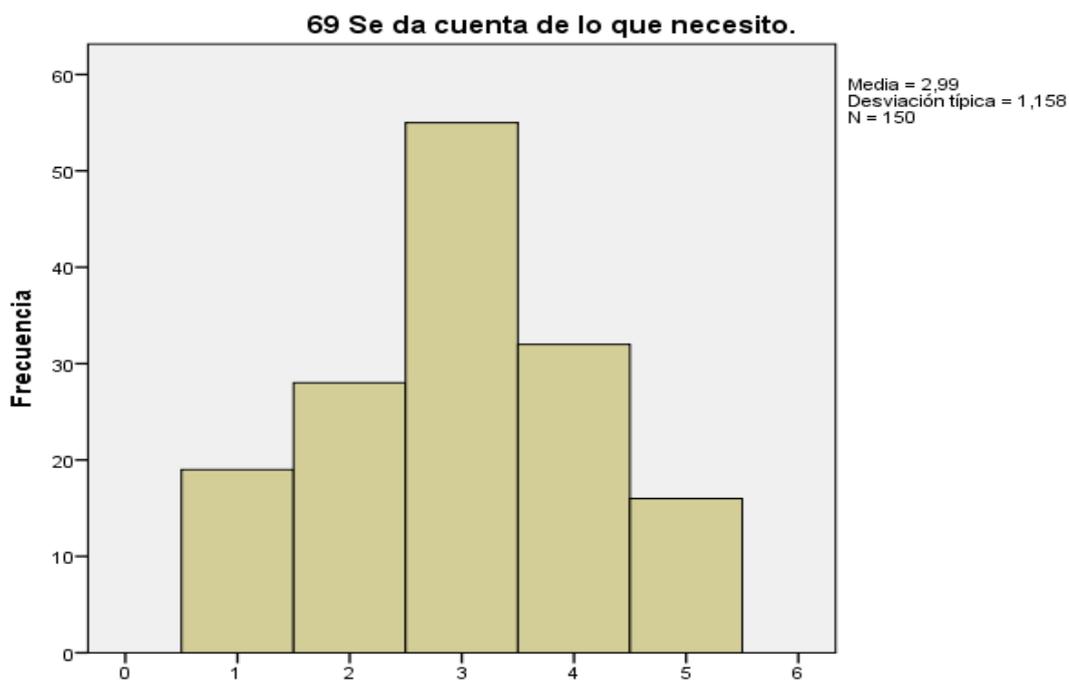
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 6,7 % (10) consideran que nunca les estimulan a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo, y el 32,7 % (49) indican que a menudo los estimulan a expresarse.

Tabla N° A3.B.69 Frecuencia del Ítem 69

69 Se da cuenta de lo que necesito.

	Frecuencia	Porcentaje
1	19	12,7
2	28	18,7
Válidos 3	55	36,7
4	32	21,3
5	16	10,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 69 Histograma del ítem 69



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 10,7 % (16) consideran que siempre se dan cuenta de lo que necesitan, y el 36,7 % (55) indican que a veces se dan cuenta de lo que necesitan.

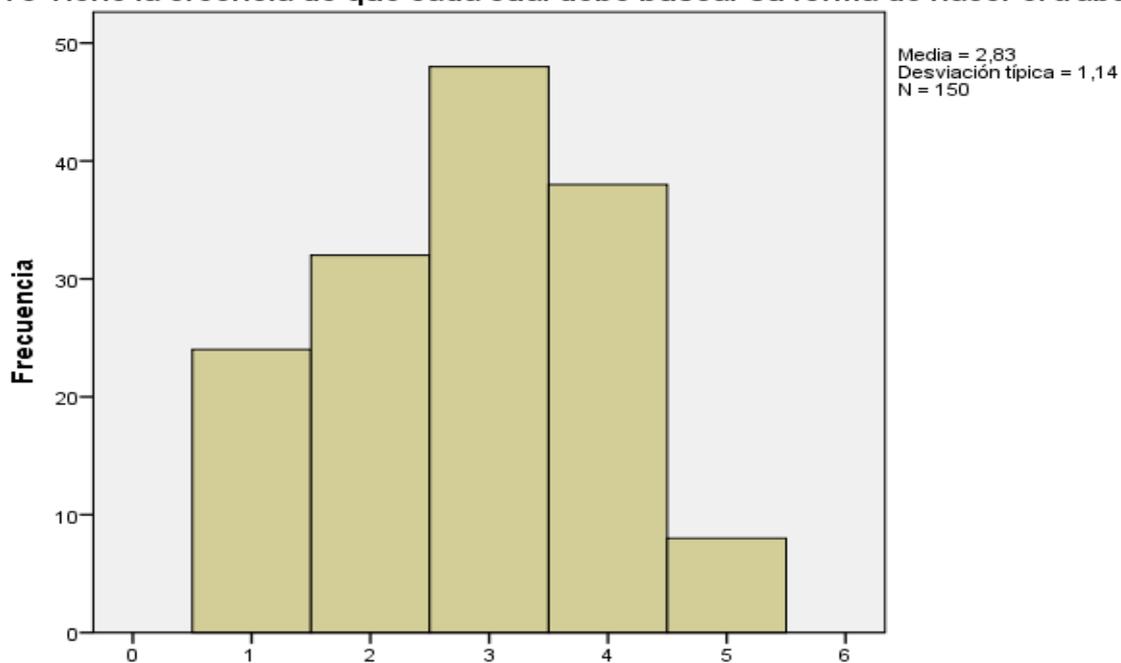
Tabla N° A3.B.70 Frecuencia del Ítem 70

70. Tiene la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
1	24	16,0
2	32	21,3
3	48	32,0
4	38	25,3
5	8	5,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 70 Histograma del ítem 70

70 Tiene la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo.



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 5,3 % (8) consideran que siempre tienen la creencia de que cada cual debe buscar su forma de hacer el trabajo, y el 32 % (48) indican que a veces tienen esa creencia.

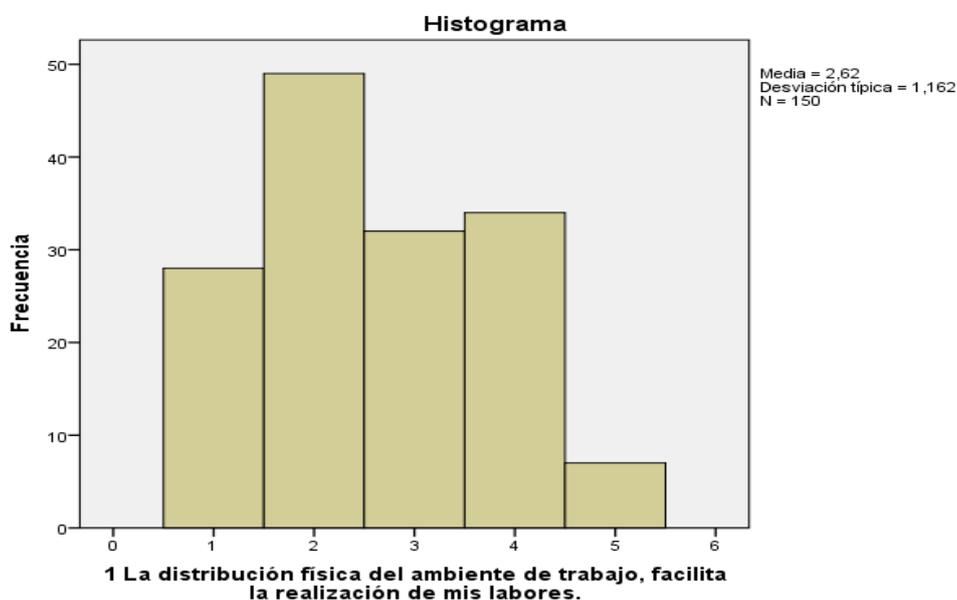
Frecuencias: Satisfacción Laboral

Tabla N° A3.C.1 Frecuencia del Ítem 1

1. La distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de mis labores.

	Frecuencia	Porcentaje
1	28	18,7
2	49	32,7
3	32	21,3
4	34	22,7
5	7	4,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 71 Histograma del ítem 1



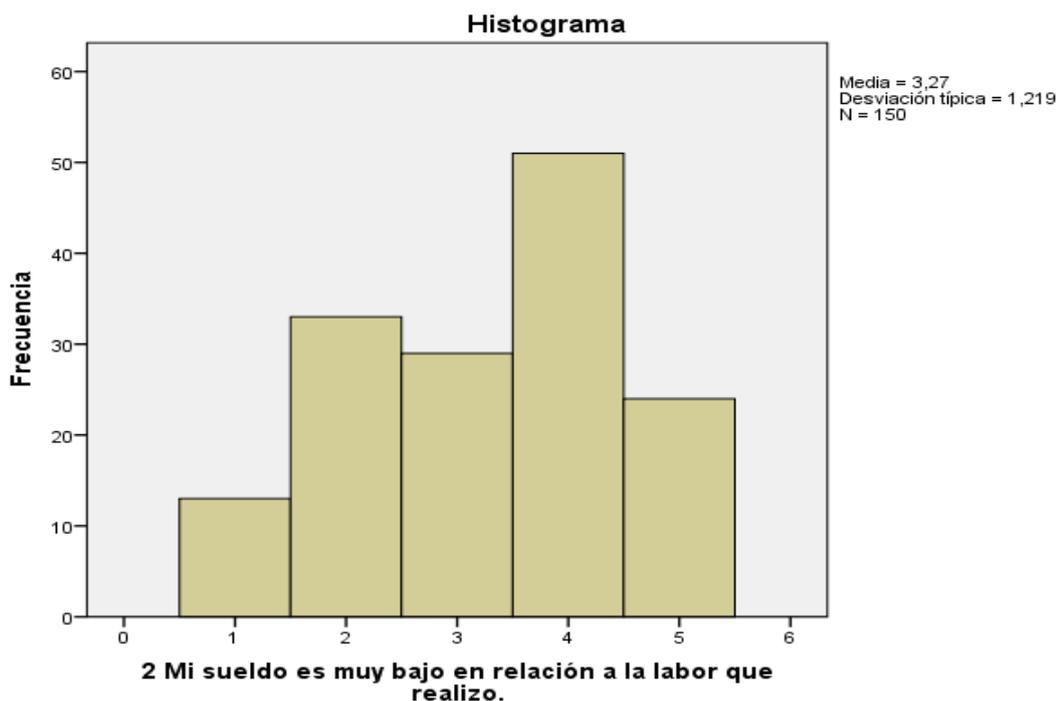
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4,7 % (7) consideran que están en total acuerdo que la distribución física del ambiente de trabajo, facilita la realización de sus labores, y el 32,7 % (49) indican que están en desacuerdo que les facilita la realización de sus labores.

