



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo situacional en el desgaste profesional en el  
personal de la Clínica Delgado – AUNA**

**Lima, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:**

**Maestra en gestión de los servicios de la salud**

**AUTORA:**

Br. Liz Karen Calderón Allende

**ASESORA:**

Dra. Karen del Pilar Zevallos Delgado

**SECCIÓN**

Ciencias Médicas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de los servicios de salud

**Perú - 2017**

**Página del Jurado**

---

**Mg. Nolberto Leyva Aguilar**

**Dr. Presidente**

---

**Dr. Willian Sebastian Flores Sotelo**

**Dr. Secretario**

---

**Dra. Karen del Pilar Zevallos Delgado**

**Dr. Vocal**

**Dedicatoria**

Para Moisés, Frigídia, Moisés Jr., Sandra, Nicolás, Isabel y a todos mis seres queridos, colegas y compañeros de trabajo de la Clínica Delgado.

### **Agradecimiento**

A mi asesora metodológica de la UCV, a la Coordinadora de la Maestría de Servicios de Salud por su disponibilidad, a mi familia por siempre animarme a seguir adelante, a las autoridades, a mis compañeros y colegas de la Clínica por su apoyo y participación para realizar este estudio.

## **Declaratoria de autoría**

### **Declaración de Autoría**

Yo, **Liz Karen Calderón Allende**, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima, 2017” presentada, en 118 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 01 de setiembre el 2017

---

**Firma**

**Br. Liz Karen Calderón Allende**

DNI: 41118935

## Presentación

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo presentamos ante ustedes la Tesis titulada “Liderazgo Situacional en el Desgaste Profesional en el Personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima, 2017”, la misma que someto a vuestra consideración esperando que cumpla con los requisitos de aprobación para obtener el Grado de Maestra en Gestión de Servicios de la Salud. Los contenidos que se desarrollan son:

I: Introducción: En esta parte se hace una panorámica sobre el tema planteándose la situación problemática y la intencionalidad del proyecto de investigación manifestada en los objetivos. Como marco teórico se narran los antecedentes y el marco teórico.

II: Marco Metodológico: En esta parte se precisa el tipo de investigación, diseño, variables y su operacionalización, se precisan los métodos y técnicas de obtención de datos, se define la población y se determina la muestra. Por último se señala el tipo de análisis de los datos.

III: Resultados: Los resultados se presentan de acuerdo a los objetivos propuestos, para ello se utilizaron gráficos y tablas donde se sistematizaron los datos obtenidos en la investigación.

IV: Discusión: Se comparan los resultados obtenidos con otros obtenidos por otros investigadores, citados en los antecedentes.

V: Conclusiones: Se sintetizan los resultados y se formulan a manera de respuestas a los problemas planteados en la introducción.

VI: Recomendaciones: Emergen de las discusiones del estudio. Están orientados a las autoridades del sector y también a los investigadores sobre temas que continuarían en esta temática.

VII: Referencias Bibliográficas contiene la lista de todas las citaciones contenidas en el cuerpo de la tesis.

Espero señores miembros del jurado que esta investigación se ajuste a las exigencias establecidas por la Universidad y merezca su aprobación.

**Índice de contenido****PAGINAS PRELIMINARES**

Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autoría	v
Presentación	vi
Índice de contenido	vii
Resumen	xiv
Abstract	xv
<b>I. Introducción</b>	<b>16</b>
1.1 Realidad problemática	17
1.2 Trabajos previos	17
1.2.1 Trabajos previos internacionales	17
1.2.2 Trabajos previos nacionales	19
1.3 Teorías relacionadas al tema	21
1.3.1 Aproximaciones teóricas: Liderazgo Situacional	21
1.3.2 Aproximaciones teóricas: Desgaste profesional	29
1.4 Justificación	33
1.4.1 Justificación teórica	33
1.4.2 Justificación práctica	34
1.4.3 Justificación metodológica	34
1.5 Problema	35
1.5.1 Planteamiento del problema	35
1.5.2 Problema general	35

1.5.3 Problemas específicos	36
1.6 Hipótesis	36
1.6.1 Hipótesis general	36
1.6.2 Hipótesis específicas	36
1.7 Objetivos	37
1.7.1 Objetivo general	37
1.7.2 Objetivo específicos	37
<b>II. Método metodológico</b>	<b>38</b>
2.1 Diseño de investigación	39
2.2 Variables	40
2.3 Operacionalización de variables	41
2.4 Población, muestra y muestreo	42
2.4.1 Población	42
2.4.2 Muestra	42
2.4.3 Muestreo	43
2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	44
2.5.1 Técnica	44
2.5.2 Instrumentos	44
2.6 Métodos de análisis de datos	50
2.7 Aspectos éticos	51
<b>III. Resultados</b>	<b>52</b>
3.1 Resultados descriptivos	53
3.2 Resultados inferenciales	62
<b>IV. Discusión</b>	<b>82</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>85</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>88</b>



<b>VII. Referencias</b>	90
<b>VIII. Apéndice</b>	94
Anexo 1 Matriz de consistencia	
Anexo 2 Consentimiento por la institución	
Anexo 3 Matriz de datos del estudio	
Anexo 4 Instrumento: Liderazgo situacional	
Anexo 5 Instrumento: Inventario de Burnout de Maslach	
Anexo 6 Formato de validación del cuestionario de liderazgo situacional por juicio de expertos.	
Anexo 7 Base de datos de la confiabilidad del alfa de Cronbach para el Cuestionario de liderazgo situacional.	
Anexo 8 Impr Pant de resultados	
Anexo 9 Artículo Científico	

## Índice de tablas

		<b>Página</b>
Tabla 1	Matriz de operacionalización de la variable Liderazgo Situacional	41
Tabla 2	Matriz de operacionalización de la variable Desgaste Profesional	41
Tabla 3	Población del Personal que labora en la Clínica Delgado	42
Tabla 4	Validación de instrumento liderazgo situacional de Hersey y Blanchard por juicio de expertos	48
Tabla 5	Distribución de frecuencias y porcentajes de estilos de liderazgo situacional	53
Tabla 6	Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según efectividad del líder.	54
Tabla 7	Distribución de frecuencia y porcentajes de personal que labora en la Clínica Delgado según nivel de efectividad del líder sobre estilo de liderazgo situacional por dimensiones.	55
Tabla 8	Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según agotamiento emocional.	56
Tabla 9	Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según despersonalización.	57
Tabla 10	Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según realización personal.	58
Tabla 11	Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según estilo de liderazgo sobre el agotamiento emocional por dimensiones.	59
Tabla 12	Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según estilo de liderazgo sobre la despersonalización por dimensiones.	60
Tabla 13	Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según estilo de liderazgo sobre la realización personal por dimensiones.	61

Tabla 14	Determinación del ajuste de los datos para el modelo del Liderazgo Situacional influye en el Desgaste Profesional	63
Tabla 15	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística nominal	63
Tabla 16	Presentación de los coeficientes de liderazgo situacional en el desgaste profesional en personal de la Clínica Delgado.	64
Tabla 17	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	65
Tabla 18	Determinación del ajuste de los datos para el modelo del Liderazgo Situacional influye en el agotamiento emocional	67
Tabla 19	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística nominal	68
Tabla 20	Presentación de los coeficientes de liderazgo situacional en agotamiento emocional en personal de la Clínica Delgado	69
Tabla 21	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	70
Tabla 22	Determinación del ajuste de los datos para el modelo del Liderazgo Situacional influye en la despersonalización	72
Tabla 23	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística nominal	73
Tabla 24	Presentación de los coeficientes de liderazgo situacional en la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado.	74
Tabla 25	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	75
Tabla 26	Determinación del ajuste de los datos para el modelo del Liderazgo Situacional influye en la realización personal	77
Tabla 27	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística nominal	78
Tabla 28	Presentación de los coeficientes de liderazgo situacional en la realización personal en personal de la Clínica Delgado.	79
Tabla 29	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	80

## Índice de figuras

		<b>Página</b>
Figura 1	Teoría del Liderazgo Situacional	29
Figura 2	Ejemplo de llenado de cuadro de respuestas de cuestionario de liderazgo situacional	45
Figura 3	Modelo tridimensional de Efectividad del Líder	46
Figura 4	Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según estilos de liderazgo situacional	53
Figura 5	Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según efectividad del líder.	54
Figura 6	Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según nivel de efectividad del líder sobre estilo de liderazgo situacional por dimensiones	55
Figura 7	Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según agotamiento emocional.	56
Figura 8	Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según despersonalización.	57
Figura 9	Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según realización personal.	58
Figura 10	Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según de estilo de liderazgo situacional sobre agotamiento emocional por dimensiones.	59
Figura 11	Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según de estilo de liderazgo situacional sobre despersonalización por dimensiones.	60
Figura 12	Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según de estilo de liderazgo situacional sobre realización personal por dimensiones.	61
Figura 13	Representación del área COR como incidencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional.	66

Figura 14	Representación del área COR como incidencia del liderazgo situacional en desgaste profesional en la dimensión agotamiento emocional	71
Figura 15	Representación del área COR como incidencia del liderazgo situacional en desgaste profesional en la dimensión despersonalización	76
Figura 16	Representación del área COR como incidencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en la dimensión realización personal	81

## Resumen

Esta investigación tuvo como objetivo determinar influencia del Liderazgo Situacional en el Desgaste Profesional en el personal de la Clínica Delgado AUNA Lima, 2017.

Fue una investigación aplicada, modelo hipotético-deductivo, con diseño no experimental de corte transeccional. La población de estudio estuvo conformado por el personal asistencial y administrativo de la Clínica Delgado. La muestra fue de 83 colaboradores. Para la obtención de los datos, se utilizaron dos instrumentos de tipo cuestionario, para medir la variable liderazgo situacional, se utilizó el test de liderazgo situacional de Paul Hersey y Kenneth Blanchard, la cual fue validada por juicio de expertos y prueba piloto en 30 personas, para la confiabilidad del instrumento se aplicó la prueba de alfa de Cronbach obteniendo 0.74, determinándose que es un instrumento aceptable para propósitos de investigación. Para medir el desgaste profesional se utilizó el inventario de burnout de Maslach. Se realizó un análisis estadístico descriptivo donde el liderazgo situacional de Hersey y Blanchard, se obtuvo que el liderazgo predominante fue el liderazgo Participativo (56%). Sobre el desgaste profesional, observamos que agotamiento emocional el 63% (bajo), en despersonalización el 83% (bajo), en realización personal el 76% (alto). La contrastación de hipótesis fue con la prueba de regresión logarítmica multinominal, se obtuvo que el p-valor fue 0.082 frente a la significación estadística 0.05, por lo cual, determino que se rechaza hipótesis nula y se acepta hipótesis alternativa, no existe independencia entre ambas variables.

En conclusión, el liderazgo situacional si influye en el desgaste profesional, el cual está directamente relacionada con el ambiente de trabajo y el desarrollo del personal con el que trabaja el líder; se coincide con otros estudios donde se plantea que se adoptará el estilo más efectivo según las situaciones que se presentan.

*Palabras claves: liderazgo situacional, agotamiento emocional, despersonalización, realización personal, burnout, estilos de liderazgo*

## Abstract

This research aimed to determine the influence of Situational Leadership in Professional Wear on the staff of Clínica Delgado AUNA Lima, 2017.

It was an applied research, hypothetical-deductive model, with non-experimental design of transectional cut. The study population consisted of the clinical and administrative staff of Clínica Delgado. The sample was 83 collaborators. To obtain the data, two questionnaire-type instruments were used to measure the situational leadership variable. The situational leadership test was used by Paul Hersey and Kenneth Blanchard, which was validated by expert judgment and pilot test in 30 people, for the reliability of the instrument the Cronbach obtained was 0.74, hence it was acceptable for the purpose of the investigation. Maslach's burnout inventory was used to measure burnout. A descriptive statistical analysis was performed where the situational leadership of Hersey and Blanchard, was obtained that the predominant leadership was Participatory leadership (56%). Regarding the professional exhaustion, we observed that emotional exhaustion 63% (low), in depersonalization 83% (low), in personal fulfillment 76% (high). The hypothesis test was performed with the multinomial logarithmic regression test, it was obtained that the p-value was 0.082 compared to the statistical significance 0.05, so, we determined that null hypothesis is rejected and alternative hypothesis is accepted, there is no independence between both variables.

In conclusion, situational leadership does influence professional attrition, which is directly related to the work environment and staff development with which the leader works; coincides with other studies where it is proposed that the most effective style will be adopted according to the situations presented.

*Keys words: situational leadership, emotional exhaustion, depersonalization, personal fulfillment, burnout, leadership styles*

## **I. Introducción**



## 1.1 Realidad problemática

Luego de una intensa búsqueda bibliográfica, se encontró poca referencia que investigara a las dos variables estudiadas, por lo que escogí seleccionar referencias con temática similar, teniendo algunas de ellas enfoques muy amplios.

## 1.2 Trabajos previos

### 1.2.1 Trabajos previos internacionales

Gonzales, Guevara, Morales (2013) en el estudio sobre *Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de Hospitales Públicos, Santiago, Chile*. Su objetivo fue determinar si existe relación entre la Satisfacción Laboral y los estilos de liderazgo situacional de Hersey y Blanchard en centros hospitalarios. Metodología: fue un estudio del tipo cuantitativo, de diseño transversal, descriptivo-correlacional. Su muestra fue de 214 enfermeros. Instrumento: se usaron dos instrumentos, uno de satisfacción laboral y el Cuestionario de Descripción de la Conducta del Líder (SBDQ) Resultados: en relación a la satisfacción laboral (55,6%) solo bastante satisfecho, seguido de (39,8%) poco satisfecho. En relación al estilo de liderazgo, el estilo predominante es el estilo entrenador (37,9%) seguido del estilo delegador (23,4%). Al hacer relacionar se obtuvo que los que estuvieron insatisfechos laboralmente, perciben como estilos de liderazgo predominante el director, mientras los que dicen estar satisfechos laboralmente, perciben el estilo de liderazgo predominante participativo. Prueba Chi-cuadrada: 26,293; 3gl;  $p < 0,001$ . Se observó que existe significancia entre satisfacción laboral con el estilo de liderazgo. Conclusión: como lo mencionan otros autores, se debe considerar que no existe un estilo de liderazgo único. Por el contrario, el estilo estaría directamente relacionado con el nivel de preparación o nivel de madurez de los seguidores, en el que el líder pretende intervenir para lograr los objetivos.

Mendoza (2013) en su Tesis *Liderazgo transformacional y desgaste profesional de personal docente de Escuelas Normales del Estado de México*. Su objetivo fue determinar si existe la influencia del liderazgo en el desgaste profesional. Metodología: diseño ex-post-facto, observacional, transeccional y explicativo. Muestra: 1,515 trabajadores. Instrumento: Se usó el Cuestionario sobre

Datos Sociodemográficos y Organizacionales del Trabajador, Cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI), y la Adaptación al Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). Resultados: Los Modelos de Ecuaciones Estructurales determinaron que existe influencia inversa entre liderazgo transaccional tiene baja realización personal, mientras que en *laissez faire* tiene una influencia positiva, permitiendo confirmar hallazgos teóricos y empíricos de estudios previos, como son las correlaciones directas significativas entre las subescalas de liderazgo (transformacional, transaccional y variables de resultado), e inversas todas ellas, con el *laissez faire*, además existe correlación directa significativa entre las dimensiones del desgaste profesional. Conclusión: el alfa de cronbach del cuestionario Adaptación al Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) y el Cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI) fue de 0.70 respectivamente.

Aranque (2013) en su investigación sobre *Liderazgo situacional y satisfacción laboral en las empresas mixtas petroleras del municipio Maracaibo del estado Zulia*. Su objetivo fue determinar la relación entre liderazgo situacional y satisfacción laboral en una empresa. Metodología: descriptiva, correlacional, no experimental, transeccional y de campo. Su población fueron 7 supervisores y 79 supervisados. Se usaron dos cuestionarios de tipo Likert para medir satisfacción laboral y liderazgo situacional. Para su validez y confiabilidad fue validado por juicio de expertos y el Alpha de Cronbach fue de 0.88. Rho de 0.803, por lo tanto, hay relación alta y estadísticamente significativa entre ambas variables. Se concluyó que el estilo predominante es el estilo persuadir, por lo otro lado, no adoptan un estilo de liderazgo que se adapte a las distintas situaciones, por lo que su personal no está preparado para asumir roles innovadores.