Tabla N° A3.C.2 Frecuencia del Ítem 2

2. Mi sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizo.

	Frecuencia	Porcentaje
1	13	8,7
2	33	22,0
3	29	19,3
Válidos 4	51	34,0
5	24	16,0
Total	150	100,0

Gráfico N°72 Histograma del ítem 2



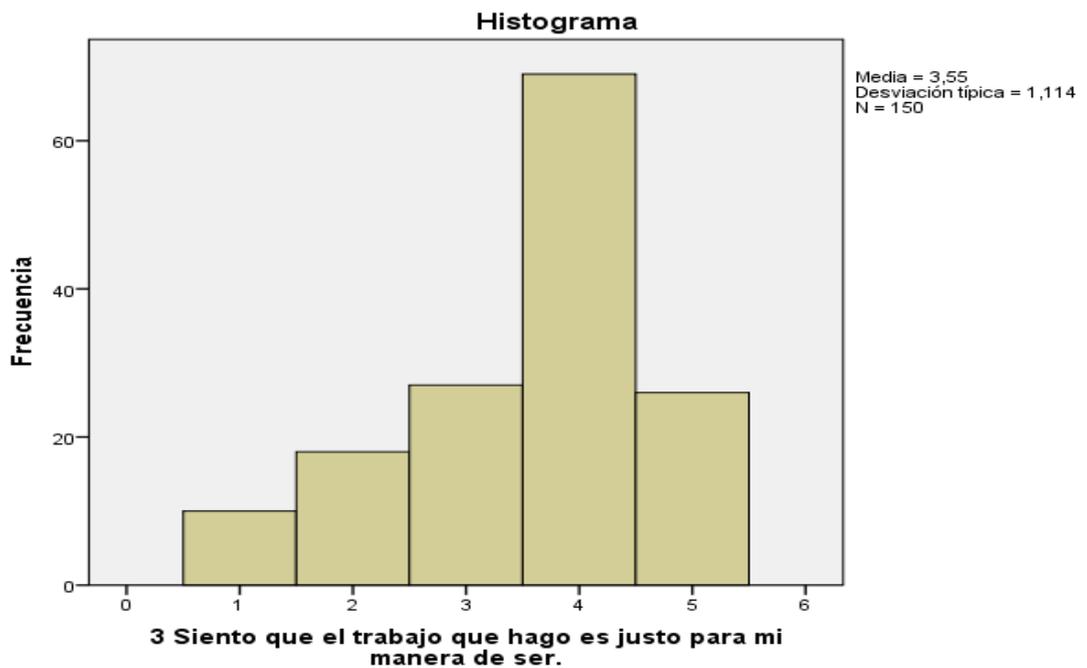
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 8,7 % (13) consideran que están en total desacuerdo que su sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizan, y el 34 % (51) indican que están en acuerdo que su sueldo es muy bajo en relación a la labor que realizan.

Tabla N°A3.C.3 Frecuencia del Ítem 3

3. Siento que el trabajo que hago es justo para mi manera de ser

	Frecuencia	Porcentaje
1	10	6,7
2	18	12,0
3	27	18,0
Válidos 4	69	46,0
5	26	17,3
Total	150	100,0

Gráfico N°73 Histograma del ítem 3



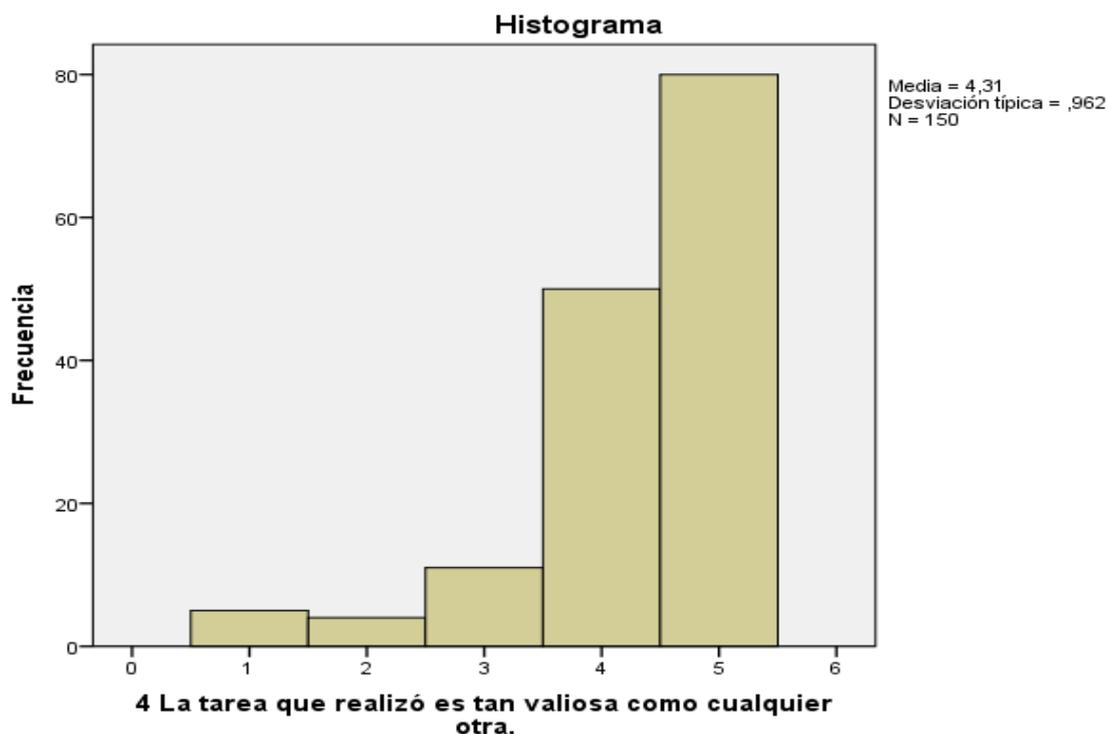
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 6,7 % (10) consideran que están en total desacuerdo que sienten que el trabajo que hacen es justo para su manera de ser, y el 46 % (69) indican que están en acuerdo que es justo para su manera de ser.

Tabla N° A3.C.4 Frecuencia del Ítem 4

4. La tarea que realizo es tan buena como cualquier otra

	Frecuencia	Porcentaje
1	5	3,3
2	4	2,7
3	11	7,3
Válidos 4	50	33,3
5	80	53,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 74 Histograma del ítem 4

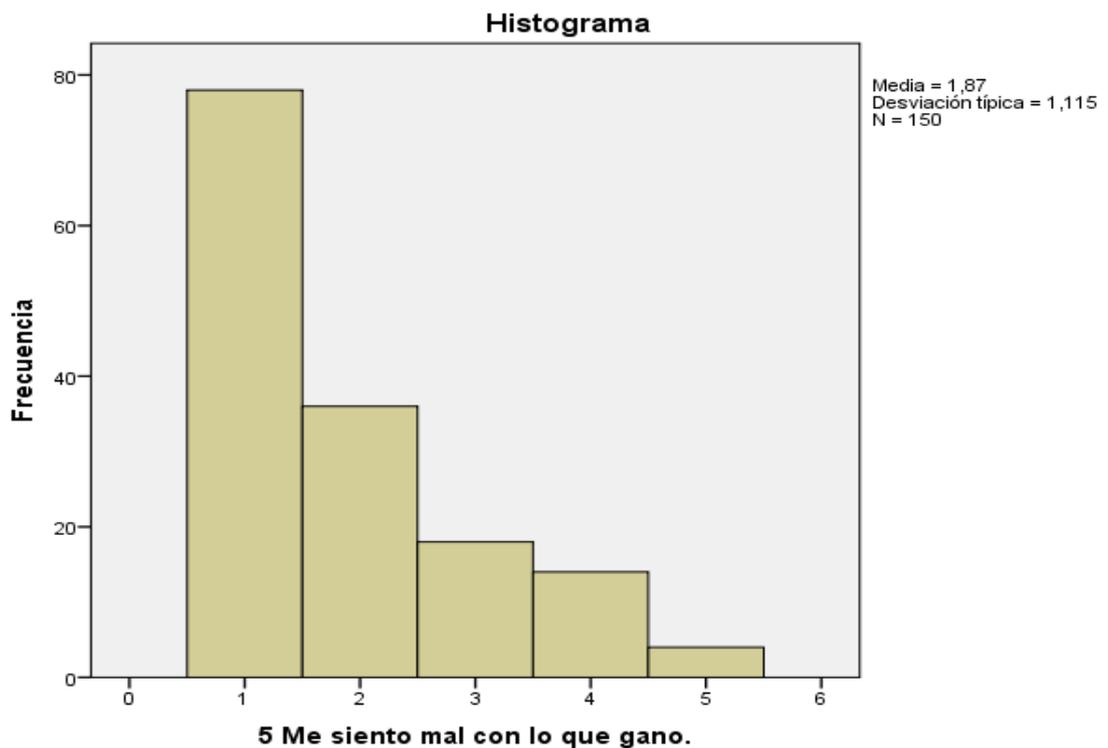


Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2,7 % (4) consideran que están en desacuerdo que la tarea que realizaron es tan valiosa como cualquier otra, y el 53,3 % (80) indican que están en total acuerdo que es tan valiosa como cualquier otra.

Tabla N° A3.C.5 Frecuencia del Ítem 5
5 Me siento mal con lo que gano.

	Frecuencia	Porcentaje
1	78	52,0
2	36	24,0
3	18	12,0
4	14	9,3
5	4	2,7
Total	150	100,0

Gráfico N°75 Histograma del ítem 5

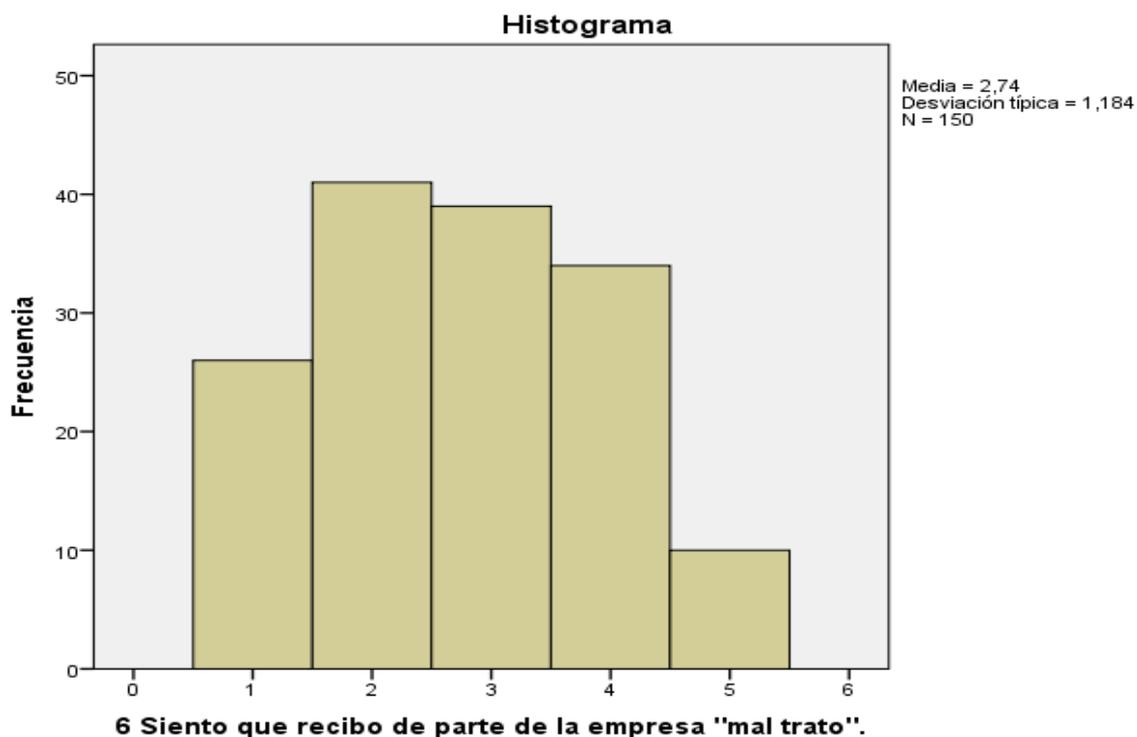


Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2,7 % (4) consideran que están en total acuerdo que se sienten mal con lo que ganan, y el 52 % (78) indican que están en total desacuerdo que se sienten mal con lo que ganan.

Tabla N° A3.C.6 Frecuencia del Ítem 6
6 Siento que recibo de parte de la empresa "maltrato".

	Frecuencia	Porcentaje
1	26	17,3
2	41	27,3
3	39	26,0
4	34	22,7
5	10	6,7
Total	150	100,0

Gráfico N°76 Histograma del ítem 6



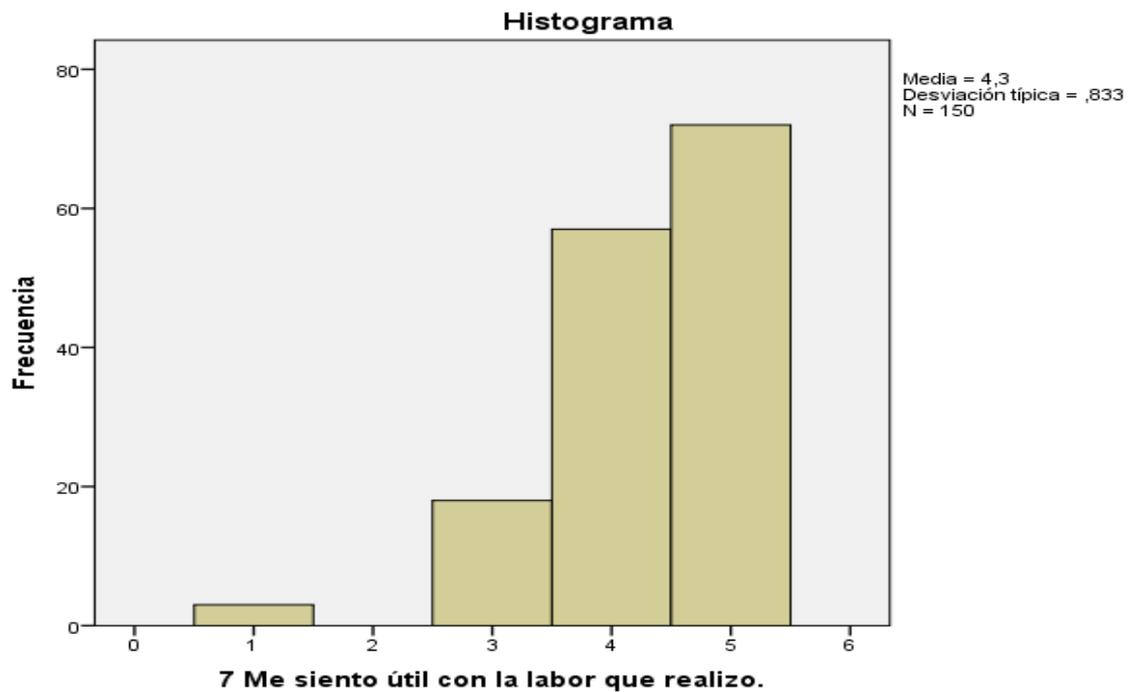
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 6,7 % (10) consideran que están en total acuerdo que sienten que reciben de parte de la empresa "maltrato", y el 27,3 % (41) indican que están en desacuerdo que sienten que reciben "maltrato".

Tabla N° A3.C.7 Frecuencia del Ítem 7

7 Me siento útil con la labor que realizo

	Frecuencia	Porcentaje
1	3	2,0
2	0	0,0
Válidos 3	18	12,0
4	57	38,0
5	72	48,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 77 Histograma del ítem 7



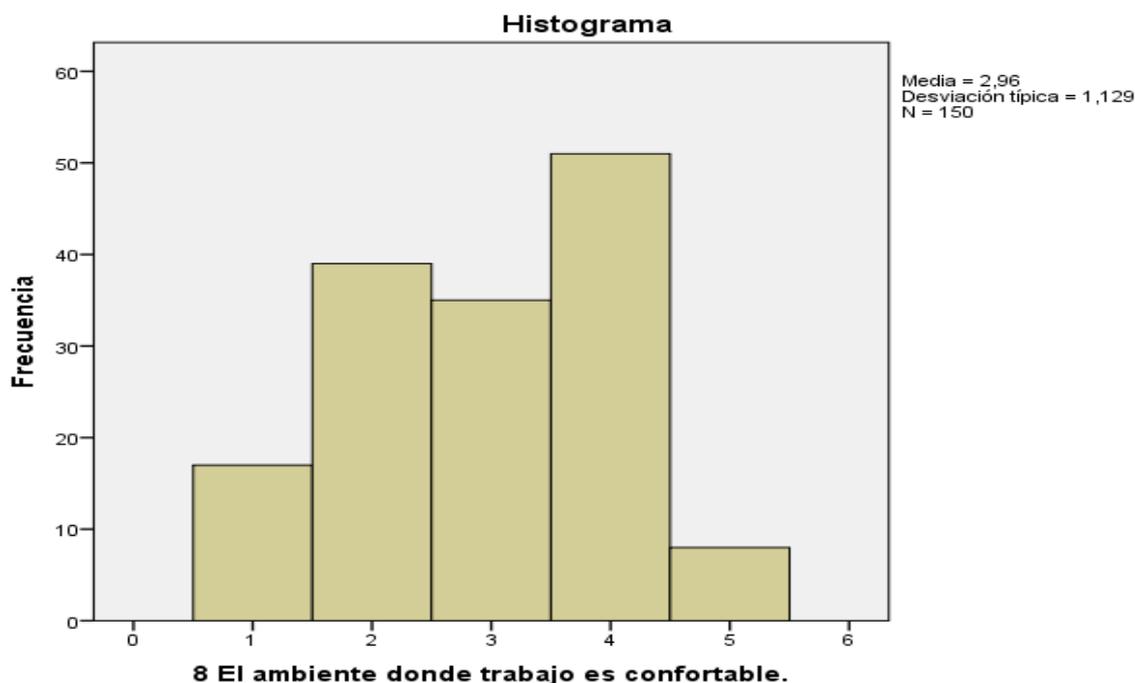
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2 % (3) consideran que están en total desacuerdo que se sienten útiles con la labor que realizan, y el 48 % (72) indican que están en total acuerdo que se sienten útiles con la labor que realizan.

Tabla N°A3. C.8 Frecuencia del Ítem 8

8 El ambiente donde trabajo es confortable.

	Frecuencia	Porcentaje
1	17	11,3
2	39	26,0
3	35	23,3
4	51	34,0
5	8	5,3
Total	150	100,0

Gráfico N°78 Histograma del ítem 8



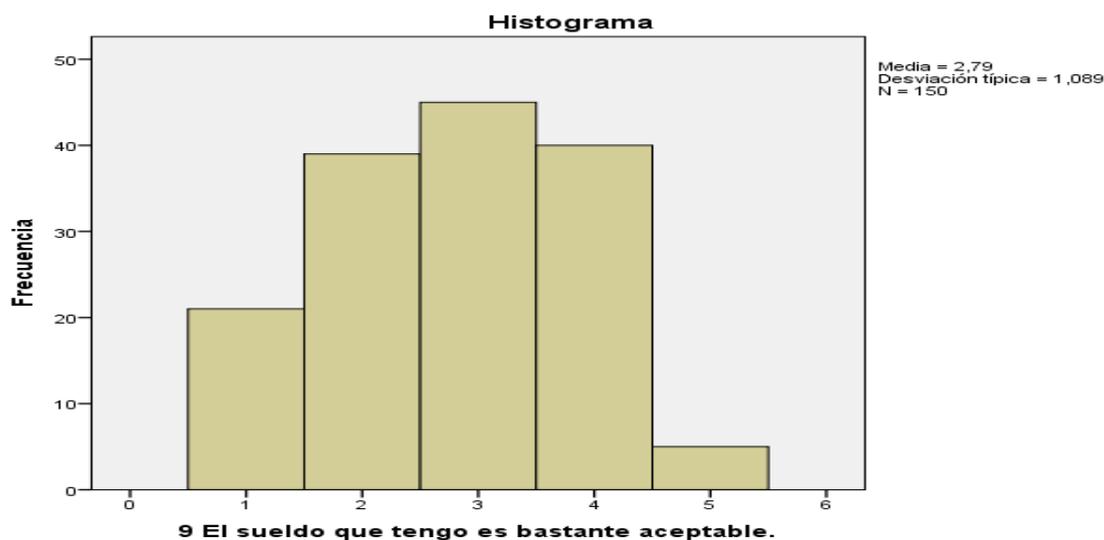
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 5,3 % (8) consideran que están en total acuerdo que el ambiente donde trabajan es confortable, y el 34 % (51) indican que están en acuerdo que el ambiente donde trabajan es confortable.