Castro (2012) en su investigación sobre *Influencia del Clima Laboral en el Síndrome del Burnout (Estudio realizado en una empresa de Producción de la ciudad de Quetzaltenango)*. Su objetivo fue determinar la influencia del clima laboral en el Síndrome de Burnout. Metodología: descriptivo. Población: 50 colaboradores. Se usaron dos instrumentos uno que evaluó clima laboral y el otro, el síndrome de burnout en sus tres dimensiones: cansancio emocional, despersonalización y realización personal. El 34% considera que el clima laboral es bueno. Solo un 12%

presento un índice considerable de padecer a futuro el Síndrome de Burnout. Se concluyó que la percepción que se tiene del clima laboral influye en el desarrollo del Síndrome de Burnout.

Veliz (2012) en su Tesis *Tipo de Liderazgo Situacional de supervisores de ingenio azucarero*. Tuvo el objetivo de determinar los tipos de liderazgo situacional que usan los supervisores. Metodología: descriptivo. La muestra fue de 9 supervisores. El instrumento que se utilizó fue el cuestionario de análisis del comportamiento del líder II. Se concluyó que el estilo de liderazgo predominante es el participativo, además que la experiencia y los conocimientos son parte fundamental para el desarrollo y aplicación de los estilos de liderazgo situacional.

### **1.2.2 Trabajos previos nacionales.**

Toledo (2016) en su Tesis *Prevalencia del síndrome de burnout en el personal de salud de la clínica Maison de Sante de Lima*. Tuvo como objetivo: Determinar prevalencia del síndrome de burnout en el personal de salud. Metodología: descriptivo. La muestra fue de 56 colaboradores. Se usó el cuestionario Maslach Burnout Inventory (MBI). Se concluyó que la frecuencia de Burnout es de 39.2%. La dimensión que obtuvo valores más altos fue la dimensión despersonalización en su nivel alto (76.7%)

Arpita (2016) en su Tesis *Síndrome de Burnout mediante la aplicación del cuestionario Maslach Burnout Inventory en internos de Obstetricia del Instituto Nacional Materno Perinatal y Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé - Junio 2016*. Su objetivo fue determinar el Síndrome de Burnout. Metodología: descriptivo, transversal. La muestra fue de 61 internos. Se usó el cuestionario de "Maslach Burnout Inventory". Se concluyó, que el síndrome de Burnout está presente en los internos, siendo la dimensión más afectada la despersonalización. La edad, procedencia universitaria y domiciliaria tuvieron relación significativa con la presencia del síndrome.

León (2015) en el estudio *El clima organizacional y su relación con el estilo del liderazgo del director de la Institución Educativa n° 5170 Perú Italia de Puente Piedra, Provincia y Región Lima, año 2013*. Su objetivo fue determinar la relación del clima organizacional con el estilo de liderazgo del director. Metodología: transeccional, correlacional, causal, bivariada, transversal. La muestra fue de 27 sujetos. El coeficiente de correlación Pearson es de 0,912 y el p\_ valor es de 0,000 por lo tanto, establece que existe un nivel de correlación muy alta. Por lo que, si existe relación significativa entre el clima organizacional y el estilo de liderazgo del director.

Valdiviezo (2015) en su Tesis *Influencia del estilo de liderazgo en el comportamiento organizacional del personal de la empresa grupo educativo integral S.R.L en el distrito de Trujillo*. Su objetivo fue determinar la influencia del estilo de liderazgo en el comportamiento organizacional. Metodología: no experimental, transeccional correlacional/causal. La muestra fue de 56 trabajadores. Se concluyó que el estilo de liderazgo influye directamente con la satisfacción.

Torres (2014) en su Tesis *Liderazgo transformacional y síndrome de burnout en el profesorado de instituciones educativas de cerro de Pasco*. Su objetivo fue determinar el grado de asociación existente entre las variables Liderazgo Transformacional y el Síndrome de Burnout. Metodología: correlacional, transversal. La muestra fue 134 docentes; se usó la escala de liderazgo transformacional y el inventario Burnout de Maslach. El coeficiente de Aiken fue 0.86, lo que significa que tiene una alta validez de contenido. La correlación de Spearman ( $\rho$ ), nos confirma que existe correlación directa sobre el liderazgo transformacional directivo y la realización personal, pero hubo correlación inversa sobre el liderazgo transformacional y las dimensiones agotamiento emocional y despersonalización.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

#### **1.3.1. Aproximaciones teóricas: Liderazgo Situacional**

##### **Definición**

Según Chiavenato, I. (2001) el liderazgo es una habilidad personal que permite a las personas influir en otras por medio de la interacción interpersonal, donde se busca provocar o alterar el comportamiento de los individuos. Tiene dos dimensiones; la primera es la capacidad para animar a las personas a realizar la tarea; la segunda es la predisposición de los subordinados a seguir a aquellos que considera instrumento, para sus propios beneficios (p. 315).

Reyes Ponce (2007) menciona que la organización es la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados (p. 277). Se entiende entonces, que el liderazgo es necesario en todos los tipos de organización humana, además, no se puede confundir liderazgo con dirección, pues un buen dirigente debe ser un buen líder, pero no siempre un buen líder es un buen dirigente. Los líderes deben estar presentes no solo en el nivel institucional, sino en todos los niveles de la empresa y en los grupos informales del trabajo.

##### **Estilos de liderazgo**

Los diferentes estilos de liderazgo existentes, estarán guiados por la forma como el líder se comportará en el grupo en el que está. Existen líderes que por la experiencia y habilidades tiene la capacidad de adoptar el comportamiento más adecuado para cada situación que se les presenta, mientras que otros tienden a mantener un mismo tipo de comportamiento en todas las situaciones.

Se identifican tres tipos de comportamientos básicos en el líder:

- El comportamiento orientado a las tareas: este tipo de comportamiento está dirigido hacia los resultados; el líder organiza, define, detalla, establece, supervisa el trabajo, buscando siempre homogeneidad en los

procedimientos, tiene modelos y canales de comunicación claros y precisos para llegar a cumplir los objetivos y conseguir resultados, es capaz de utilizar incentivos para alentar el cumplimiento de los procesos e incluso es capaz de usar el poder para influir en la conducta y rendimiento de los empleados.

- El comportamiento orientado a las relaciones: este tipo de comportamiento está dirigido hacia las personas; el líder es amistoso, cercano a las personas, genera confianza, respeto, el estilo de comunicación es en los dos sentidos y aprovecha las ideas de los subordinados. Además, forma, asesora, mantiene al equipo bien informado, de manera que comprendan el porqué de las decisiones que él toma, por otro lado, delega y alienta a los colaboradores para que se sigan desarrollando, los felicita y hace que se sientan valorados.
- El comportamiento orientado hacia la organización: el líder es carismático, busca transmitir una visión y un sentido de la misión, simplifica y resume los temas complejos, le da sentido a las actividades, busca aumentar la conciencia, madurez, motivación del equipo, animándolos a ir más allá de los intereses del líder, por el bien del grupo, la empresa y la sociedad. Incita a su equipo a ver las cosas desde otro punto de vista, fomenta la creatividad, no critica, y no espera que el equipo piense como él.

### **Teorías del liderazgo modelo situacional y de contingencia.**

En los 90, se empezó a hablar de que el estilo de liderazgo está determinado por la intersección de los tres tipos de comportamientos, ya sea en niveles bajos o la combinación de alto-bajo en ellas. Se consideró además que el éxito o fracaso del estilo del liderazgo usado, estaba determinado por el comportamiento que se logre obtener de los colaboradores. Dicho de otra forma, un líder tuvo éxito, si logró que las personas con las que trabajan, se comporten de manera que permitan avanzar hacia las metas que se plantearon en el equipo de trabajo.

Por lo tanto, no solo se debía considerar el estilo del líder, sino también, las características de los seguidores y de la situación o tarea. Las características de

los seguidores, tales como: rasgos de personalidad, experiencias, creencias, actitudes, habilidades y capacidades, que a diferencia del líder, pueden estar diferenciadas por el nivel y en la madurez de dichas características. Las características de la situación o tarea, están relacionadas con el conjunto de factores externos al que estamos influenciados, en un tiempo y lugar determinado.

La teoría de contingencia, consisten en que cada situación es diferente, por lo tanto, se deberá determinar por cada condición la forma de guiar y ordenar la organización.

La teoría de liderazgo situacional trató de situar al liderazgo dentro de un contexto ambiental, que toma en cuenta al líder, los subalternos, tareas, situaciones, objetivos, metas y resultados.

### **Modelo de Tannenbaum y Schmidt**

Tannenbaum y Schmidt (1973), consideraban que el líder era quien elegía las pautas de liderazgo precisas por cada situación. Explicaban que el liderazgo es un fenómeno situacional que se apoya en tres aspectos: la fuerza del líder, la fuerza de los subordinados, y la fuerza de la situación.

### **Modelo de Fiedler**

Fiedler (1967), propone que las personas no solo por su personalidad se convierten en líderes, sino además por distintos factores situacionales, además de la relación entre el líder y los individuos de un grupo. Elaboró el cuestionario acerca del trabajo menos aceptado (CMA), el cual mide si una persona se orienta hacia las tareas o hacia las relaciones. Identifica 3 situaciones de contingencia, que determinarían la eficacia del líder en una situación: Poder otorgado por el puesto, Estructura de las tareas, Relaciones líder-miembros.

### **Modelo Ruta-Meta**

Creada por Robert House (1971), postula que el trabajo del buen líder consiste en darle a sus seguidores la guía y herramientas que necesiten para alcanzar sus objetivos. Reconoció 4 tipos de comportamientos en el líder:

- Comportamiento directivo: es el que ordena el trabajo y dice cómo deben hacerse las cosas.
- Comportamiento solitario: muestra interés por las necesidades de sus subordinados.
- Comportamiento participativo: escucha lo que dicen los subordinados.
- Comportamiento orientado hacia los logros: plantea metas difíciles, aguardando recibir de los subordinados la mejor ejecución para lograrlos.

### **Modelo del líder y de la participación**

Creado por Vroom y Yetton (1973), plantea la relación que hay del comportamiento del líder y la forma de intervención al tomar decisiones. Presenta una serie de reglas que permitirán elegir la cantidad y la manera como participara el líder en diferentes tipos de situaciones. La limitación que tiene es que es difícil de utilizar.

### **Teoría del intercambio de líder y miembros**

Elaborado por George Graen y asociados (1973), señala que por las presiones del tiempo, el líder establece relaciones especiales con ciertos miembros del grupo, que forman su camarilla y son objeto de especial atención. Los demás están en la periferia.

### **Teoría del liderazgo situacional**

Elaborado por Hersey y Blanchard (1969). Su enfoque principal son los colaboradores, ya que plantea que el líder debe adaptar su estilo de liderazgo a sus seguidores, para se refleje en su seguidores el estilo de liderazgo. El estilo se adapta según el desarrollo y madurez que tenga el equipo.

### **Teoría del Liderazgo Situacional**

La Teoría del Liderazgo Situacional se asienta en los estudios de la Universidad de Ohio y en la Teoría Tridimensional de los estilos de Dirección de Reddin, junto con las contribuciones que generaron Hersey y Blanchard (1985), en el center for Leadership Studies. Inicialmente esta teoría, se basa en la relación que existe entre el comportamiento del líder y el factor madurez del colaborador, el cual está relacionado no con la madurez mental, si no, con la madurez para desarrollar una



tarea, según su capacidad y empeño. Por lo cual, luego de determinar el grado de madurez, será más fácil elegir el estilo de liderazgo con mayor posibilidad de eficacia y la base de poder a utilizar para influir en los colaboradores.

Las dimensiones de la conducta del líder: (a) conducta de tarea (estructuración) y (b) conducta de relación (consideración), que al combinarlas dan cuatro estilos de liderazgo posibles (Hersey, 1998):

S1: Conducta de baja consideración (relación) y alta estructuración (tarea), conocida como Dirigir, es donde el líder define las tareas de cada seguidor y le indica cómo, cuándo y dónde realizarlas. El estilo de comunicación es unilateral descendente, mediante la cual el líder da instrucciones simples y muy directas, toma las decisiones y controla que todo se haga del modo adecuado. (p. 201)

S2: Conducta de alta consideración (relación) y alta estructuración (tarea), conocida como Persuadir, es donde el líder dirige, pero al mismo tiempo es un instrumento de apoyo para sus subordinados. El estilo de comunicación es bidireccional. Tiene la capacidad de comprender y direccionar las emociones de los seguidores. El líder toma las decisiones pero explica el porqué de las decisiones y da oportunidad para que se soliciten aclaraciones. Refuerza los pequeños progresos que realizan los colaboradores. (p. 202)

S3: Conducta de alta consideración (relación) y baja estructuración (tarea), conocida como Participar, es donde el líder comparte con sus seguidores la toma de decisiones sobre las tareas a realizarse; el estilo de comunicación es bidireccional. El líder tiene una conducta facilitadora; sin dejar de mantener el control sobre las decisiones de los objetivos que se deben cumplir o las tareas que hay que realizar. Negocia con los subordinados la forma como se lograrán los objetivos. Aun así, el líder asume los riesgos de la participación de los empleados. (p. 203)

S4: Conducta de baja consideración (relación) y baja estructuración (tarea), se denomina Delegar, es donde, el líder les da en líneas generales los objetivos y

los seguidores tienen un margen de autonomía amplio. El líder apenas interviene en el proceso, salvo que sea reclamado por los seguidores o aparezcan excepciones significativas en los indicadores de rendimiento pactados. Evalúa los resultados al final de los plazos fijados. (p. 205)

Se debe tener en consideración, de que cualquiera de los cuatro estilos puede ser efectivo o inefectivo dependiendo de la situación. Luego de elegir el estilo de comportamiento del líder, se analizara la situación, y teniendo en cuenta que la teoría del liderazgo situacional, parte de la base de que la variable contingente clave en una situación es la Madurez de los seguidores.