Tabla N° A3. C.9 Frecuencia del Ítem 9

9 El sueldo que tengo es bastante aceptable

	Frecuencia	Porcentaje
1	21	14,0
2	39	26,0
3	45	30,0
4	40	26,7
5	5	3,3
Total	150	100,0

Gráfico N°79 Histograma del ítem 9



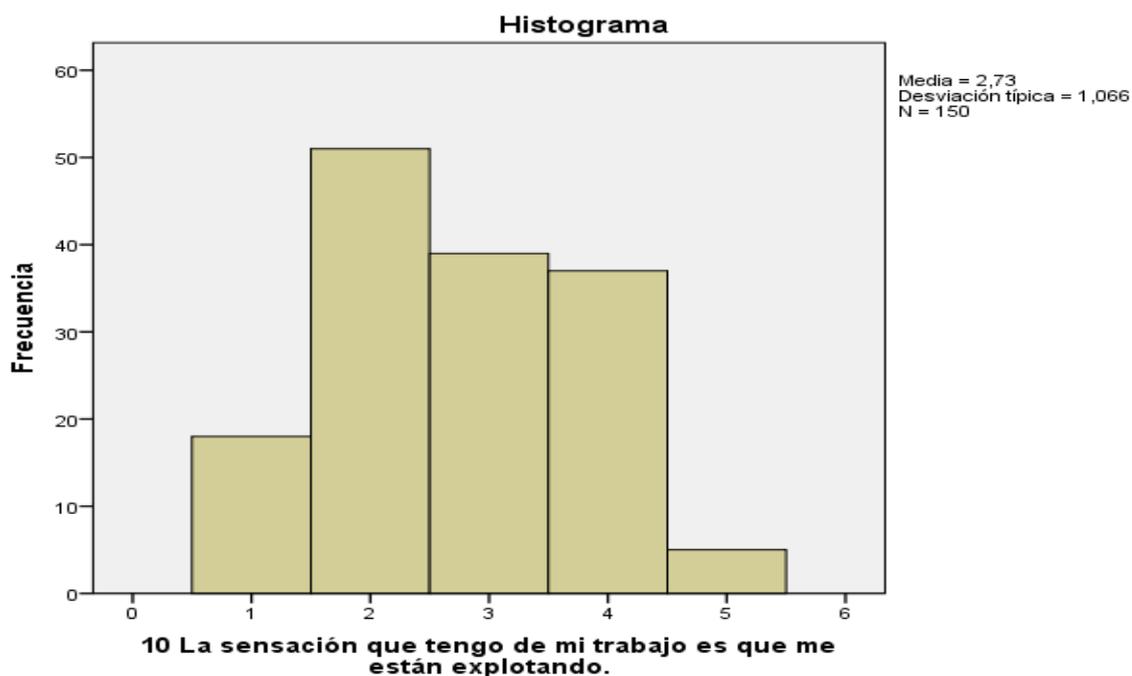
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 3,3 % (5) consideran que están en total acuerdo que el sueldo que tienen es bastante aceptable, y el 30 % (45) indican que están en indecisos que es bastante aceptable.

Tabla N° A3.C.10 Frecuencia del Ítem 10

10 La sensación que tengo de mi trabajo es que me están explotando

	Frecuencia	Porcentaje
1	18	12,0
2	51	34,0
3	39	26,0
4	37	24,7
5	5	3,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 80 Histograma del ítem 10



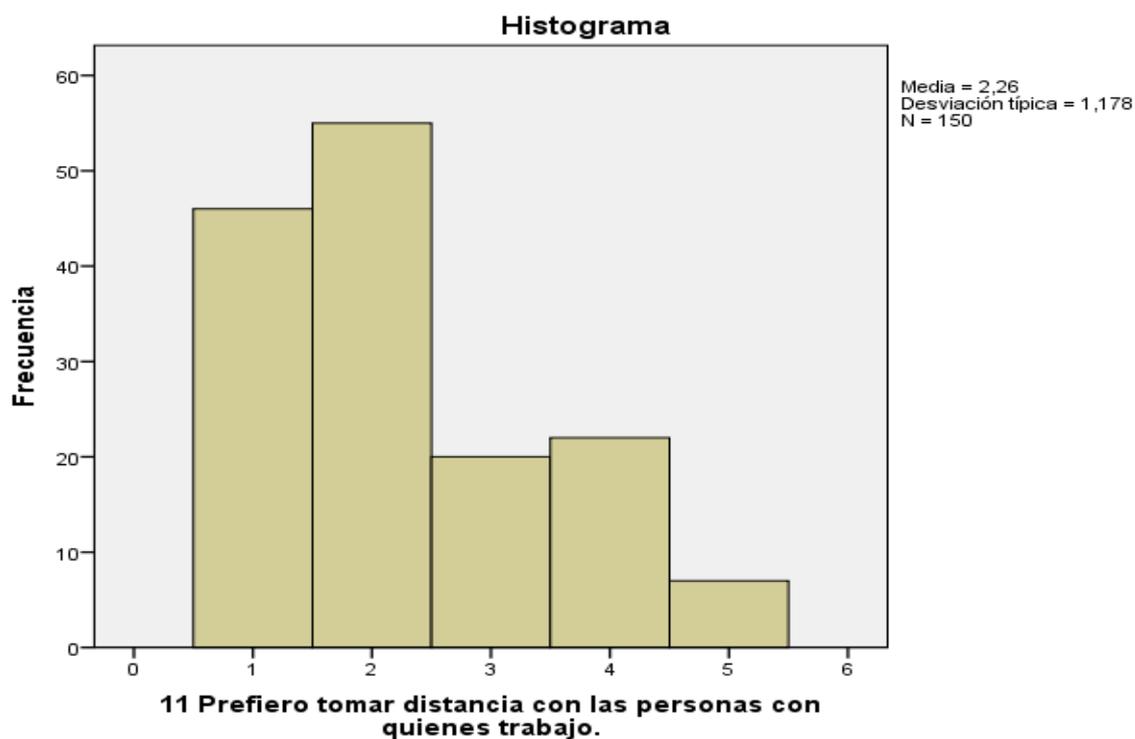
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 3,3 % (5) consideran que están en total acuerdo que la sensación que tienen de su trabajo es que les están explotando, y el 34 % (51) indican que están en desacuerdo que les están explotando.

Tabla N°A3. C.11 Frecuencia del Ítem 11

11 Prefiero tomar distancia con las personas con quienes trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
1	46	30,7
2	55	36,7
Válidos 3	20	13,3
4	22	14,7
5	7	4,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 81 Histograma del ítem 11



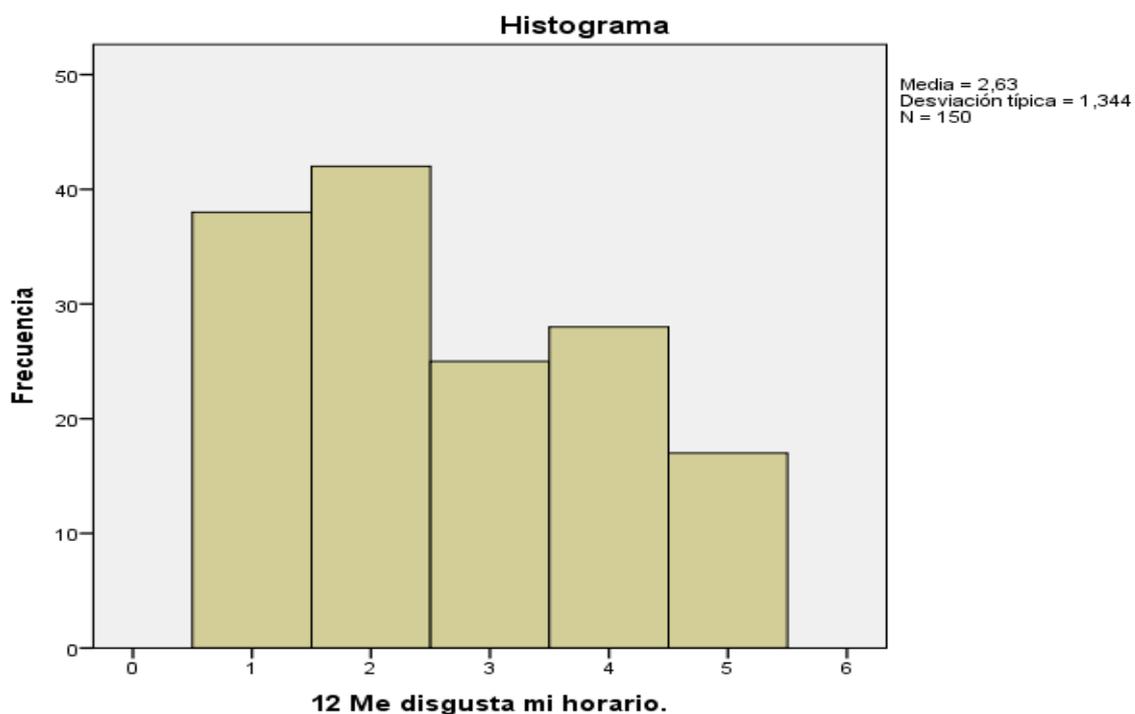
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4,7 % (7) consideran que están en total acuerdo que prefieren tomar distancia con las personas con quienes trabajan, y el 36,7 % (55) indican que están en desacuerdo que prefieren tomar distancia.

Tabla N° A3.C.12 Frecuencia del Ítem 12

12 Me disgusta mi horario.

	Frecuencia	Porcentaje
1	38	25,3
2	42	28,0
3	25	16,7
4	28	18,7
5	17	11,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 82 Histograma del ítem 12



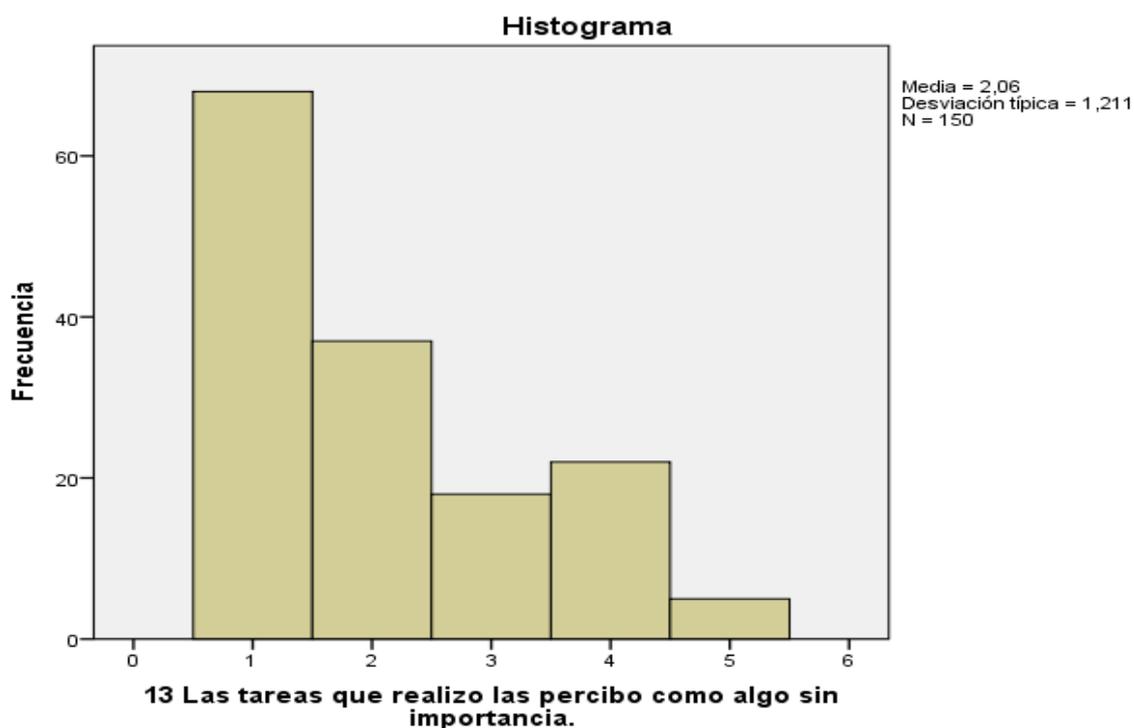
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 11,3 % (17) consideran que están en total acuerdo que les disgusta su horario, y el 28 % (42) indican que están en desacuerdo que les disgusta su horario.