### **Madurez de los seguidores**

Al hablar de madurez se refiere al resultado entre la madurez psicológica y la madurez en el trabajo. Según Martínez (2013), “la madurez se explica como la capacidad de plantearse objetivos ambiciosos pero sensatos, producto de las experiencias de vida del individuo o del grupo”. En esta teoría, la madurez del seguidor está en relación con el grado al que el seguidor demuestra la capacidad y la disposición para cumplir con cierta tarea. No es una característica indemne de la persona sino el nivel de preparación de la persona para poder ejecutar una tarea específica con facilidad. (p. 242)

Se plantea entonces que la madurez del seguidor, se clasificará en 4 niveles, los cuales representaran una combinación de la capacidad y disposición o confianza del seguidor: (Hersey, 1998):

R1: Madurez baja, en la que el subordinado es pesimista, muestra poca motivación para la realización de las tareas, percibe su trabajo como de poca importancia. El individuo o equipo tiene baja o nula madurez psicológica y madurez en el trabajo. INCAPAZ E INDISPUESTO O INSEGURO. (p. 196)

R2: madurez moderada 1, en la que es inconformista y esta insatisfecha. Las imperfecciones pertenecen a otras personas. El equipo o individuo es maduro

psicológicamente, pero inmaduro en lo que respecta al trabajo. INCAPAZ PERO DISPUESTO O CONFIADO. (p. 197)

R3: madurez moderada 2, donde procura hacer las cosas de la mejor manera, incentivado a realizar innovaciones sin la debida verificación. El equipo o individuo es inmaduro psicológicamente, pero maduro en lo que respecta al trabajo. CAPAZ PERO INDISPUESTO O INSEGURO. (p. 198)

R4: madurez Alta, donde influye y acepta la influencia de los demás, sabe hacer sus tareas y gusta de realizarlas. El equipo o individuo es maduro psicológicamente y maduro respecto al trabajo. CAPAZ Y DISPUESTO O CONFIADO. (p. 199)

Luego que se ha identificado el nivel de madurez del colaborador, se deberá aplicar el estilo idóneo adecuado a cada nivel. Se plantea cuatro actitudes relacionadas con los cuatro tipos de madurez, los cuales, son tomadas para ayudar a determinar el estilo de liderazgo a considerar en cada tarea determinada (Robbins & Judge, 2013) :

Cuando los subordinados no quieran ni puedan realizar una tarea o aceptar una responsabilidad; el líder deberá *decir* lo que hay que hacer, estableciendo directrices claras y específicas a seguir. (p. 376)

Cuando los subordinados no sepan hacer las tareas pero estén dispuestos y motivados; el líder deberá *acompañar*, de modo que estructure las tareas para que sean accesibles a los subordinados y al mismo tiempo les anime en el proceso de formación y aprendizaje de las habilidades necesarias. (p. 376)

Cuando los subordinados son capaces pero no quieren hacer las tareas o asumir la responsabilidad, el líder debe *participar*, de modo que se evite dar instrucciones detalladas a unas personas que conocen la tarea y se centre en conocer sus opiniones y las circunstancias por las que están desmotivadas, o en

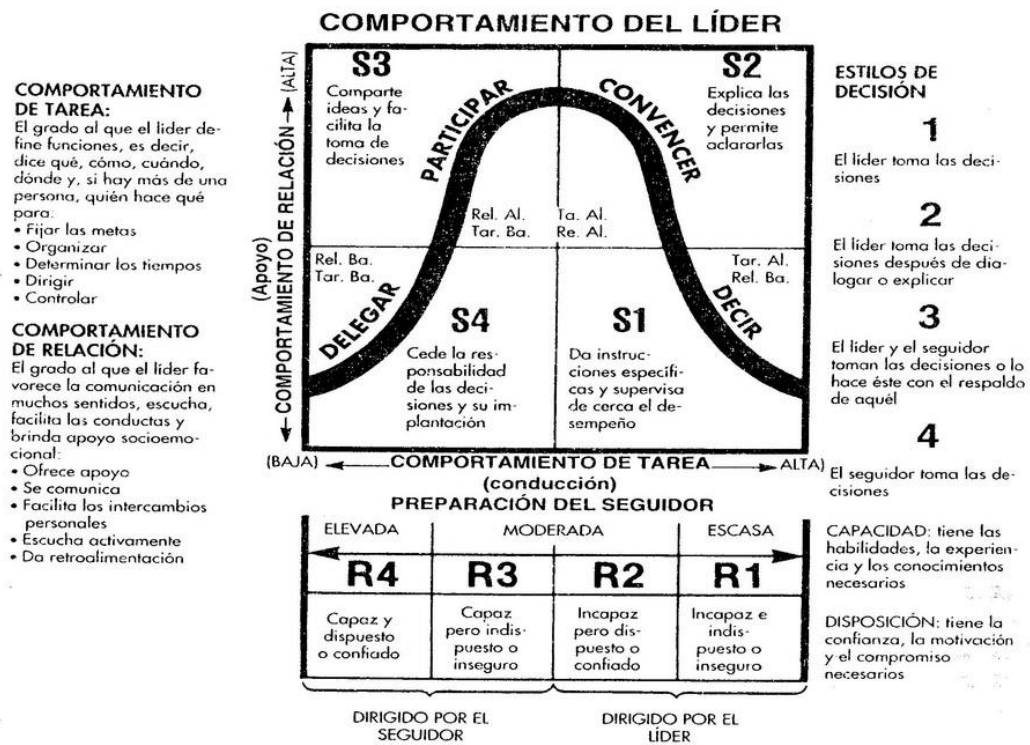
facilitarles el proceso de elegir caminos de acción que resulten más atractivos para los subordinados. (p. 376)

Y si los subordinados son capaces y están motivados, lo mejor que puede hacer el líder es *delegar*, estableciendo unos puntos de control o unas pautas generales de comportamiento, y dando autonomía a los subordinados para realizar las tareas, interfiriendo lo menos posible en su trabajo. (p. 376)

### **Liderazgo eficaz o ineficaz**

Según Hersey (1998) para determinar la eficacia o ineficacia de un estilo de liderazgo, se tendrá en cuenta dos conceptos importantes: (a) la amplitud o flexibilidad del estilo, que es el grado de capacidad que tiene el líder para variar su estilo de liderazgo, según la situación que se presente, (b) la adaptabilidad del estilo, el cual es el grado al que es capaz de modificarlo de manera adecuada para las exigencias de cada situación. Por lo tanto, la diferencia reside habitualmente, no en el comportamiento sino en la capacidad de adaptar su comportamiento, a la situación que se presente. Para ello, el líder debe tener la disposición de aprender las características de cada uno de los estilos, lo cual le permitirá realizar buen diagnóstico, permitiéndole determinar cuál es el estilo más eficaz e idóneo a usar, según la situación que se presente. (p. 300)

Por ejemplo, un líder cuyo margen de flexibilidad de estilo sea limitado puede ser un líder eficaz durante un periodo largo, solo si se arraiga a situaciones en las que su estilo tiene muchas posibilidades de triunfar. En cambio, una persona que tiene un margen de flexibilidad muy amplio en distintos estilos puede, sin embargo, ser ineficaz si el estilo elegido no se adapta a las necesidades de la situación. (p. 301)



Cuando el comportamiento del líder es el adecuado para el nivel de preparación, se dice que es una equivalencia de probabilidad elevada. Los siguientes términos descriptores pueden ser de provecho al emplear el Liderazgo Situacional en aplicaciones concretas:

- |   |  |  |   |
|---|--|--|---|
| <p><b>S1</b></p> <p>Decir<br/>Conducir<br/>Dirigir<br/>Establecer</p> | <p><b>S2</b></p> <p>Convencer<br/>Explicar<br/>Aclarar<br/>Persuadir</p> | <p><b>S3</b></p> <p>Participar<br/>Alentar<br/>Colaborar<br/>Comprometer</p> | <p><b>S4</b></p> <p>Delegar<br/>Observar<br/>Supervisar<br/>Cumplir</p> |
|---|--|--|---|

**Modelo ampliado del Liderazgo Situacional**

*Fuente: Paul Hersey, Situational Selling, Escondido, Calif.: Center for the Leadership Studies, 1985, p. 35.*

*Figura 1. Teoría del Liderazgo Situacional.*

Tomado de “Administración del comportamiento organizacional: Liderazgo Situacional”, por Hersey, 1998. Mexico. p.208

**1.3.2 Aproximaciones teóricas: Desgaste Profesional**

**Definición:**

Según Selye (1936), definió al estrés como síndrome general de adaptación, la cual, presento como una forma de respuesta del cuerpo ante la captación de una amenaza. En 1956, describió que se podía distinguir tres fases: una (a) fase de

alarma, una (b) fase de resistencia, una (c) fase de agotamiento, Cuando está relacionada con la organización y la gestión del trabajo hablamos entonces de estrés laboral. (Redolar, 2011, pp. 24-25)

Según Gutiérrez (1998), se debe tener en cuenta que tanto las situaciones eutresantes (generadores de buen estrés) como los distresantes (estrés malo) se acumulan en la memoria de las personas y pasan a formar parte de sus vivencias, experiencias influyendo en su carácter y temperamento. (Gonzales, 2006, p. 43)

### **Teorías explicativas del desgaste profesional (Burnout)**

Es un síndrome clínico, descrito por Freudenberger en 1974, observo que luego de haber empezado a trabajar, la mayoría de personas sufría una progresiva pérdida de fuerza, hasta el agotamiento, tenían ansiedad y depresión, además de encontrarse desmotivado para el trabajo. Freudenberger observó que incluso llegaron a modificar gradualmente su conducta de ayuda hasta llegar a ser inmovibles, indiferentes, incluso violentos con los pacientes.

Por lo tanto, dos perspectivas generales se han venido desarrollando para explicar este fenómeno: la perspectiva clínica de Selye (1936), explica el burnout como un estado al que llega la persona producto del estrés laboral que soporta y la perspectiva psicosocial de Cristina Maslach, quien considera que el burnout es un proceso, que se desarrolla por la relación existente entre las características del ambiente laboral en la que se desempeña y sus particularidades personales. Ella lo denominó Síndrome de Burnout o Síndrome del Desgaste Profesional, expresiones que se usan para expresar el padecimiento personal derivado del desgaste emocional en el trabajo, por el contacto directo con personas, principalmente en situaciones de enfermedad o desamparo. Se usa como análogo de estrés laboral, aunque se refiere al estrés interpersonal que se da por la interacción con el usuario de la relación laboral.

### **Teoría Cognitiva**

Según Meier (1983), menciona que la capacidad de una profesional de “quemarse”, dependerá de la capacidad para entender la relación con las personas con las que

trabaja y sirve. De asumir los hechos que le suceden como situaciones estresantes o no. Busca sostener un equilibrio en lo objetivo y el acercamiento emocional. Las distintas formas de asumir las diferentes situaciones van a contribuir al desgaste profesional. (Clemente, 2007, p. 92)

### **Teoría social**

Según Buunk y Schaufeli (1993), señala que el síndrome tiene una doble etiología por un lado, los procesos de intercambio social con los pacientes y, por otro, los procesos de afiliación y comparación social con los compañeros. (Napione, 2011, p. 61)

### **Teoría organizacional**

Según Golembiewski (1983) expone que el desgaste profesional, se debe a la falta coordinación entre lo que le importa a empresa y lo que quiere e interesa al subordinado, producto de esto el individuo pierde autonomía, se irrita y se cansa. Esta teoría pone hincapié, en que el individuo debe superar los conflictos dentro del grupo de trabajo antes de intentar proporcionar atención apropiada a los pacientes. (p. 61)

El desgaste profesional finalmente menoscaba tanto la salud del trabajador como el rendimiento de la compañía. Asociándolo significativamente con el descontento del beneficiario, y con el deterioro de la atención asistencial. Lo que se puede decir, finalmente es que no existe una teoría única que explique el por qué, se da el desgaste profesional, sino que todas juntas tratan de orientar hacia los factores riesgo que puedan intervenir en la aparición de este síndrome.

### **Definición del Síndrome de Desgaste Profesional**

La expresión está "quemado", trata de reflejar el hecho de que una situación, ya sea, laboral, familiar o social ha sobrepasado la capacidad de reacción del individuo, de manera adaptativa. Se puede decir, que es el momento culminante de continuas situaciones de tensión y estrés. Si bien es cierto, estas experiencias negativas suceden en diferentes ámbitos de la vida, el término ha pasado a la

investigación psicológica para evidenciar una situación de perturbación entre el trabajador y las funciones que cumple.

El concepto más usado, es la propuesta por Maslach (1981), donde propone que el desgaste profesional, es un síndrome que involucra el agotamiento emocional, la despersonalización, y la baja realización personal, cuales pueden aparecer en sujetos que trabajan con individuos (Napione, 2011). Incluye:

**Agotamiento emocional o cansancio emocional:** habla sobre la experiencia en la que individuo se sienten agotado emocionalmente y sin energías debido al contacto diario y constante con personas a las que hay que asistir por ser el objeto de trabajo y que pueden presentar problemas o resultar ser problemáticas. (p. 57)

**Despersonalización o deshumanización:** es el desarrollo de una mala disposición y aparición de sentimientos negativos, como el cinismo, hacia las personas receptoras de la labor que se realiza. Estos individuos son contemplados por los profesionales con indiferencia y de forma deshumanizada debido a un endurecimiento afectivo, lo que acarrea que se les culpe de sus problemas. (p. 57)

**Baja realización personal en el trabajo:** es la inclinación de los profesionales a evaluarse negativamente, sintiéndose descontentos e insatisfechos especialmente con labor para ejecutar el trabajo y para asistir a personas a las que se atiende. (p. 57)

Para Maslach este síndrome se presenta exclusivamente en profesiones de ayuda, involucradas en distintas áreas como de educación, de salud y salud mental o del ámbito social. Si bien son varios los factores que interviene en el proceso del desgaste, se señala que hay una relación directa entre la interacción negativa del lugar de trabajo, el equipo, y los individuos a los que se asiste.

Pines (1988) propone un concepto más amplio, donde no restringe el término, solamente a las profesiones de ayuda, si no, que lo define como el estado de agotamiento mental, físico y emocional, producto por un compromiso endémico



hacia trabajo en situaciones emocionalmente demandantes. Destaca la importancia de la calidad de las relaciones interpersonales en el trabajo y de las oportunidades de crecimiento, aprendizaje continuo y desarrollo de la carrera profesional, como medios imprescindibles para prevenir el desgaste profesional. (El Sahili, 2011, p. 08)

### **Etapas del Síndrome de Desgaste Profesional**

Según Edelwich y Brodsky (1980), sostiene que el desgaste profesional pasa por 4 momentos, los que generan la aparición del síndrome (Farias, 2016):

**Primer momento** (Entusiasmo idealista): la persona siente emoción por realizar su trabajo y se identifica con quien sirve. (p.33)

**Segundo momento** (Estancamiento): aparece el cansancio emocional, como consecuencia del fracaso en intentar modificar situaciones generadoras de estrés. (p.33)

**Tercer momento** (Frustración): surge la despersonalización, que es un mecanismo de defensa del individuo debido al agotamiento emocional. (p.33)

**Cuarto momento** (Apatía): emerge el deseo de abandono de la realización personal, el sujeto considera que su trabajo no amerita más desarrollo personal. (p.33)

## **1.4 Justificación.**

### **1.4.1 Justificación Teórica.**

El propósito del presente trabajo de investigación es brindar aportes teóricos actuales que buscan explicar y hacer conocer la teoría del liderazgo situacional propuesta por Hersey y Blanchard y sobre el síndrome de desgaste profesional planteado Maslach, además de la influencia entre ambas variables. Al tener poca información de este tema, este estudio brindará bases para seguir profundizándose sobre esto, además brindara ayuda para plantear nuevas técnicas para mejorar y direccionar el estilo de liderazgo más adecuado para el manejo del personal en la institución, considerando además términos nuevos, tales como nivel de madurez

del trabajador y la importancia de medir el desgaste profesional del personal. Permitiendo así, generar acciones correctivas y/o preventivas que ayuden a mejorar el panorama de la gestión del talento humano en instituciones prestadoras de servicios de salud.

Por lo anterior expuesto, consideré importante indagar estas dos variables, que son el liderazgo situacional y el desgaste profesional de Maslach, que están involucradas de distintas maneras en el trabajo y permitirán sobrellevar de maneras más efectiva las distintas situaciones que se pueden presentar dentro de las organizaciones, ayudando a mejorar los conocimientos enmarcados dentro de la Gestión de Recursos Humanos.

#### **1.4.2 Justificación Práctica.**

Esta investigación permitirá reflexionar sobre la influencia que tiene el liderazgo situacional en el desgaste profesional de los colaboradores. Y como esto puede generar que un colaborador con estrés crónico profesional, no sea capaz de captar adecuadamente las indicaciones dadas por las personas que las lideran. Muchas veces, el ambiente de trabajo existente, y la poca capacidad del líder para manejar y sobrellevar las situaciones que se presentan en el trabajo, generan que se agraven las problemáticas dentro de ella.

Con este aporte, la población que se beneficiara con esta investigación serán en primer lugar los directivos y el personal, permitiéndoles realizar mejoras para beneficio y cumplimiento de los objetivos institucionales y la gestión de talento humano.

#### **1.4.3 Justificación Metodológica.**

La presente investigación busca alcanzar el objetivo general y los objetivos específicos del estudio, haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos como las encuestas para medir el liderazgo situacional y el desgaste profesional en la organización. Además, de usar métodos adecuados y precisos de análisis de datos; con los que se espera encontrar y confirmar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional, resultados que puedan ser utilizados y adaptados como herramientas de gestión en el talento humano.

## **1.5 Problema**

### **1.5.1 Planteamiento del problema**

Existen muchos estudios sobre liderazgo, y se hablan sobre diferentes estilos de liderazgo. Uno de ellos, refiere que la mejor manera de liderar es siendo un líder efectivo al ser capaz de adaptar su estilo de liderazgo a cada una las situaciones que se presenten, considerando para ello, el nivel de desarrollo y desempeño de la persona, a la que se lidera. Además, se considera que la salud del personal que se lidera está directamente relacionado con el compromiso organizacional, ya que si el personal se siente agobiado por las distintas tareas en el trabajo y no se siente apoyado ni respaldado por su líder, llegan a la idea de que no son valorados ni por sus jefes, ni por la empresa; lo que genera a la larga condiciones de frustración y alto nivel de tensión emocional, produciendo un alto desgaste profesional.

Otra condicionante, que debemos tener en cuenta, es la capacidad del colaborador en manejar el estrés que se presenta en el día a día durante su tiempo de trabajo, que estará relacionada con su capacidad de madurez profesional para ejecutar y cumplir tareas específicas, sin permitir que este inflencie la forma de tomar las decisiones y la capacidad para cumplir sus funciones, que están direccionadas al cumplimiento de los objetivos planteados por la empresa.

En consecuencia por las consideraciones indicadas líneas arriba considero importante determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional, y proporcionar así, una serie de datos tanto estadísticos como conceptuales que contribuirán favorablemente al desarrollo de la gestión del talento humano en los servicios de salud, por lo antes expuesto, se genera la siguiente interrogante:

### **1.5.2 Problema general**

¿Cuál es la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017?

### **1.5.3 Problemas específicos**

#### **Problema específico 1.**

¿Cuál es la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017?

#### **Problema específico 2.**

¿Cuál es la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017? }

#### **Problema específico 3.**

¿Cuál es la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017?

#### **Problema específico 4.**

¿Cuál es el estilo de liderazgo situacional predominante en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017?

### **1.6 Hipótesis**

#### **1.6.1 Hipótesis general.**

Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

#### **1.6.2 Hipótesis específicas.**

##### **Hipótesis específica 1.**

Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

##### **Hipótesis específica 2.**

Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

### **Hipótesis específica 3.**

Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

## **1.7 Objetivos**

### **1.7.1 Objetivo general**

Determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

### **1.7.2 Objetivos específicos**

#### **Objetivo específico 1.**

Determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

#### **Objetivo específico 2.**

Determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

#### **Objetivo específico 3.**

Determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

#### **Objetivo específico 4.**

Describir el estilo de liderazgo situacional predominante en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

## **II. Método metodológico**

## **2.1 Diseño de investigación**

### **Metodología**

Para esta investigación, la metodología usada es de tipo cuantitativo de corte transversal, ya que se realizó un estudio explicativo con método hipotético-deductivo.

Según Hernández (2014) el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos, para confirmar una hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico. Crea patrones de comportamiento y comprueba teorías. El enfoque está fundamentado en el método hipotético-deductivo de M.A. Rothery, citado por (Grinnell, 1997)". (p. 06)

### **Tipo de estudio**

Esta investigación fue del tipo aplicada y explicativa

Según Hernández (2014) Las investigaciones cumple dos propósitos: la investigación básica, que busca crear nuevo conocimiento y afianzar teorías ya existentes; y la investigación aplicada, es la que encarga de resolver problemas o planteamientos prácticos específicos. Además para el desarrollo de esta investigación, será explicativa por que busca responder a las causas de los eventos. Su objetivo es explicar el por qué suceden los fenómenos y porque existe relación entre dos o más variables. (p. 42)

### **Diseño.**

El diseño de esta investigación fue de tipo no experimental de corte transeccional.

Según Hernández (2014), una investigación no experimental es un estudio que se realiza sin manipular de alguna manera las variables, porque son fenómenos que ya han dado. Donde solo se observaran los fenómenos en su ambiente natural para luego analizarlos. (p. 152)

La investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, ocurre una sola vez. Su propósito es describir, analizar su incidencia e interrelación de una variable en un momento dado. (Hernández. 2014. p. 154)

## **2.2 Variables**

### **Variable 1: Liderazgo Situacional**

#### **Definición**

Fernández, plantea que Ken Blanchard y Paul Hersey, desarrollaron la “teoría del Liderazgo situacional”, planteando que no existe sólo un “mejor” estilo de liderazgo, sino que los líderes más exitosos son aquellos que adaptan su estilo de liderazgo a la madurez del grupo que lideran. Plantea, que el estilo de liderazgo situacional será óptimo hacia una persona o grupos de acuerdo al grado de formación y desarrollo de los individuos que el líder prender ejercer su influencia. El estilo deberá adaptarse a la situación. (Chiavenato, 2009, pp. 360-362)

#### **Definición operacional**

El liderazgo situacional, nos perimirá determinar el estilo de liderazgo que el líder utiliza para determinadas situacionales, y si es este es la más eficaz para dicha situación considerando además el grado de desarrollo y madurez del subordinado.

### **Variable 2: Desgaste Profesional**

#### **Definición**

El Sahili, presenta la definición propuesta por Maslach y Jackson (1981), la cual, habla de que el síndrome de desgaste profesional está relacionado con las dimensiones: agotamiento emocional, despersonalización, y baja realización personal, que se presenta entre individuos que asisten y trabajan con personas. (El Sahili, 2011, p. 08)



## Definición operacional

El desgaste profesional nos permitirá determinar el grado de presencia del síndrome de burnout en el trabajador, basándose en las dimensiones de agotamiento emocional, despersonalización y realización personal.

### 2.3 Operacionalización de variables.

Tabla 01

*Matriz de operacionalización de la variable Liderazgo Situacional*

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de medición y valores	Niveles y Rangos
<b>Perfil de líder situacional</b>	Dirigir	1,2,3,4,5,6,7,8	Respuesta correcta (1) Respuesta incorrecta (0)	Muy Efectivo (+18 +24) Efectivo (+6 +12) Nulo (0) Inefectivo (-12 -6) Muy Inefectivo (-18 -24)
	Persuadir Participar Delegar			
<b>Nivel de desarrollo del seguidor</b>	Complejidad	9,10		
	Compromiso	11, 12		

Tabla 02

*Matriz de operacionalización de la variable Desgaste Profesional*

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala y valores	Niveles y Rangos
<b>Riesgos Psicosociales</b>	Agotamiento emocional	1,2,3,6,8, 13,14,16,20	(0) Nunca (1) Pocas veces al año o menos (2) Una vez al mes o menos	Bajo [0-18] Medio [19-36] Alto [37-54]
	Despersonalización	5,10,11, 15, 22	(3) Unas pocas veces al mes o menos (4) Una vez a la semana (5) Pocas veces a la semana	Bajo [0-10] Medio [11-20] Alto [21-30]
	Realización personal	4,7,9,12,17,18, 19,21	(6) Todos los días	Bajo [0-16] Medio [17-32] Alto [33-48]

## 2.4 Población, muestra y muestreo

### 2.4.1 Población.

Según Lepkowski, 2008, (mencionado por Hernández (2014), la población o universo es el conjunto de todos los casos que coinciden con una serie de especificaciones, tales como contenido, lugar y tiempo. (p. 174)

La población de estudio estuvo conformada por el personal asistencial y administrativo que pertenecen a la Clínica Delgado, la cual fue de 620 personas.

Tabla 03

*Población del Personal que labora en la Clínica Delgado*

<b>Puesto</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra</b>
Médicos	109	15
Enfermeras	189	25
Técnicas de enfermería	193	26
Obstetras	6	1
Nutricionistas	10	1
Tecnólogos médicos	45	6
Administrativos	68	9
<b>TOTAL</b>	<b>620</b>	<b>83</b>

*Nota:* Información tomada del área de Talento Humano – Clínica Delgado (2017).

### 2.4.2 Muestra

Según Hernández (2014), la muestra probabilística es un grupo más pequeño de la población con similares características, en la que todos los elementos de ésta tienen la misma probabilidad de ser elegidos por medio de una selección aleatoria o mecánica de las unidades de análisis. (p. 175)

Para calcular la muestra, se usó la fórmula del tamaño óptimo de muestra cuando la población es conocida, obteniéndose los siguientes resultados:

$$n = \frac{Z^2 * p * q * N}{N * E^2 + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

N = Tamaño de la población: 620 personas.

$$Z^2 = 1.96^2 = 3.84$$

$$p = 0.50$$

$$q = 1-p = 0.50$$

$$e = \text{error} = 10\% = 0.1, e^2 = 0.01$$

Reemplazando valores tenemos:

$$n = \frac{(1.96^2) * 0.5 * 0.5 * 620}{620 * (0.1)^2 + (1.96^2) * 0.5 * 0.5} \Rightarrow n = \frac{3.84 * 155}{620 * 0.01 + 0.96}$$

$$\Rightarrow n = \frac{595.2}{7.16}$$

$$\Rightarrow n = 83.1$$

$$n = 83 \text{ personas.}$$

Por lo tanto, la muestra que se utilizó fue de 83 trabajadores que laboran en la Clínica Delgado.

### 2.4.3 Muestreo.

La muestra probabilística finalmente fue conformada por 83 personas que laboran en la Clínica Delgado.

Hernández (2014) menciona que la muestra probabilística, son todos los elementos de la población que tienen la misma posibilidad de ser escogidos para la muestra, el cual, se conseguirán por medio de una selección aleatoria, considerando las características de una población y el tamaño de la muestra. (p. 175)

## **Criterios de selección**

### **Criterios de inclusión:**

- Todo personal contratado que labora en la Clínica Delgado.

### **Criterios de exclusión**

- Ninguna persona que no trabaje en la Clínica Delgado.
- Personal que trabaje en la Clínica Delgado, que este bajo el régimen de contrato por terceros.

## **2.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **2.5.1 Técnica**

Para la medición de las variables estudiadas, se usó como técnica el cuestionario. La recolección de datos fue de forma directa, anónima y confidencial. Para Hernández (2014), el cuestionario es:

(...) es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir...debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis. Los cuestionarios se utilizan en encuestas de todo tipo. (p.217).

### **2.5.2 Instrumento de recolección de datos**

#### **Ficha técnica: Liderazgo situacional**

**Nombre original:** Test de Liderazgo basado en la Teoría situacional de Hersey y Blanchard.

**Nombre de la adaptación:** Test para el diagnóstico del estilo de liderazgo

**Autor:** Paul Hersey y Kenneth Blanchard (1998)

**Adaptado por:** Hilser Antonia Araque Urrea (2013)

**Procedencia:** Universidad Rafael Urdaneta – Venezuela.

<b>Objetivo:</b>	Determinar el Estilo de liderazgo situacional
<b>Aplicación:</b>	Puede ser de forma Individual o Colectiva
<b>Duración:</b>	15 - 30 min aprox.
<b>N° ítems:</b>	12
<b>Estructura:</b>	Mide 2 dimensiones:  Perfil del líder situacional  Nivel de desarrollo del Seguidor

**Descripción:**

En un primer momento, se aplicó este instrumento, el cual describió doce situaciones, de las cuales, eligió una de las cuatro alternativas de respuesta, presentadas, y posteriormente se marcaron los casilleros donde figuran las alternativas elegidas, tal como aparece en el ejemplo:

**Marcar la misma respuesta de la 1ª tabla en la 2ª tabla**

Situaciones	Columna I (Rango de Estilo) Acciones alternativas				Columna II (Grado de adaptabilidad) Acciones alternativas				
	(1)	(2)	(3)	(4)	(a)	(b)	(c)	(d)	
	1	A	C	B	B	D	B	C	A
2	D	A	C	B	B	D	C	A	
3	C	A	D	B	C	B	A	D	
4	B	D	A	C	B	D	A	C	
5	C	B	D	A	A	D	B	C	
6	B	D	A	C	C	A	B	D	
7	A	C	B	D	A	C	D	B	
8	C	B	D	A	C	B	D	A	
9	C	B	D	A	A	D	B	C	
10	B	D	A	C	B	C	A	D	
11	A	C	B	D	A	C	D	B	
12	C	A	D	B	C	A	D	B	
Sub-columnas	(1)	(2)	(3)	(4)	(a)	(b)	(c)	(d)	
	2	5	2	3	0	3	3	6	
					Multiplicar por:				
					-2	-1	+1	+2	
					<b>TOTAL</b>				
					0	+ -3	+ 3	+ 12	= 12

*Figura 2.* Ejemplo de llenado de cuadro de respuestas de cuestionario de liderazgo situacional, en la tabla de adaptabilidad del Hersey y Blanchard. Tomado de "Influencia del Tipo de liderazgo en la efectividad total de la supervisión ETS (Rotación, ausentismo, productividad y calidad," Aldape, 2015, México: Autor.

En la Columna I o Rango de Estilos del líder, se marcarán las letras en cada fila, conforme las 12 preguntas presentadas en el cuestionario, luego se contarán las respuestas marcadas en cada columna y se colocará en el último recuadro el resultado, y la que obtenga mayor puntaje, nos expresará según la columna el estilo de liderazgo que predominante.

Luego se traspasaron las mismas respuestas en la Columna II o Grado de adaptabilidad, en cada una de las sub-columnas, igualmente se sumará y se colocaran en la última fila, con la diferencia que cada suma obtenida se multiplicaran por -2, -1, 1, y 2 respectivamente y al final los valores obtenidos se sumarán, consiguiendo un valor general. El cual, nos permitirá identificar la percepción que se tiene frente a estos estilos de liderazgo que se ejercen en los equipos de trabajo.

Después se analizó los resultados, trasladando los valores obtenidos en la columna I, a la gráfica del Modelo tridimensional de Efectividad del Líder, como se observa en la imagen del ejemplo.

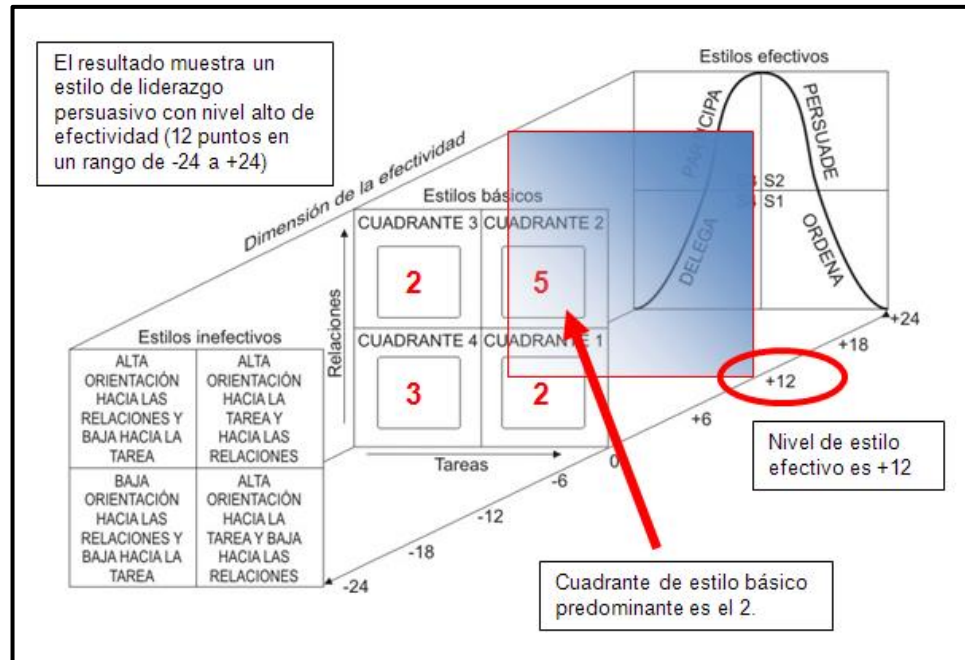


Figura 3. Modelo tridimensional de Efectividad del Líder

Después, en la tercera dimensión (o eje z), marcamos "+12", esto definirá la adaptabilidad del líder sobre el estilo predominante. Se puede observar, que +12

corre el cuadro hacia atrás en gran medida, definiendo una efectividad bastante alta. Se debe tener en cuenta que el rango de efectividad va desde -24 a +24. En este caso, el estilo de liderazgo predominante será efectivo del tipo persuasivo.

### **Ficha técnica: Desgaste profesional: Escala Maslach Burnout Inventory**

<b>Nombre original:</b>	Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey (MBI-HSS, por sus siglas en inglés)
<b>Nombre de la adaptación:</b>	Inventario de Burnout de Maslach adaptado al contexto peruano.
<b>Autor:</b>	Christina Maslach y Susan Jackson (1981).
<b>Adaptado por:</b>	Victoria Llaja (2007), mencionado por Luis Ernesto Nunura Linares (2016).
<b>Procedencia:</b>	Universidad de Lima
<b>Objetivo:</b>	Mide el desgaste profesional en profesionales de servicios humanos.
<b>Administración:</b>	Individual y Colectiva
<b>Duración:</b>	15 a 30 minutos
<b>N° de ítems:</b>	22
<b>Estructura:</b>	Consta de 3 dimensiones:  Agotamiento emocional (9 ítems)  Despersonalización (5 ítems)  Realización Personal (8 ítems)

### **Descripción:**

Según Nunura (2016), está constituido por 22 ítems en forma de afirmaciones sobre los sentimientos y disposición del profesional en su trabajo, se valoró con una escala tipo Likert de siete puntos, se caracteriza por asumir que el desgaste

profesional, es considerado un síndrome a nivel por tener sentimientos de agotamiento emocional, despersonalización y baja realización personal en el trabajo.