Tabla N° A3. C.13 Frecuencia del Ítem 13

13 Las tareas que realizo las percibo como algo sin importancia

	Frecuencia	Porcentaje
1	68	45,3
2	37	24,7
3	18	12,0
4	22	14,7
5	5	3,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 83 Histograma del ítem 13



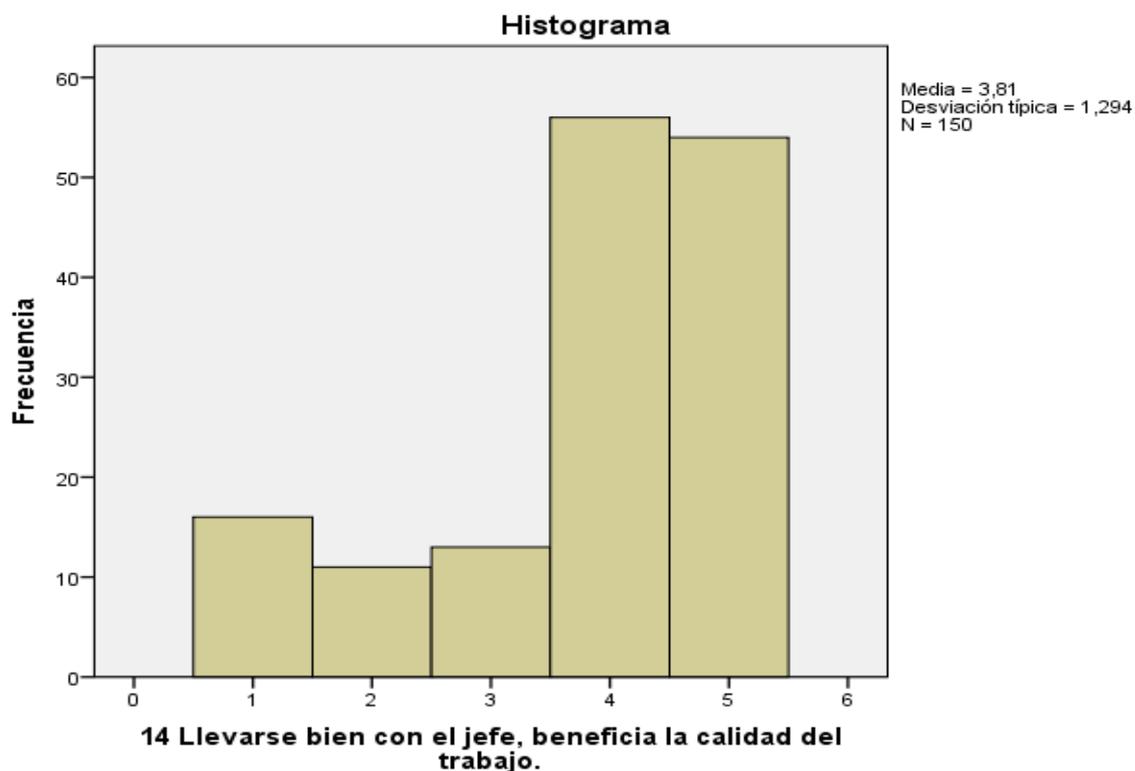
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 3,3 % (5) consideran que están en total acuerdo que las tareas que realizan las perciben como algo sin importancia, y el 45,3 % (68) indican que están en total desacuerdo que las perciben como algo sin importancia.

Tabla N°A3. C.14 Frecuencia del Ítem 14

14 Llevarse bien con el jefe, beneficia la calidad del trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
1	16	10,7
2	11	7,3
3	13	8,7
Válidos 4	56	37,3
5	54	36,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 84 Histograma del ítem 14

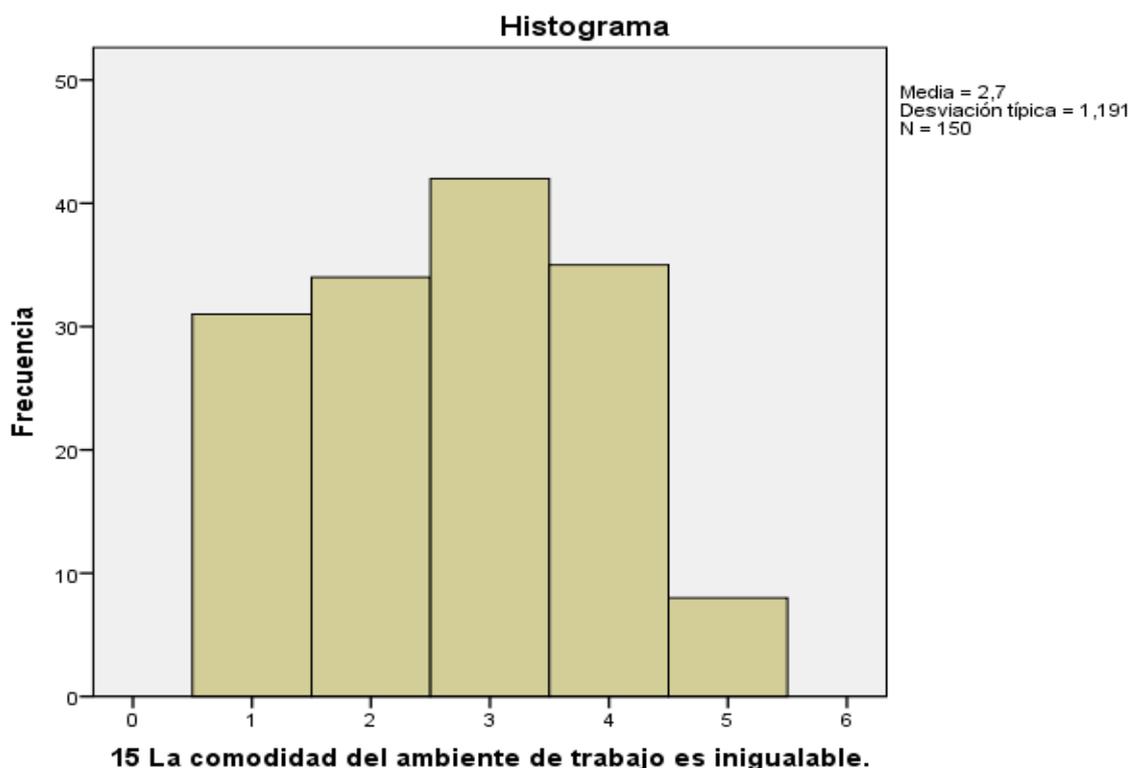


Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 7,3 % (11) consideran que están en desacuerdo que llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo, y el 37,3 % (56) indican que están en acuerdo que beneficia la calidad del trabajo.

Tabla N° A3.C.15 Frecuencia del Ítem 15
15 La comodidad del ambiente de trabajo es inigualable

	Frecuencia	Porcentaje
1	31	20,7
2	34	22,7
Válidos 3	42	28,0
4	35	23,3
5	8	5,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 85 Histograma del ítem 15



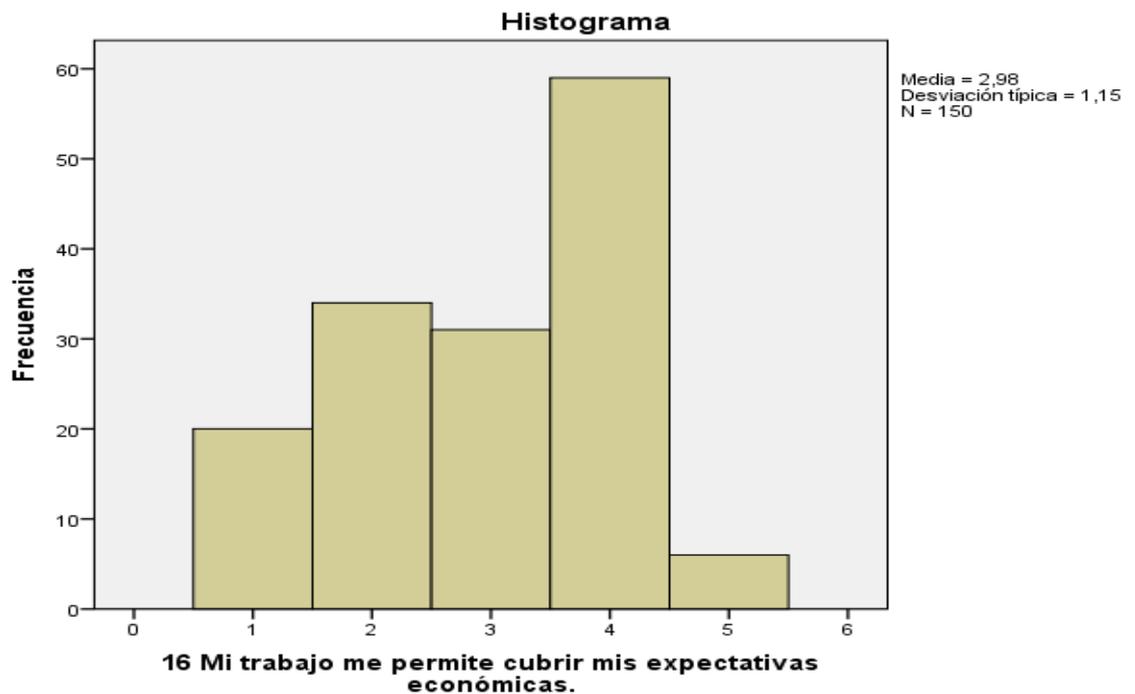
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 5,3 % (8) consideran que están en total acuerdo que la comodidad del ambiente de trabajo es inigualable, y el 28 % (42) indican que están en indecisos que es inigualable.

Tabla N° A3. C.16 Frecuencia del Ítem 16

16 Mi trabajo me permite cubrir mis expectativas económicas

	Frecuencia	Porcentaje
1	20	13,3
2	34	22,7
3	31	20,7
Válidos 4	59	39,3
5	6	4,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 86 Histograma del ítem 16



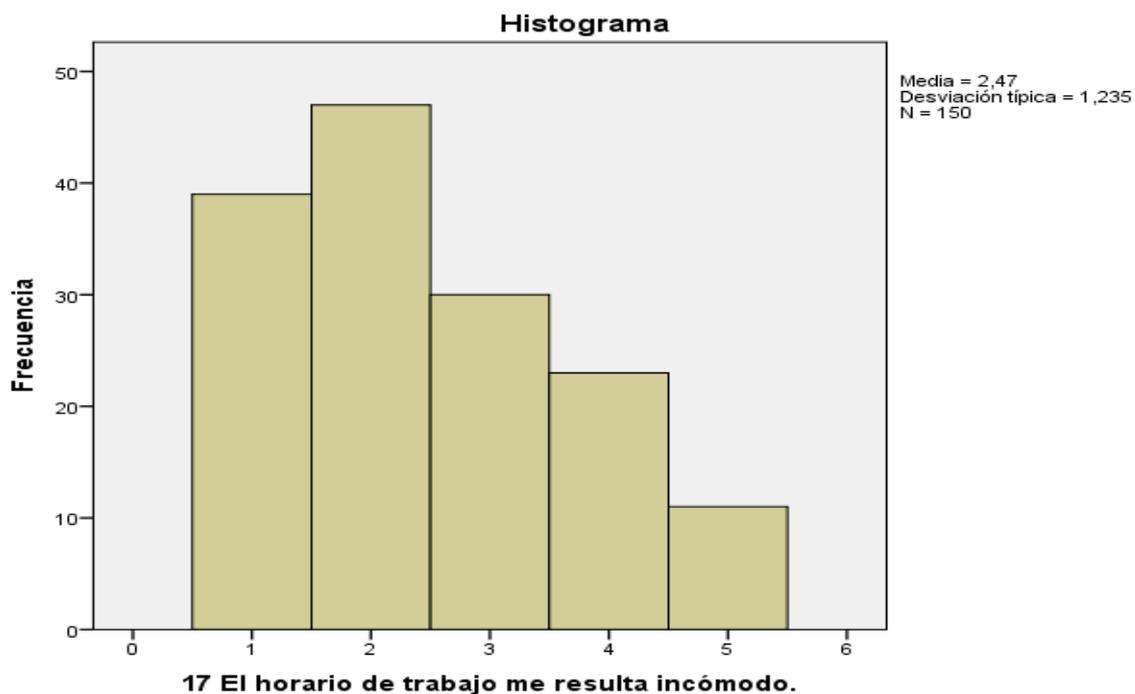
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 4 % (6) consideran que están en total acuerdo que su trabajo les permite cubrir sus expectativas económicas, y el 39,3 % (59) indican que están en acuerdo que les permite cubrir sus expectativas económicas.

Tabla N° A3.C.17 Frecuencia del Ítem 17

17 El horario de trabajo me resulta incómodo

	Frecuencia	Porcentaje
1	39	26,0
2	47	31,3
3	30	20,0
4	23	15,3
5	11	7,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 87 Histograma del ítem 17



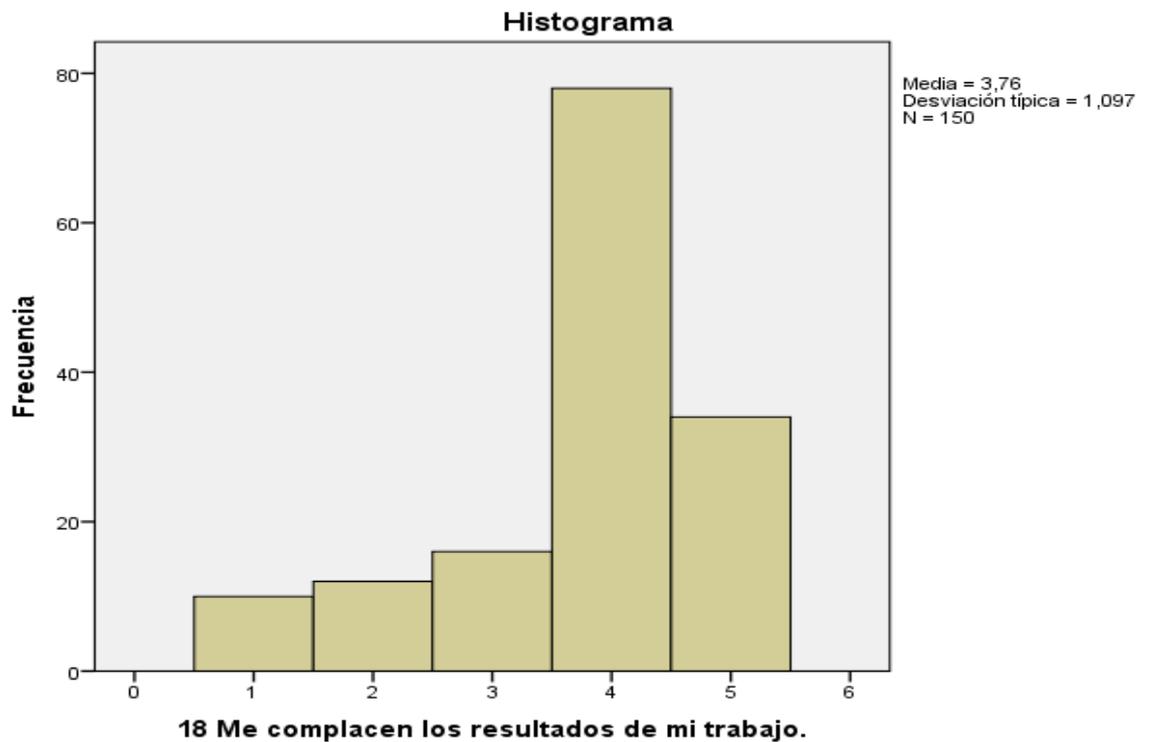
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 7,3 % (11) consideran que están en total acuerdo que el horario de trabajo les resulta incómodo, y el 31,3 % (47) indican que están en desacuerdo que les resulta incómodo.

Tabla N° A3. C.18 Frecuencia del Ítem 18

18 Me complacen los resultados de mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
1	10	6,7
2	12	8,0
3	16	10,7
Válidos 4	78	52,0
5	34	22,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 88 Histograma del ítem 18



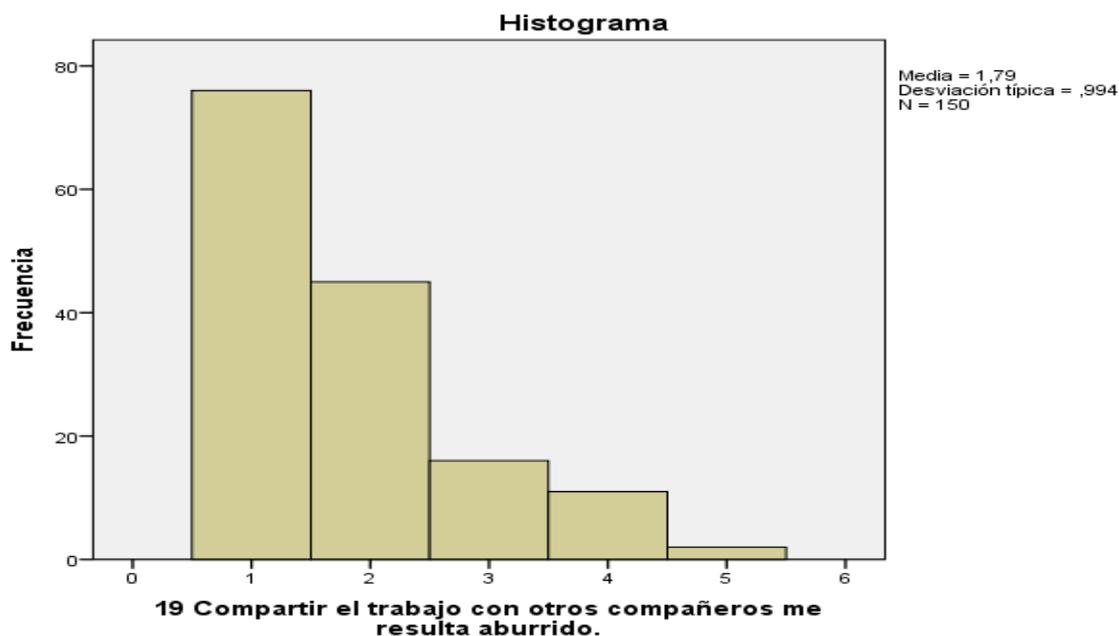
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 6,7 % (10) consideran que están en total desacuerdo que les complacen los resultados de su trabajo, y el 52 % (78) indican que están en acuerdo que les complacen los resultados.

Tabla N° A3.C.19 Frecuencia del Ítem 19

19 Compartir el trabajo con otros compañeros me resulta aburrido

	Frecuencia	Porcentaje
1	76	50,7
2	45	30,0
3	16	10,7
4	11	7,3
5	2	1,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 89 Histograma del ítem 19



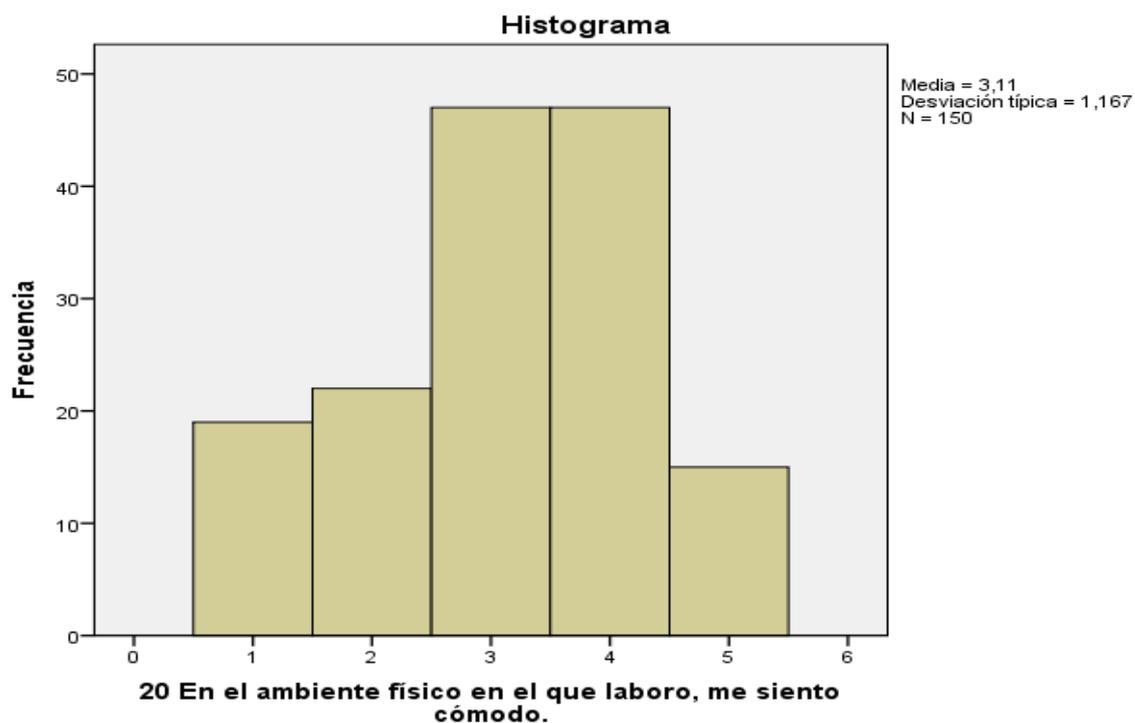
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 1,3 % (2) consideran que están en total acuerdo que compartir su trabajo con otros compañeros les aburre, y el 50,7 % (76) indican que están en total desacuerdo que compartir su trabajo les aburre.