Describen 3 dimensiones:

**Agotamiento o cansancio emocional:** Consta de 9 ítems.

**Despersonalización:** Está formada por 5 ítems.

**Realización personal:** Se compone de 8 ítems.

Para determinar la presencia del Burnout, se tendrá en consideración, de que si el profesional obtiene puntuaciones altas en agotamiento emocional y despersonalización, presentara grados elevados de predisposición del tener el síndrome del estrés laboral asistencial, en contraste a las otras dos dimensiones, la realización personal, presentara puntuaciones bajas, que serán indicativas del síndrome.

### Validación y confiabilidad del instrumento

#### Validez

Según Bernal (2006), "Validez es la capacidad de un instrumento en medir lo que en realidad se desea medir. Permitiendo inferir un desenlace a partir de los resultados obtenidos. Existen distintas perspectivas para su análisis: (a) validez real, (b) validez de contenido, (c) validez de criterio y (d) validez de constructo". (p. 214)

Tabla 04

*Validación de instrumento liderazgo situacional de Hersey y Blanchard por juicio de expertos.*

Indicador	Experto1:	Experto2:	Experto3: Dra. Karen	Total
	Mgtr. Martin Nuñez Bustamente	Mgtr. Rolando Allende Burga	Delgado Zevallos	
Coherencia	SI	SI	SI	03
Pertinencia	SI	SI	SI	03
Relevancia	SI	SI	SI	03

*Nota:* validación de constructo del instrumento por juicio de expertos.



## Fiabilidad

Según McDaniel y Gates, mencionado por Bernal (2006), "...es la capacidad del mismo instrumento para producir resultados congruentes cuando se aplica por segunda vez, en condiciones tan parecidas como sea posible"... (p. 214)

Para la consistencia interna del instrumento liderazgo situacional de Hersey y Blanchard (1998) en una población en Perú, se usó la fórmula de para obtener el alfa de Cronbach mediante la varianza de los items, se obtuvo es de 0.7. Por lo tanto, se consideró que este instrumento es aceptable para propósitos de investigación por ser un valor  $\geq 0,7$  y permite obtener la información que se plantea buscar.

Mientras que en la adaptación del Cuestionario de Estilos de Liderazgo, que se usó de referencia para esta investigación, fue también validado por juicio de experto y tuvo una confiabilidad al aplicar la fórmula de Alpha de Cronbach de 0.803, lo cual determinó que es un instrumento altamente confiable. (Econ. Araque (2013), Liderazgo Situacional y Satisfacción Laboral en las Empresas Mixtas Petroleras del Municipio Maracaibo del Estado Zulia. Universidad Rafael Urdaneta, Venezuela).

La validez de la adaptación del inventario a la población peruana de Llaja (2007), mencionado por Nunura (2016), señala que existen niveles adecuados de confiabilidad por consistencia interna, Alpha de Cronbach de 0.80 para agotamiento emocional, 0.56 para despersonalización y 0.72 para realización personal. Adicionalmente a la validez discriminativa, cuyas correlaciones aseguraron la independencia de las sub-escalas, el instrumento evidenció validez de constructo a través del análisis factorial exploratorio de componentes principales, donde la extracción del porcentaje de la varianza explicada fue de 39.97% para agotamiento emocional, 37.59% para despersonalización y 34.90% para realización personal. Este estudio provee baremos para la población peruana, establece un algoritmo que permite clasificar a las personas evaluadas que presentan riesgo, tendencia y el síndrome de burnout propiamente dicho. (Llaja *et al.*, (2007) mencionado por

Nunura (2016), Burnout en profesionales de establecimientos de salud del primer nivel de atención de lima metropolitana. Universidad de Lima).

### **Técnica de recojo de información.**

Según Hernández (2104), La técnica de recojo de información consiste en crear un plan detallado de cada uno de los procedimientos que conducen a la reunión de datos con un propósito específico, considerando además que todos los atributos, cualidades y variables deben ser medibles. (p. 198)

En esta investigación para la obtención de los datos se usó un cuestionario. Según Tamayo y Tamayo (2008), el cuestionario contiene los aspectos del fenómeno que se consideran esenciales; nos permite separar los problemas que nos interesan principalmente; además reduce la realidad a cierto número de datos esenciales y especifica el objeto de estudio". (p. 124)

Luego de obtener la información para el estudio, se pasa a procesar los datos, a través de cuadros, donde se plasmarán los resultados obtenidos después de aplicar la técnica elegida.

Hernández (2014)"... indica que luego de haber codificado, transferido a una matriz, guardado en un archivo y limpiado los errores, el investigador procede a analizarlos..." (p.272).

El análisis de la información es un proceso que consiste en el recuento, clasificación y ordenación en tablas o cuadros. Los procedimientos a considerar dependerán de la clase de estudio o investigación y del tipo de datos. También, indica que dentro del tratamiento de la información hay técnicas estadísticas, tanto descriptivas como inferenciales.

## **2.6 Métodos de análisis de datos**

Para el análisis estadístico respectivo, se utilizó el paquete estadístico SPSS Versión 22 con licencia de la UCV. Los datos obtenidos fueron presentados en

tablas y gráficos con distribución porcentual de las variables cualitativas y sus respectivas dimensiones, además se realizó un análisis inferencial, que luego fue analizado e interpretado considerando el marco teórico.

Para el contraste de hipótesis se usó la prueba no paramétrica de regresión logarítmica multinominal, por ser los datos obtenidos de carácter cualitativo nominal, se busca si hay o no independencia entre las variables.

## **2.7 Aspectos éticos**

En este estudio se tuvo la consideración de mantener el anonimato de las personas encuestadas, designándoles un código. Los resultados fueron estudiados y analizados para obtener información necesaria para validar la hipótesis presentada. La autoría de este estudio pertenece a quien presenta esta investigación, de lo contrario será sujeta al trámite administrativo y sanción, de acuerdo a lo convenido en el reglamento vigente de la universidad.

### **III. Resultados**

### 3.1. Resultados descriptivos

#### Variable: Liderazgo Situacional

Tabla 05

*Distribución de frecuencias y porcentajes de estilos de liderazgo situacional*

Niveles	Frecuencias	Porcentaje (%)
<b>DIRIGE</b>	0	0%
<b>PERSUADE</b>	8	10%
<b>PARTICIPA</b>	43	51%
<b>DELEGA</b>	32	39%
<b>Total:</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

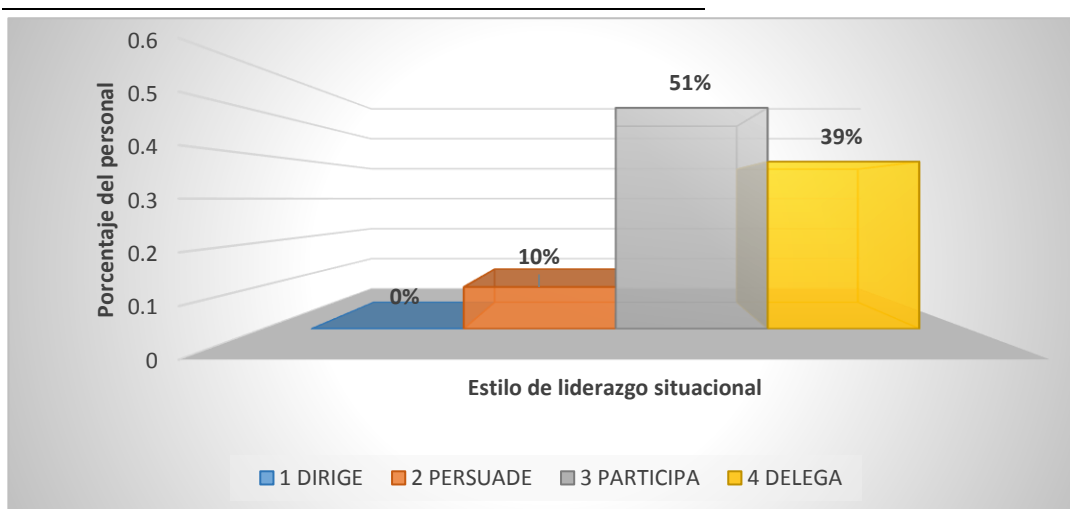


Figura 04. *Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según estilos de liderazgo situacional*

#### Interpretación:

De la tabla 05 y figura 04 observamos que, según el personal que labora en la Clínica Delgado, ninguna considera que el estilo de liderazgo situacional sea del tipo Dirige, el 39% señala que es del tipo Delega y el 51% del tipo Participa.

De los resultados obtenidos se concluye que: el estilo predominante de liderazgo situacional en el personal que labora en la Clínica Delgado, tiene una tendencia a usar estilo de liderazgo del tipo Participa.

Tabla 06

*Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según efectividad del líder.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje (%)
MUY EFECTIVO	3	4%
EFECTIVO	74	89%
NULO	1	1%
INEFECTIVO	5	6%
MUY INEFECTIVO	0	0%
Total	83	100%

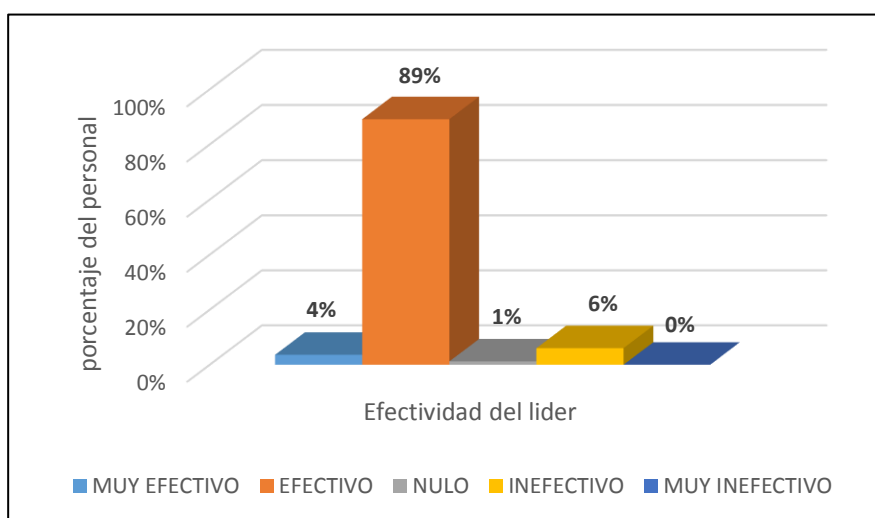


Figura 05. *Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según efectividad del líder.*

### **Interpretación:**

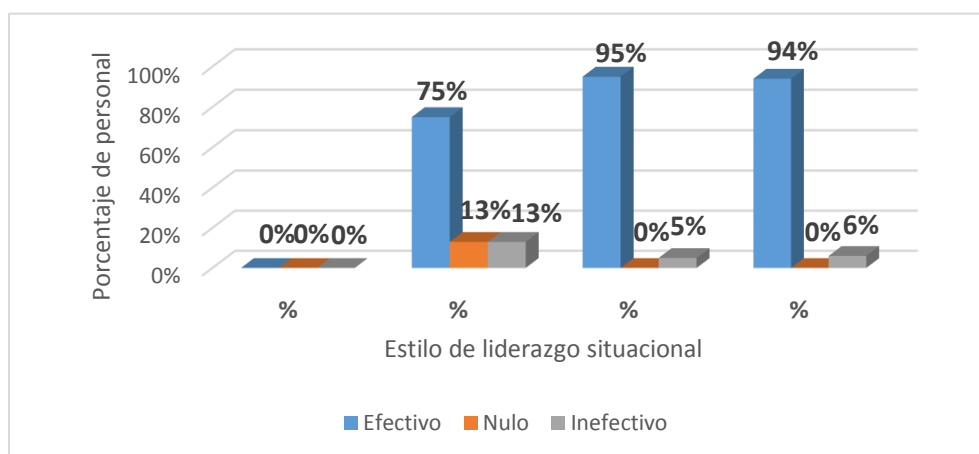
De la tabla 06 y figura 05 observamos que, según el personal que labora en la Clínica Delgado, ninguna considera que la efectividad del líder sea muy inefectivo, el 6% señala que es inefectivo y el 89% manifiesta que es efectivo.

De los resultados obtenidos se concluye que la efectividad del líder en el personal que labora en la Clínica Delgado, tiene una tendencia al nivel eficiente.

Tabla 07

*Distribución de frecuencia y porcentajes de personal que labora en la Clínica Delgado según nivel de efectividad del líder sobre estilo de liderazgo situacional por dimensiones.*

Nivel de Efectividad del Líder	Estilo De Liderazgo Situacional							
	Dirige		Persuade		Participa		Delega	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>Efectivo</b>	0	0%	6	75%	41	95%	30	94%
<b>Nulo</b>	0	0%	1	13%	0	0%	0	0%
<b>Inefectivo</b>	0	0%	1	13%	2	5%	2	6%
<b>Total</b>	0	0%	8	100%	43	100%	32	100%



*Figura 06. Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según nivel de efectividad del líder sobre estilo de liderazgo situacional por dimensiones.*

### **Interpretación:**

De la tabla 07 y figura 06 observamos que en los resultados por cada dimensión existe un grupo del 94% de personal que en la dimensión Delega manifiestan que el nivel es efectivo, el 6% inefectivo; el 95% en la dimensión Participa manifiestan que el nivel es efectivo, el 5% inefectivo; el 75% en la dimensión Persuade manifiestan que el nivel es efectivo, el 13% inefectivo, 13% es nulo; por ultimo en la dimensión Dirige ninguno de los niveles fue seleccionado.

De los resultados obtenidos se concluye que la dimensión Participa, siendo la dimensión de estilos de liderazgo situacional que tiene mejores resultados en comparación con las otras tres dimensiones, puesto que tiene mayor porcentaje en el nivel efectivo.

Tabla 08

*Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según agotamiento emocional.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje /%)
ALTO	1	1%
MEDIO	30	36%
BAJO	52	63%
Total	83	100%

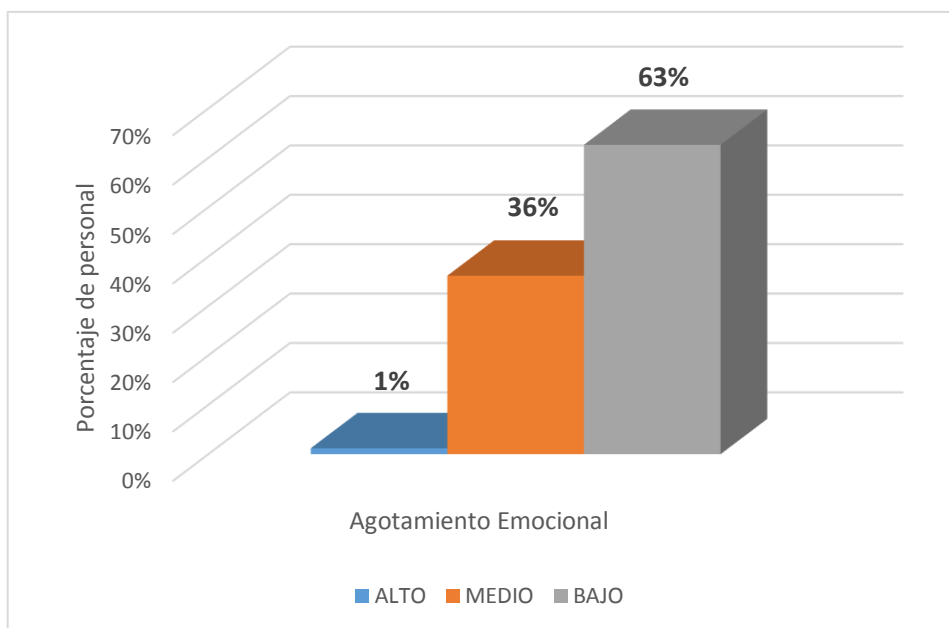


Figura 07. *Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según agotamiento emocional*

#### **Interpretación:**

De la tabla 08 y figura 07 observamos que, según el personal que labora en la Clínica Delgado, ninguna considera que el 63% del agotamiento emocional es bajo, el 36% señala que es medio y el 1% manifiesta que es alto.

De los resultados obtenidos se concluye que en la dimensión agotamiento emocional en el personal que labora en la Clínica Delgado, tiene una tendencia a un nivel bajo.



Tabla 09

*Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según despersonalización.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje %)
ALTO	3	4%
MEDIO	11	13%
BAJO	69	83%
<b>Total</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

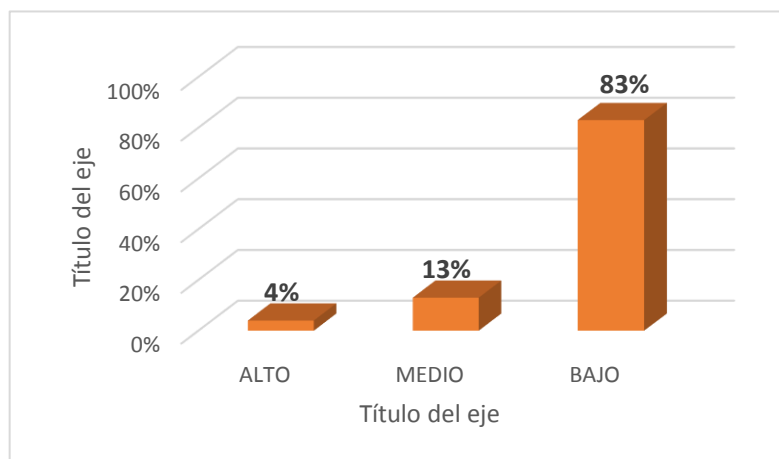


Figura 08. *Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según despersonalización.*

#### **Interpretación:**

De la tabla 9 y figura 8 observamos que, según el personal que labora en la Clínica Delgado, ninguna considera que el 83% de la despersonalización es bajo, el 13% señala que es medio y el 4% manifiesta que es alto.

De los resultados obtenidos se concluye que en la dimensión despersonalización en el personal que labora en la Clínica Delgado, tiene una tendencia al nivel bajo.

Tabla 10

*Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según realización personal.*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje (%)
<b>ALTO</b>	63	76%
<b>MEDIO</b>	18	22%
<b>BAJO</b>	2	2%
<b>Total</b>	83	100%

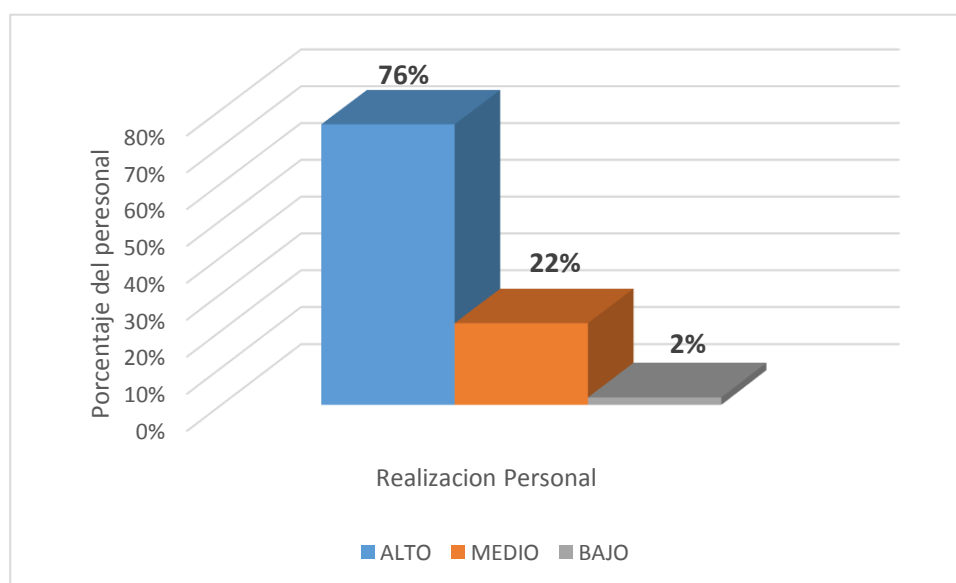


Figura 09. *Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según realización personal.*

### **Interpretación:**

De la tabla 10 y figura 09 observamos que, según el personal que labora en la Clínica Delgado, ninguna considera que el 76% de la realización personal es alto, el 22% señala que es medio y el 2% manifiesta que es bajo.

De los resultados obtenidos se concluye que en la dimensión realización personal en el personal que labora en la Clínica Delgado, tiene una tendencia al nivel alto.

Tabla 11

*Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según estilo de liderazgo sobre el agotamiento emocional por dimensiones.*

ESTILO DE LIDERAZGO	AGOTAMIENTO EMOCIONAL							
	ALTO		MEDIO		BAJO		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>DIRIGE</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>PERSUADE</b>	0	0%	3	10%	5	10%	8	10%
<b>PARTICIPA</b>	1	100%	20	67%	22	42%	43	51%
<b>DELEGA</b>	0	0%	7	23%	25	48%	32	39%
<b>Total</b>	1	100%	30	100%	52	100%	83	100%

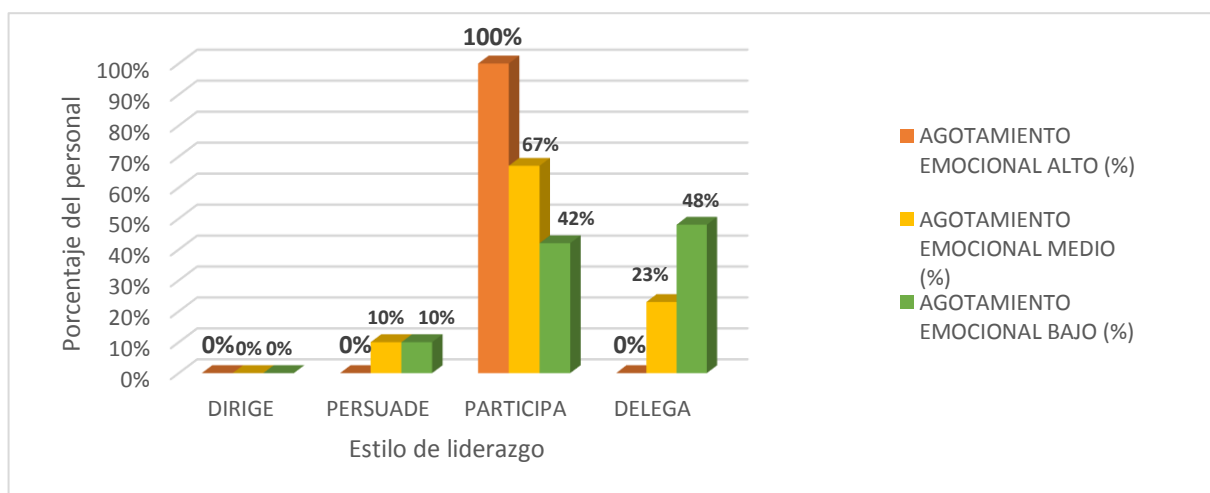


Figura 10. *Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según de estilo de liderazgo situacional sobre agotamiento emocional por dimensiones*

### Interpretación:

De la tabla 11 y figura 10 observamos que en los resultados por cada dimensión existe un grupo del 100% de personal que en la dimensión Participa manifiestan que el agotamiento emocional es alto, el 67% medio, el 42% es bajo; el 48% en la dimensión Delega manifiestan que el agotamiento emocional es bajo, el 23% medio; ninguno seleccionó el nivel alto; el 0% de personal que en la dimensión Persuade manifiestan que el agotamiento emocional es alto, el 10% medio, el 10% es bajo; por ultimo en la dimensión Dirige ninguno de los niveles fue seleccionado.

Tabla 12

*Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según estilo de liderazgo sobre la despersonalización por dimensiones.*

ESTILO DE LIDERAZGO	DESPERSONALIZACION							
	ALTO		MEDIO		BAJO		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
DIRIGE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
PERSUADE	1	33%	1	9%	6	9%	8	10%
PARTICIPA	2	67%	6	55%	35	51%	43	52%
DELEGA	0	0%	4	36%	28	41%	32	39%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>	<b>11</b>	<b>100%</b>	<b>69</b>	<b>100%</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

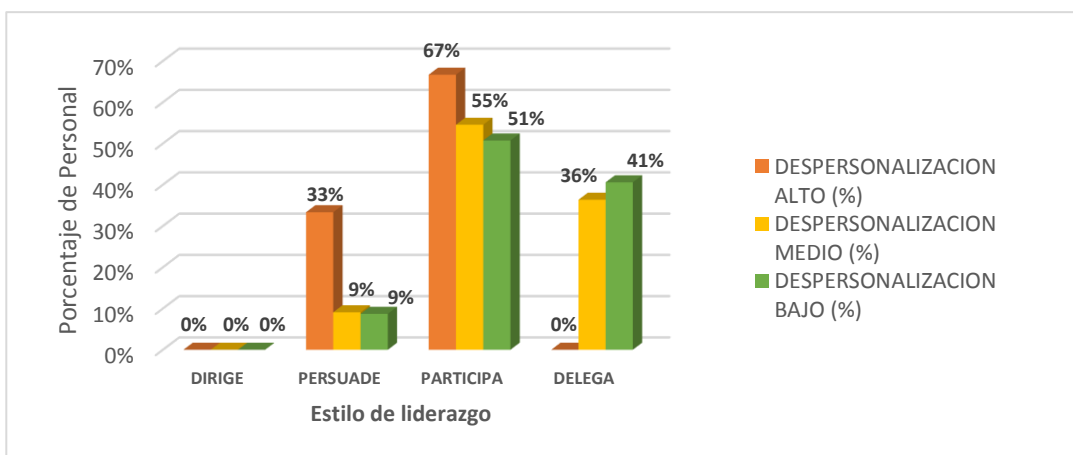


Figura 11. *Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según de estilo de liderazgo situacional sobre despersonalización por dimensiones*

### Interpretación:

De la tabla 12 y figura 11 observamos que en los resultados por cada dimensión existe un grupo del 67% de personal que en la dimensión Participa manifiestan que la despersonalización es alto, el 55% medio, el 51% es bajo; el 41% en la dimensión Delega manifiestan que la despersonalización es bajo, el 36% medio; ninguno seleccionó el nivel alto; el 33% de personal que en la dimensión Persuade manifiestan que la despersonalización es alto, el 9% medio, el 9% es bajo; por ultimo en la dimensión Dirige ninguno de las dimensiones fue seleccionado.

De los resultados obtenidos se concluye que: la dimensión Participa, es la dimensión de estilos de liderazgo situacional que tiene mejores resultados en comparación con las otras tres dimensiones, puesto que tiene mayores porcentajes en los 3 niveles.

Tabla 13

*Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según estilo de liderazgo sobre la realización personal por dimensiones.*

ESTILO DE LIDERAZGO	REALIZACION PERSONAL							
	ALTO		MEDIO		BAJO		Total	
	fi	(%)	fi	(%)	fi	(%)	fi	%
DIRIGE	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
PERSUADE	4	6%	3	17%	1	50%	8	10%
PARTICIPA	35	56%	8	44%	0	0%	43	51%
DELEGA	24	38%	7	39%	1	50%	32	39%
<b>Total</b>	<b>63</b>	<b>100%</b>	<b>18</b>	<b>100%</b>	<b>2</b>	<b>100%</b>	<b>83</b>	<b>100%</b>

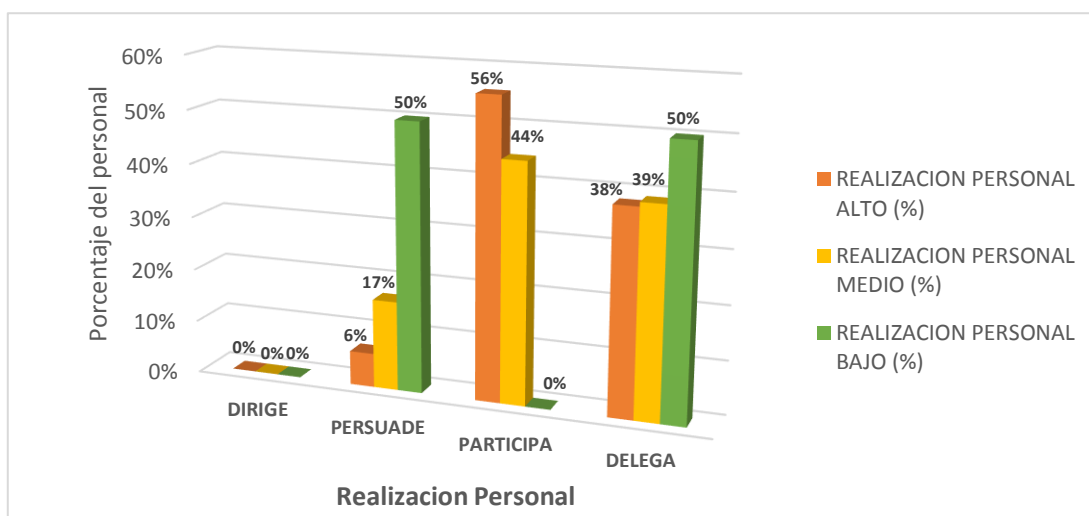


Figura 12. *Distribución porcentual de personal que labora en la Clínica Delgado según de estilo de liderazgo situacional sobre realización personal por dimensiones*

### Interpretación:

De la tabla 13 y figura 12 observamos que en los resultados por cada dimensión existe un grupo del 56% de personal que en la dimensión Participa manifiestan que la realización personal es alto, el 44% medio, el 0% es bajo; el 50% en la dimensión Delega manifiestan que la realización personal es bajo, el 39% medio, el 38% alto; el 50% de personal que en la dimensión Persuade manifiestan que la realización personal es bajo, el 17% medio, el 6% es alto; por ultimo en la dimensión Dirige ninguno de las dimensiones fue seleccionado.

De los resultados obtenidos se concluye que la dimensión Participa, es la dimensión de estilos de liderazgo situacional que tiene mejores resultados en comparación con las otras tres dimensiones, puesto que tiene mayores porcentajes en los 3 niveles.

### 3.2. Resultados Inferenciales

#### Datos Generales

**Variable independiente (x):** Liderazgo Situacional

**Variable dependiente (y):** Desgaste Profesional (Burnout)

#### Contrastación de hipótesis

**Ha:**  $b \neq 0$

**Ho:**  $b = 0$

**Nivel de significancia:** Si  $\alpha=0.05$

#### Regla de Decisión:

**p-valor:** Significación muestral de la hipótesis nula, o significación

Si  $p\text{-valor} < \alpha = 0.05$  Se rechaza la hipótesis nula

Si  $p\text{-valor} > = \alpha = 0.05$  Se acepta la hipótesis nula

#### Prueba de hipótesis

**Ha:** Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

**Ho:** No Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

Tabla 14

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo del Liderazgo Situacional influye en el Desgaste Profesional.*

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC	BIC	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	15.359	17.778	13.359			
Final	14.350	21.607	8.350	5.009	2	0.082

Función de enlace: Logit

En cuanto al reporte del programa SPSS, se obtiene los siguiente resultados donde se explica la dependencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado, así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado es de 5,009 y p-valor es igual a 0.082 frente a la significación estadística  $\alpha$  mayor o igual a 0.05. Se niega la hipótesis nula y se acepta la alternativa, que determina que no son variables independientes por lo tanto si existe influencia.

Tabla 15

*Determinación de las variables para el modelo de regresión logística nominal.*

	Bondad de ajuste		
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	0.000	0	0.0
Desvianza	0.000	0	0.0

Función de enlace: Logit.