Tabla N° A3.C.20 Frecuencia del Ítem 20

20 En el ambiente físico en el que laboro, me siento cómodo

	Frecuencia	Porcentaje
1	19	12,7
2	22	14,7
Válidos 3	47	31,3
4	47	31,3
5	15	10,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 90 Histograma del ítem 20



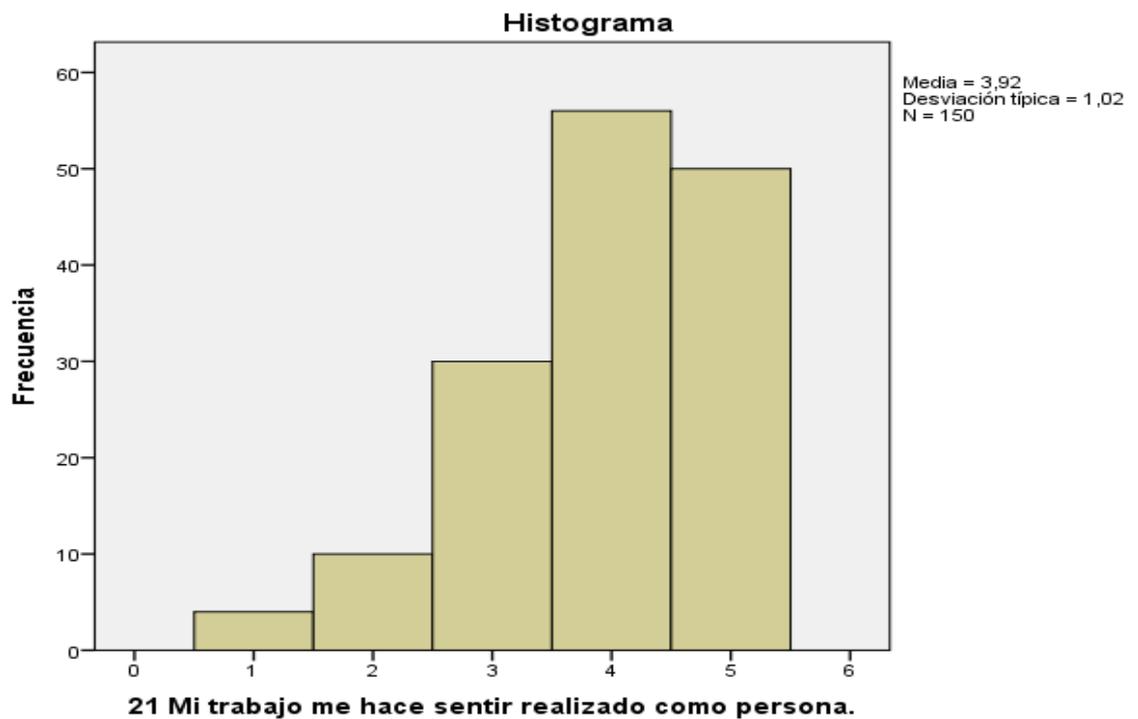
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 10 % (15) consideran que están en total acuerdo que en el ambiente físico en el que laboran, se sienten cómodos, y el 31,3 % (47) indican que están en indecisos que se sienten cómodos.

Tabla N° A3. C.21 Frecuencia del Ítem 21

21 Mi trabajo me hace sentir realizado como persona

	Frecuencia	Porcentaje
1	4	2,7
2	10	6,7
3	30	20,0
Válidos 4	56	37,3
5	50	33,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 91 Histograma del ítem 21



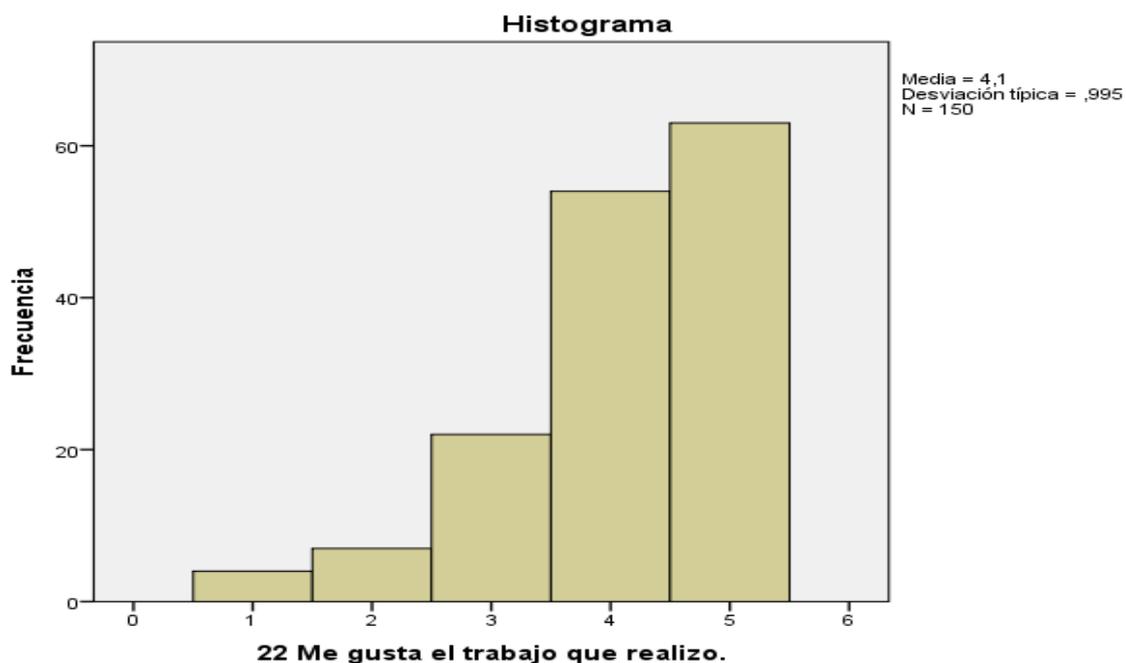
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2,7 % (4) consideran que están en total desacuerdo que su trabajo les hace sentir realizados como personas, y el 37,3 % (56) indican que están en acuerdo que les hace sentir realizados.

Tabla N° A3.C.22 Frecuencia del Ítem 22

22 Me gusta el trabajo que realizo.

	Frecuencia	Porcentaje
1	4	2,7
2	7	4,7
3	22	14,7
Válidos 4	54	36,0
5	63	42,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 92 Histograma del ítem 22



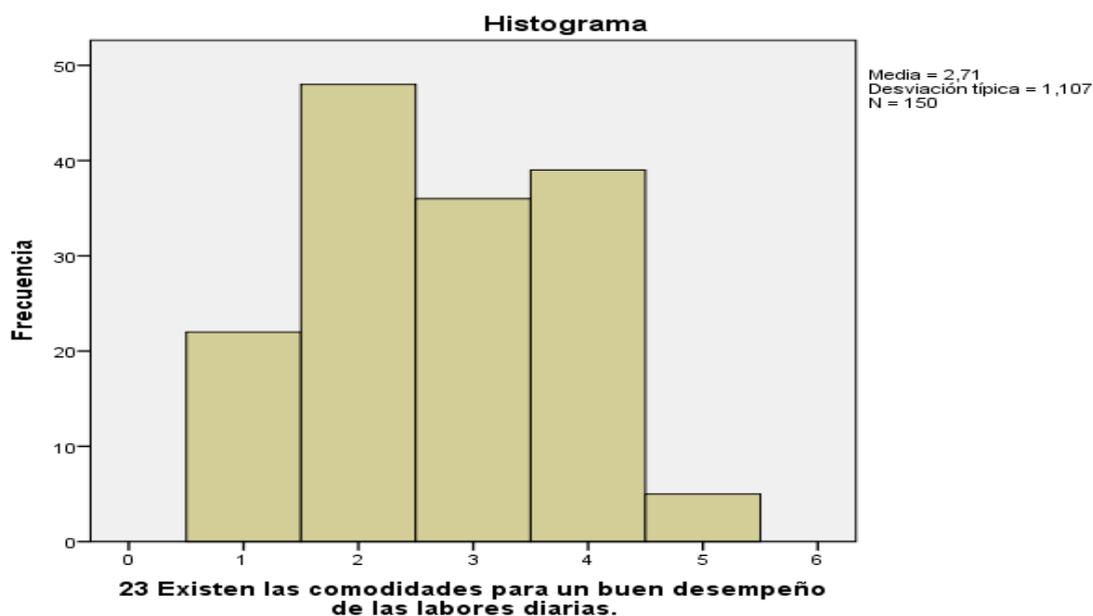
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2,7 % (4) consideran que están en total desacuerdo que les gusta el trabajo que realizan, y el 42 % (63) indican que están en total acuerdo que les gusta el trabajo que realizan.

Tabla N°A3. C.23 Frecuencia del Ítem 23

23 Existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias.

	Frecuencia	Porcentaje
1	22	14,7
2	48	32,0
3	36	24,0
4	39	26,0
5	5	3,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 93 Histograma del ítem 23



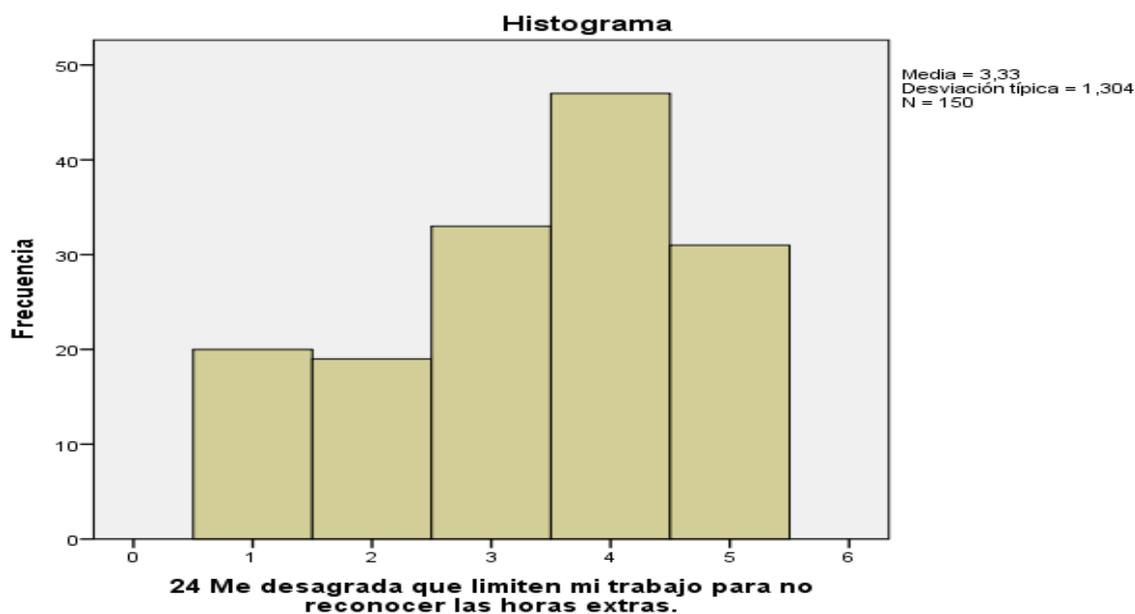
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 3,3 % (5) consideran que están en total acuerdo que existen las comodidades para un buen desempeño de las labores diarias, y el 32 % (48) indican que están en desacuerdo que existen las comodidades.