Así mismo se muestran los resultados obtenidos de la bondad de ajuste de la variable, el cual no rechaza la hipótesis nula; por lo tanto, con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p-valor 0.082 frente al  $\alpha$  igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 16

*Presentación de los coeficientes de liderazgo situacional en desgaste profesional en personal de la Clínica Delgado.*

		Estimaciones de parámetro							95% de intervalo de confianza para Exp(B)	
DESGASTE (BURNOUT) <sup>a</sup>	PROFESIONAL	B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	Límite inferior	Límite superior	
NO PRESENTA BURNOUT	Interceptación	-1.466	0.453	10.482	1	0.001				
	[ESTILO_PREDOMINANTE=2]	0.368	0.934	0.155	1	0.694	1.444	0.232	9.005	
	[ESTILO_PREDOMINANTE=3]	-1.554	0.854	3.311	1	0.069	0.211	0.040	1.127	
	[ESTILO_PREDOMINANTE=4]	0 <sup>b</sup>	0	0	0	0	0	0	0	

Función de enlace: Logit.

a. La categoría de referencia es: TENDENCIA A BURNOUT.

b. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla se observa los coeficientes de regresión con respecto al liderazgo situacional se asumirá para la comparación el nivel al estilo de liderazgo predominante 3 frente a la comparación desgaste profesional se asumirá al nivel tendencia a burnout (2) en el desgaste profesional del personal de la Clínica Delgado. Al respecto la variable liderazgo es participa; lo que quiere decir que el personal con el estilo de liderazgo predominante participa tiene la probabilidad de que el nivel del burnout sea tendencia al burnout, sin embargo el uso del estilo de liderazgo persuade tiene la probabilidad de que su nivel de burnout sea no presenta burnout, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 0.155 y 3.311, siendo estos significativos ya que el p-valor es mayor al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ )

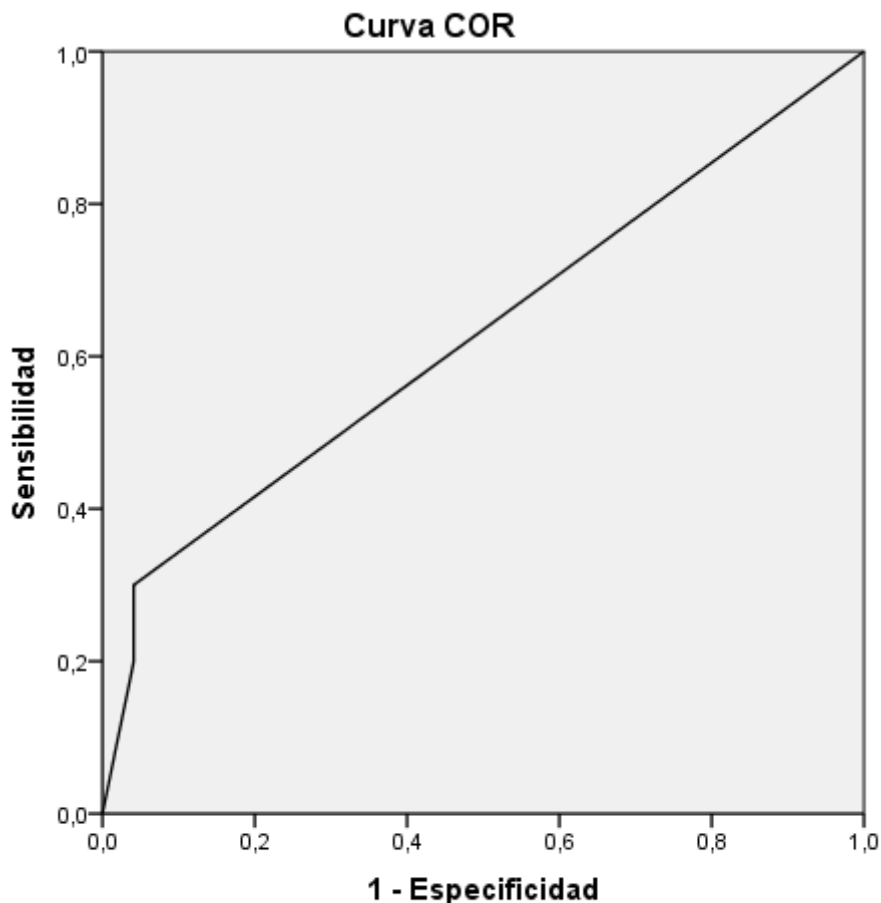


Tabla 17  
*Pseudo coeficiente de determinación de las variables*

<b>Pseudo R cuadrado</b>			
	<b>Cox y Snell</b>	<b>Nagelkerke</b>	<b>McFadden</b>
Resultado	0.059	0.112	0.082

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del desgaste profesional depende el 11% del uso del liderazgo situacional en el desgaste profesional del personal de la Clínica Delgado.



Los segmentos de diagonal se generan mediante empates.

Área bajo la curva : 0,627

Figura 13. *Representación del área COR como incidencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional.*

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 62.7% representando un nivel moderado de implicancia del liderazgo situacional influye en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima 2017.

## Formulación de hipótesis específicas

### Hipótesis específica 1.

Ha: Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

Ho: No existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

Tabla 18

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo del Liderazgo Situacional influye en el agotamiento emocional.*

Modelo	Información de ajuste de los modelos			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC	BIC	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	22.965	27.802	18.965			
Final	24.272	38.785	12.272	6.693	4	0.153

Función de enlace: Logit

En cuanto al reporte del programa SPSS, se obtiene los siguiente resultados donde se explica la dependencia del liderazgo situacional en el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado, así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado es de 6,693 y p-valor (valor de la significación) es igual a 0.153 frente a la significación estadística  $\alpha$  mayor o igual a 0.05, lo que significa que se niega la hipótesis nula y se acepta la alternativa, que determina que no son variables independientes por lo tanto si existe influencia.

Tabla 19

*Determinación de las variables para el modelo de regresión logística nominal*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	0.000	0	0
Desviación	0.000	0	0

Función de enlace: Logit.

Así mismo se observa los resultados obtenidos de la bondad de ajuste de la variable la cual no se rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p-valor 0.153 frente al  $\alpha$  igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 20

*Presentación de los coeficientes de liderazgo situacional en agotamiento emocional en personal de la Clínica Delgado.*

		Estimaciones de parámetro					95% de intervalo de confianza para Exp (B)		
MBI-AGOTAMIENTO EMOCIONAL <sup>a</sup>		B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	Límite inferior	Límite superior
ALTO	Interceptación	-21.224	7232.628	0.000	1	0.998			
	[ESTILO_PRED OMINANTE=2]	0.268	0.000	0	1	0	1.307	1.307	1,307
	[ESTILO_PRED OMINANTE=3]	18.133	7232.628	0.000	1	0.998	74982664.03	0.000	0. <sup>b</sup>
	[ESTILO_PRED OMINANTE=4]	0 <sup>c</sup>	0	0	0	0	0	0	0
MEDIO	Interceptación	-1.273	0.428	8.862	1	0.003			
	[ESTILO_PRED OMINANTE=2]	0.762	0.846	0.811	1	0.368	2.143	0.408	11.255
	[ESTILO_PRED OMINANTE=3]	1.178	0.528	4.983	1	0.026	3.247	1.155	9.131
	[ESTILO_PRED OMINANTE=4]	0 <sup>c</sup>	0	0	0	0	0	0	0

a. La categoría de referencia es: BAJO.

b. Se ha producido un desbordamiento de punto flotante al calcular este estadístico. Por lo tanto, su valor se define como perdido del sistema.

c. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla se observan los coeficientes de la regresión con respecto al liderazgo situacional se asumirá para la comparación el nivel al estilo de liderazgo predominante 3 frente a la comparación agotamiento emocional se asumirá al nivel tendencia a bajo (2) en el agotamiento emocional del personal de la Clínica Delgado. Al respecto la variable liderazgo es participa; lo que quiere decir que el personal con el estilo de liderazgo predominante participa tiene la probabilidad de que el nivel de agotamiento emocional sea bajo, sin embargo el uso del estilo de liderazgo persuade tiene la probabilidad de que el agotamiento emocional sea medio, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 0.811 y 4,983 siendo estos significativos ya que el p-valor es mayor al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ )

## Prueba de hipótesis

Ha: Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

Ho: No existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

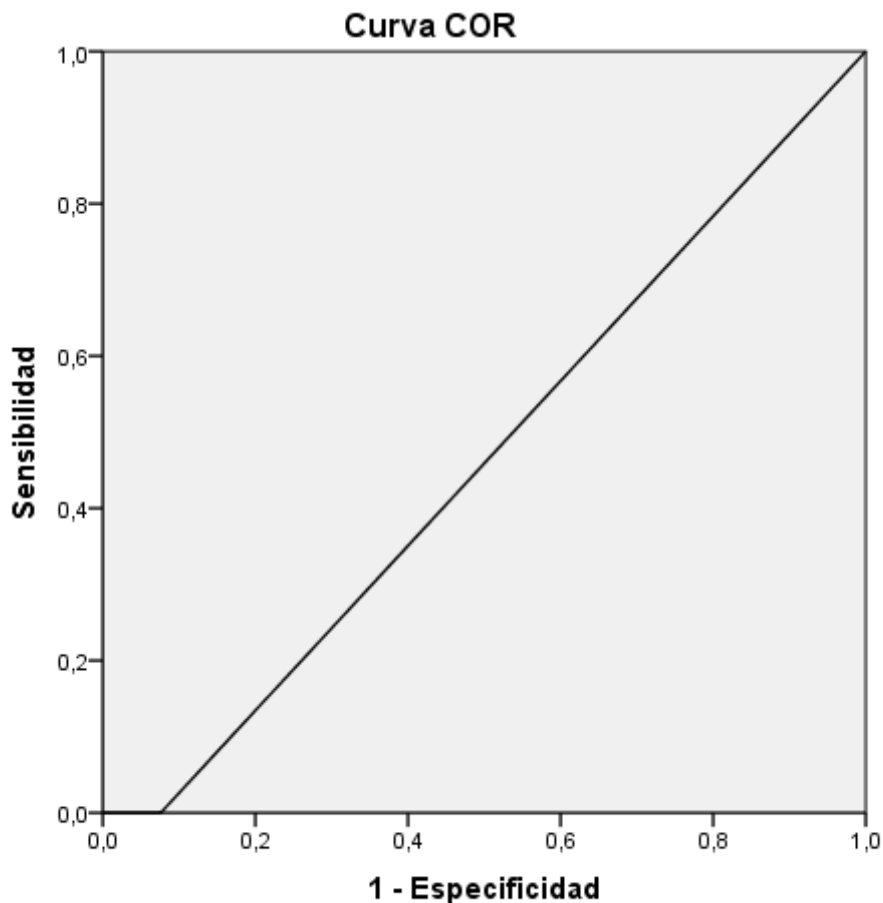
Tabla 21

*Pseudo coeficiente de determinación de las variables*

<b>Pseudo R cuadrado</b>			
	<b>Cox y Snell</b>	<b>Nagelkerke</b>	<b>McFadden</b>
<b>Resultado</b>	0.077	0.102	0.056

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo situacional en el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad del agotamiento emocional depende el 10.2% del uso del liderazgo situacional en el agotamiento emocional del personal de la Clínica Delgado.



Los segmentos de diagonal se generan mediante empates.

Área bajo la curva : 0,462

Figura 14. *Representación del área COR como incidencia del liderazgo situacional en desgaste profesional en la dimensión agotamiento emocional*

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 46.2% representando un nivel moderado de implicancia del liderazgo situacional influye en el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima 2017.

## Hipótesis específica 2.

**Ha:** Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

**Ho:** No existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

Tabla 22

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo del Liderazgo Situacional influye en la despersonalización.*

### Información de ajuste de los modelos

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC	BIC	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	20.595	25.433	16.595			
Final	24.918	39.431	12.918	3.677	4	0.451

Función de enlace: Logit

En cuanto al reporte del programa SPSS, se obtiene los siguiente resultados donde se explica la dependencia del liderazgo situacional en la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado, así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado es de 3,677 y p-valor (valor de la significación) es igual a 0.451 frente a la significación estadística  $\alpha$  mayor o igual a 0.05, lo que significa que se niega la hipótesis nula y se acepta la alternativa, que determina que no son variables independientes por lo tanto si existe influencia.



Tabla 23

*Determinación de las variables para el modelo de regresión logística nominal*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	0.000	0	0.0
Desvianza	0.000	0	0.0

Función de enlace: Logit.

Así mismo se observan los resultados obtenidos de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula; por lo cual, con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p-valor 0.451 frente al  $\alpha$  igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 24

*Presentación de los coeficientes de liderazgo situacional en la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado.*

		Estimaciones de parámetro						95% de intervalo de confianza para Exp(B)	
MBI	-	B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	Límite inferior	Límite superior
ALTO	Interceptación	-21.209	0.727	851,011	1	0.000			
	[ESTILO_PREDOMINANTE=2]	19.417	1.302	222,404	1	0.000	270884448.4	21110986.10	3475838788
	[ESTILO_PREDOMINANTE=3]	18.347	0.000	0	1	0	92874668.01	92874668.01	92874668.01
	[ESTILO_PREDOMINANTE=4]	0 <sup>b</sup>	0	0	0	0	0	0	0
MEDIO	Interceptación	-1.946	0.535	13.253	1	0.000			
	[ESTILO_PREDOMINANTE=2]	0.154	1.205	0.016	1	0.898	1.167	0.110	12.381
	[ESTILO_PREDOMINANTE=3]	0.182	0.694	0.069	1	0.793	1.200	0.308	4.672
	[ESTILO_PREDOMINANTE=4]	0 <sup>b</sup>	0	0	0	0	0	0	0

a. La categoría de referencia es: BAJO.

b. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados que se tiene en la tabla se observan los coeficientes de regresión con respecto al liderazgo situacional se asumirá para la comparación el nivel al estilo de liderazgo predominante 3 frente a la comparación despersonalización se asumirá al nivel tendencia a bajo (2) en el agotamiento emocional del personal de la Clínica Delgado. Al respecto la variable liderazgo es participa; lo que quiere decir que el personal con el estilo de liderazgo predominante participa tiene la probabilidad de que el nivel de despersonalización sea bajo, sin embargo el uso del estilo de liderazgo persuade tiene la probabilidad de que la despersonalización sea medio, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 0.16 y 0.69 siendo estos significativos ya que el p-valor es mayor al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ ).

## Prueba de hipótesis

**Ha:** Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

**Ho:** No existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

Tabla 25

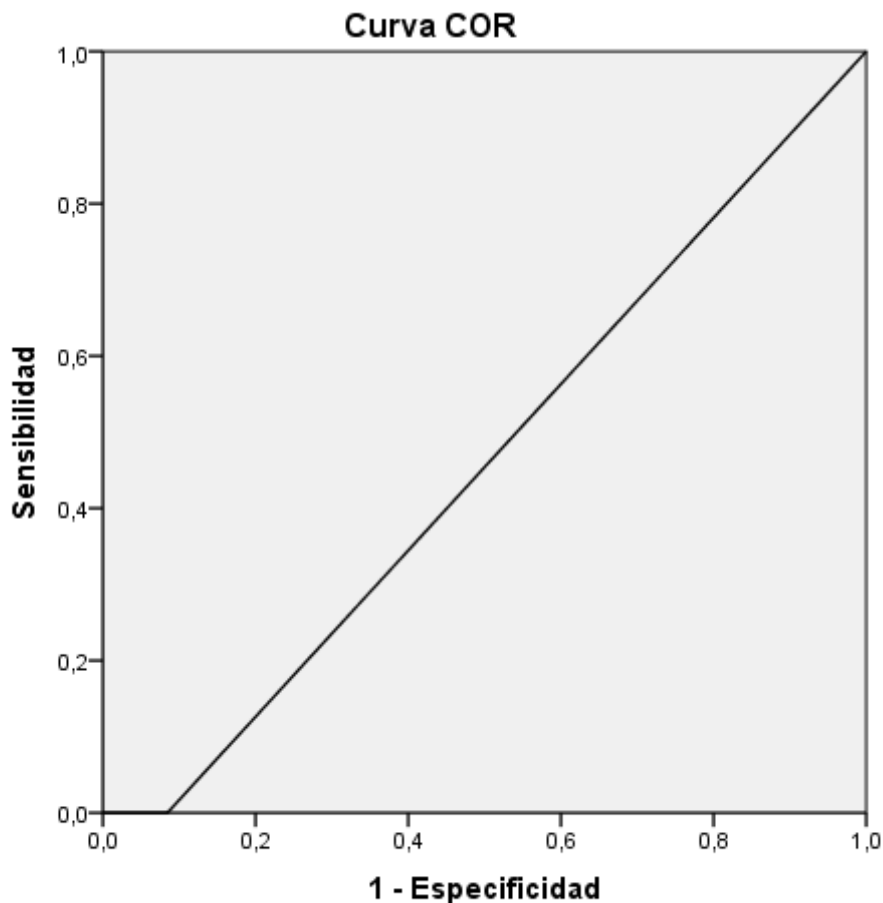
*Pseudo coeficiente de determinación de las variables*

**Pseudo R cuadrado**

	<b>Cox y Snell</b>	<b>Nagelkerke</b>	<b>McFadden</b>
<b>Resultado</b>	0.077	0.102	0.056

### **Función de vínculo: Logit.**

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo situacional en la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la realización personal depende el 10.2% del uso del liderazgo situacional en la realización personal del personal de la Clínica Delgado.