Tabla N° A3.C.24 Frecuencia del Ítem 24

24 Me desagrada que limiten mi trabajo para no reconocer las horas extras.

	Frecuencia	Porcentaje
1	20	13,3
2	19	12,7
3	33	22,0
Válidos 4	47	31,3
5	31	20,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 94 Histograma del ítem 24

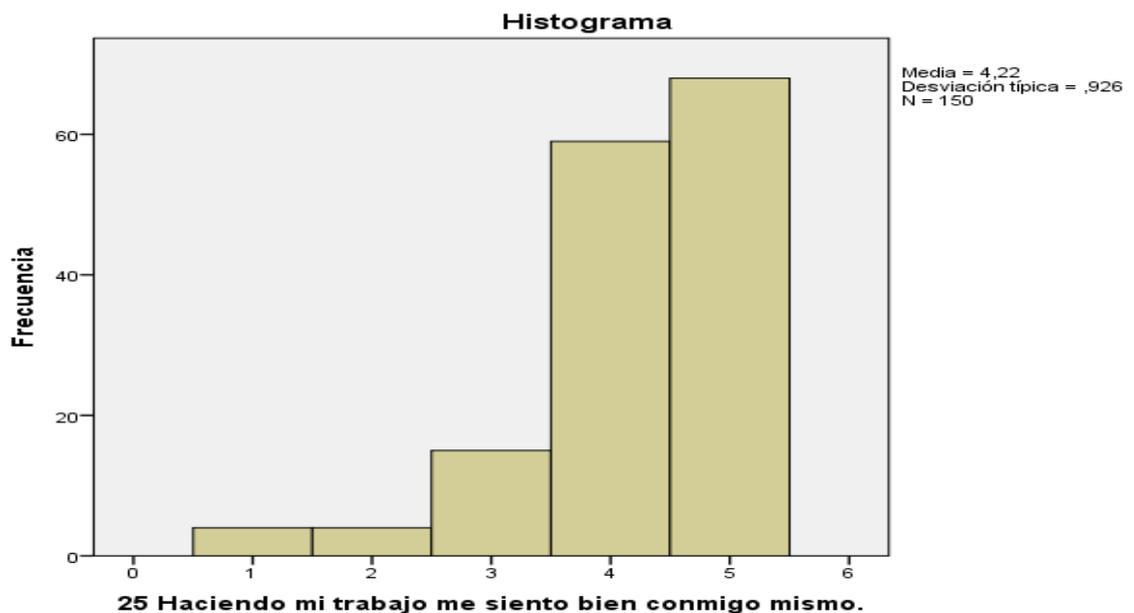


Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 12,7 % (19) consideran están en desacuerdo que les desagrada limiten su trabajo para no reconocerles sus horas extras, y el 31,3 % (47) indican que están en acuerdo que les desagrada limiten su trabajo para no reconocerles sus horas extras.

Tabla N° A3.C.25 Frecuencia del Ítem 25
25 Haciendo mi trabajo me siento bien conmigo mismo

	Frecuencia	Porcentaje
1	4	2,7
2	4	2,7
Válidos 3	15	10,0
4	59	39,3
5	68	45,3
Total	150	100,0

Gráfico N° 95 Histograma del ítem 25



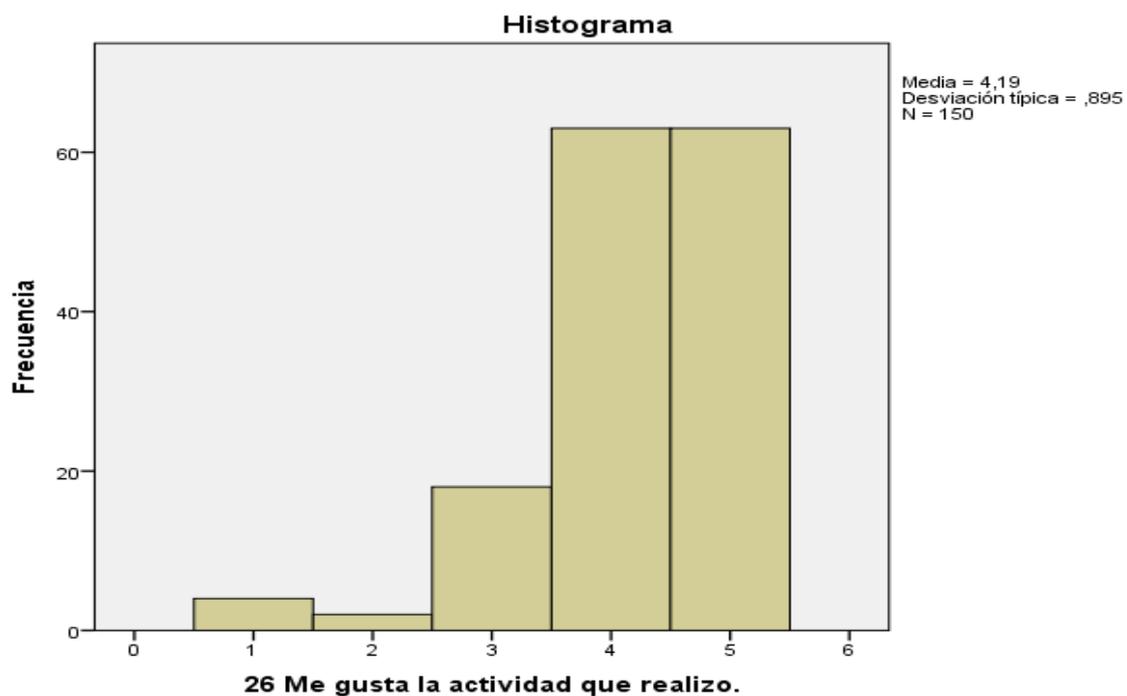
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2,7 % (4) consideran que están en total desacuerdo que haciendo su trabajo se sienten bien consigo mismo, y el 45,3 % (68) indican que están en total acuerdo que haciendo su trabajo se sienten bien consigo mismo.

Tabla N° A3.C.26 Frecuencia del Ítem 26

26 Me gusta la actividad que realizo.

	Frecuencia	Porcentaje
1	4	2,7
2	2	1,3
3	18	12,0
Válidos 4	63	42,0
5	63	42,0
Total	150	100,0

Gráfico N° 96 Histograma del ítem 26



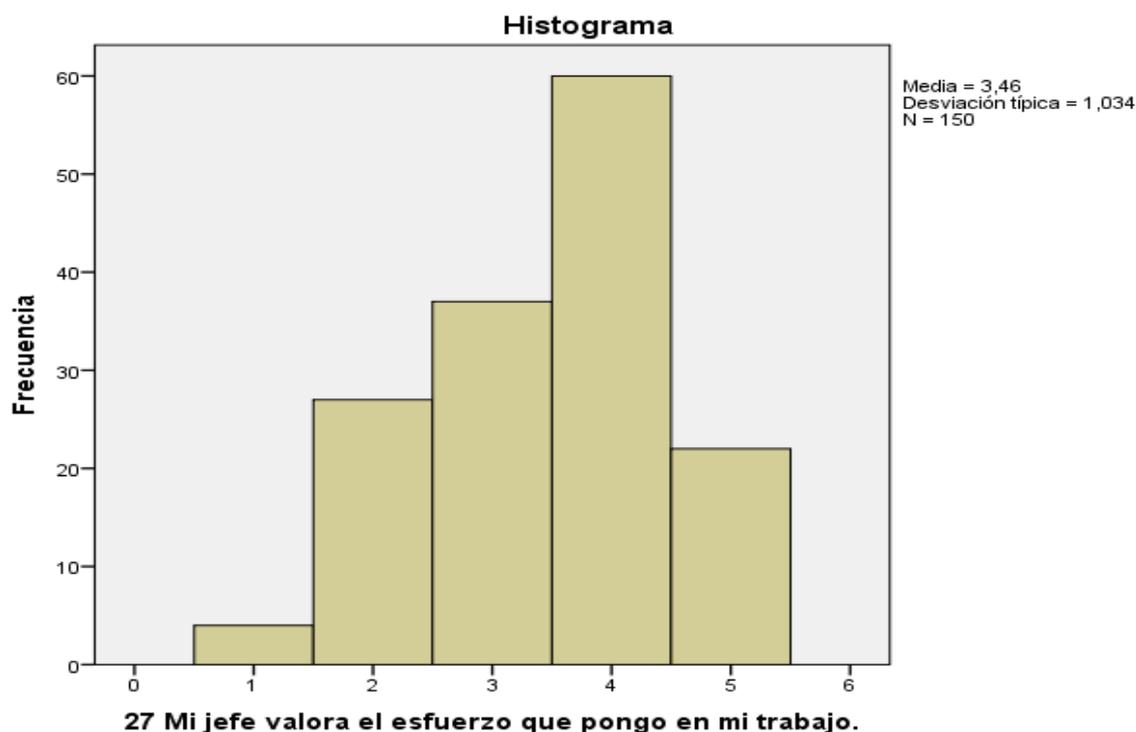
Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 1,3 % (2) consideran que están en desacuerdo que les gusta la actividad que realizan, y el 42 % (63) indican que están en acuerdo que les gusta la actividad que realizan.

Tabla N° A3.C.27 Frecuencia del Ítem 27

27 Mi jefe valora el esfuerzo que pongo en mi trabajo

	Frecuencia	Porcentaje
1	4	2,7
2	27	18,0
3	37	24,7
Válidos 4	60	40,0
5	22	14,7
Total	150	100,0

Gráfico N° 97 Histograma del ítem 27



Del 100% (150) enfermeros(as) encuestados, el 2,7 % (4) consideran que están en total desacuerdo que su jefe valora el esfuerzo que ponen en su trabajo, y el 40 % (60) indican que están en acuerdo que su jefe valora el esfuerzo que ponen en su trabajo.