Los segmentos de diagonal se generan mediante empates.

Área bajo la curva : 0,458

Figura 15. *Representación del área COR como incidencia del liderazgo situacional en desgaste profesional en la dimensión despersonalización*

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 45.8% representando un nivel moderado de implicancia del liderazgo situacional influye en la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima 2017.

### Hipótesis específica 3.

**Ha:** Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

**Ho:** No existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

Tabla 26

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo del Liderazgo Situacional influye en la realización personal*

Información de ajuste de los modelos						
Modelo	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC	BIC	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	23.316	28.154	19.316			
Final	25.574	40.087	13.574	5.742	4	0.219

Función de enlace: Logit

En cuanto al reporte del programa SPSS, se obtiene los siguiente resultados donde se explica la dependencia del liderazgo situacional en la realización personal en el personal de la Clínica Delgado, así mismo se tiene al valor del Chi cuadrado es de 5,742 y p-valor (valor de la significación) es igual a 0.219 frente a la significación estadística  $\alpha$  mayor o igual a 0.05, lo que significa que se niega la hipótesis nula y se acepta la alternativa, que determina que no son variables independientes por lo tanto si existe influencia.

Tabla 27

*Determinación de las variables para el modelo de regresión logística nominal*

<b>Bondad de ajuste</b>			
	Chi- cuadrado	gl	Sig.
Pearson	0,000	0	0.0
Desvianza	0,000	0	0.0

Función de enlace: Logit.

Así mismo, se observa los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no rechaza la hipótesis nula; por lo que es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p-valor 0.219 frente al  $\alpha$  igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 28

*Presentación de los coeficientes de liderazgo situacional en la realización personal en personal de la Clínica Delgado.*

		Estimaciones de parámetro					95% de intervalo de confianza para Exp(B)		
MBI-REALIZACION PERSONAL <sup>a</sup>		B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	Límite inferior	Límite superior
ALTO	Interceptación	3.178	1.021	9.696	1	0.002			
	[ESTILO_PREDOMINANTE=2]	-1.792	1.514	1.401	1	0.237	0.167	0.009	3.239
	[ESTILO_PREDOMINANTE=3]	17.855	0.581	942.929	1	0.000	56795390,53	18170789.7	177522079.7
	[ESTILO_PREDOMINANTE=4]	0 <sup>b</sup>	0	0	0	0		0	0
MEDIO	Interceptación	1.946	1.069	3.313	1	0.069			
	[ESTILO_PREDOMINANTE=2]	-0.847	1.574	0.290	1	0.590	0.429	0.020	9.364
	[ESTILO_PREDOMINANTE=3]	17.611	0.000	0	1	0	44509040.74	44509040.74	44509040.74
	[ESTILO_PREDOMINANTE=4]	0 <sup>b</sup>	0	0	0	0		0	0

a. La categoría de referencia es: BAJO.

b. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

En la tabla, se observa los coeficientes de regresión con respecto al liderazgo situacional se asumirá para la comparación el nivel al estilo de liderazgo predominante 3 frente a la comparación realización personal se asumirá al nivel tendencia a bajo (2) en la realización personal del personal de la Clínica Delgado. Al respecto la variable liderazgo es participa; lo que quiere decir que el personal con el estilo de liderazgo predominante participa tiene la probabilidad de que el nivel de realización personal sea alto, sin embargo el uso del estilo de liderazgo persuade tiene la probabilidad de que la realización sea medio, para estas expresiones se tiene al valor de Wald de 942,929 y 0.290 siendo estos significativos ya que el p-valor es mayor al nivel de significación estadística ( $p < 0.05$ )

### Prueba de hipótesis

**Ha:** Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

**Ho:** No existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

Tabla 29

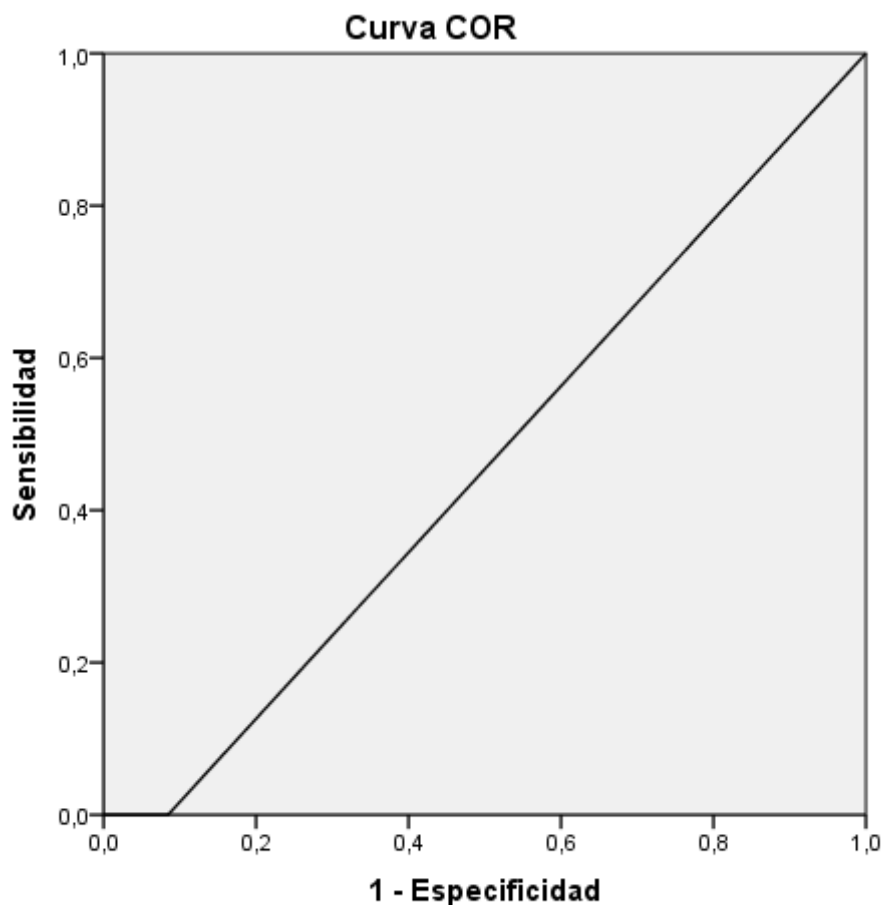
*Pseudo coeficiente de determinación de las variables*

	Pseudo R cuadrado		
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden
<b>Resultado</b>	0.067	0.093	0.055

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual del liderazgo situacional en la realización personal en el personal de la Clínica Delgado el cual se tiene al coeficiente de Nagelkerke, implicando que la variabilidad de la realización personal depende el 9.3% del uso del liderazgo situacional en la realización personal del personal de la Clínica Delgado.





Los segmentos de diagonal se generan mediante empates.

Área bajo la curva : 0,458

Figura 16. Representación del área COR como incidencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en la dimensión realización personal

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 45.8% representando un nivel moderado de implicancia del liderazgo situacional influye en la realización personal en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima 2017.

## **IV. Discusión**

En esta sección se muestran las deducciones de este estudio, las cuales serán contrastadas con las principales conclusiones de los antecedentes debidamente descritos.

De acuerdo a la hipótesis general, se obtuvo el p-valor igual a 0.082 frente a la significación estadística 0.05, por lo tanto se puede decir, que se niega hipótesis nula, existiendo dependencia entre ambas variables. Por lo tal motivo, se puede certificar que existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima, 2017. Por ello, Gonzales (2013), mencionó los supervisores que aplican un estilo de liderazgo, en ese caso persuasivo, alcanzaron una tendencia positiva en la realización de sus tareas. Castro (2012), menciona que el clima laboral influye en el desarrollo de los síntomas de estrés, que si se mantiene por mucho tiempo puede generar burnout. Valdiviezo (2015), refirió que el estilo de liderazgo es fundamental para que el comportamiento sea positivo o negativo en el personal de una organización. Mendoza (2013), mencionó que el estilo de liderazgo transaccional tiene influencia inversa sobre la dimensión realización personal y el estilo de liderazgo laissez faire tiene influencia positiva sobre la misma, permitiendo confirmar los hallazgos teóricos y empíricos de estudios previos.

En relación a la hipótesis específica 1, se alcanzó un valor del Chi cuadrado es de 6,693 y p-valor es igual a 0.153 frente a la significación estadística 0.05, por lo tanto se puede decir, que se niega hipótesis nula, existiendo dependencia entre ambas variables. Por tal motivo, se puede confirmar que existe influencia del liderazgo situacional en el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima, 2017. Torres (2014), en relación a la dimensión agotamiento emocional, acepta su hipótesis alterna, en la que se menciona que a menor liderazgo transformacional mayor agotamiento emocional. Toledo (2016), en sus resultados relaciona la dimensión agotamiento emocional con nivel alto (48,2%), siendo por la segunda dimensión con mayor afección en su población de estudio. Confirmándose lo mismo en el estudio de Arpita (2016), obtuvo un porcentaje al en los niveles altos (64,5%).

En relación a la hipótesis específica 2, se alcanzó el valor de Chi cuadrado de 3,677 y p-valor es igual a 0.451 frente a la significación estadística 0.05, por lo tanto se puede decir, que se niega hipótesis nula, existiendo dependencia entre ambas variables. Por tal razón, se puede confirmar que existe influencia del liderazgo situacional en la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima, 2017. Encontramos en Arpita (2016), que existen altos nivel de despersonalización en su población de estudio, lo que les llevo a considera que se debe a la disminución de la empatía hacia los pacientes, que se vino desarrollando desde su etapa de pregrado, debido a experiencias propias o de su entorno. Toledo (2016), en sus resultados en relación a la dimensión despersonalización obtuvo nivel alto (76,6%), siendo por la primera dimensión con mayor afección en su población de estudio.

En relación a la hipótesis específica 3, alcanzó el valor de Chi cuadrado de 5,742 y p-valor (valor de la significación) es igual a 0.219 frente a la significación estadística 0.05, por lo tanto se puede decir, que se niega hipótesis nula, existiendo dependencia entre ambas variables. Por tal razón, se puede confirmar que existe influencia del liderazgo situacional en la relación personal en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima, 2017. Torres (2014), en su estudio menciona que existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional con la dimensión realización personal, donde menciona que a menor liderazgo transformacional menor grado de realización personal en su población de estudio. Toledo (2016), presentó una mayor afección con un porcentaje alto en el nivel bajo de realización personal (60,7%). Arpita (2016), también presenta un resultado similar, nivel bajo en esta dimensión (58,1%) con una población con similares características.

## **V. Conclusiones**

- Primera:** Luego de hacer todos los análisis estadísticos necesarios para cotejar la hipótesis general, se puede confirmar que existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima 2017. Chi-cuadrado de Pearson es igual 0,000 siendo menor que 0.05. Prueba Pseudo R cuadrado, presenta dependencia porcentual, ya que el coeficiente de Nagalkerke expresa que la variable dependiente depende el 11% de la variable independiente. Curva COR representa el 62,7% del área de implicancia de la variable independiente influye en la variable dependiente.
- Segunda:** Se siguió luego con el análisis estadísticos necesarios para cotejar la hipótesis específica 1, se puede confirmar que existe influencia del liderazgo situacional en el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima 2017. Chi-cuadrado de Pearson es igual 0,000 siendo menor que 0.05. Prueba Pseudo R cuadrado, presenta dependencia porcentual, ya que el coeficiente de Nagalkerke expresa que la sub-dimensión agotamiento emocional de la variable dependiente depende el 10,2% de la variable independiente. Curva COR representa el 46,2% del área de implicancia de la variable independiente influye en la sub-dimensión agotamiento emocional de la variable dependiente.
- Tercera:** Seguido por el análisis estadísticos necesarios para cotejar la hipótesis específica 2, se puede confirmar que existe influencia del liderazgo situacional en la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima 2017. Prueba de Chi-cuadrado de Pearson es igual 0,000 siendo menor que 0.05. Prueba Pseudo R cuadrado, presenta dependencia porcentual, ya que el coeficiente de Nagalkerke expresa que la sub-dimensión despersonalización de la variable dependiente depende el 10,2% de la variable independiente. Curva COR

representa el 45,8% del área de implicancia de la variable independiente influye en la sub-dimensión despersonalización de la variable dependiente.

**Cuarta:** Finalmente realizó el análisis estadísticos necesarios para cotejar la hipótesis específica 3, se puede confirmar que existe influencia del liderazgo situacional en la realización personal del personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima 2017. Chi-cuadrado de Pearson es 0,000 menor que 0.05. Prueba Pseudo R cuadrado, presenta dependencia porcentual, ya que el coeficiente de Nagalkerke expresa que la sub-dimensión realización personal de la variable dependiente depende el 9,3% de la variable independiente. Curva COR representa el 45.8% del área de implicancia de la variable independiente influye en la sub-dimensión realización de la variable dependiente.

## **VI. Recomendaciones**



- Primera:** Existe escasa información que hable sobre la forma como plantear el estilo de liderazgo planteado por Hersey y Blanchard, fue difícil conseguir la forma de generar el análisis estadístico adecuado del instrumento en cuestión, por lo que se recomienda seguir realizando estudios que profundicen y permitan darle más valor a este tipo de evaluación del liderazgo situacional, ya que si permite cumplir con su objetivo que es determinar el estilo de liderazgo predominante, y la percepción de efectividad del estilo.
- Segundo:** Señalar a las autoridades de la Clínica Delgado, que el estilo de liderazgo predominante es el estilo participativo, pero a pesar de ser efectivo, se puede seguir trabajando, para llegar hasta el estilo de liderazgo delegativo, el cual, se puede lograr continuando con las capacitaciones al personal para el desarrollo de sus capacidades y generar líderes capaces para continuar con la misión y visión propuestas por la Clínica Delgado.
- Tercero:** Continuar con las evaluaciones al personal y aquellos que se observan tener capacidades y habilidades que pueden apoyar a continuar con los objetivos de la clínica, crear programas de coaching y mentoring, no solo al personal administrativo, sino también al personal asistencial que son pieza clave, para difundir la búsqueda de mejora continua, ya que son los que se relacionan directamente con el usuario externo.
- Cuarto:** Seguir promoviendo actividades recreativas e integración, y académicas, que permitan que el personal no llegue a sufrir procesos de estrés, que puedan llegar al desgaste profesional, además que permitirá crear identificación con la Clínica Delgado.

## **VII. Referencias**

- Alles, M. (2008). *Desarrollo del Talento Humano: Basado en competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al mas alto nivel : como crear y dirigir organizaciones de alto desempeño*. Bogotá: Editorial Norma.
- Camisón , C., & Dalmau, J. (2009). *Introducción a los negocios y su gestión*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.
- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Proceso administrativo*. Bogota, D.C., Colombia: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. (4ta ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: MCGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3era ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Clemente, M. M. (2007). *Manual de psicología jurídica laboral*. España: delta publicaciones.
- El-Sahili, L. F. (2011). *Burnout profesional*. México: Helénica S.A.
- Fermini, L. A. (2010). *Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos*. Buenos Aires, Argentina: CENGAGE Learning.
- Fernández, D. (2014). *Equipos Directivos para los tiempos que corren*. Santiago: Penguin Random House.
- Galan, S. (2012). *Estres y Salud: investigación básica y aplicada*. Mexico: El manual moderno.

- García, M., & Ibarra, L. (2012). *Diagnóstico de Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato*. México: Fundación Universitaria Andaluza Inca.
- Gonzales, M. J. (2006). *Manejo del estrés*. España: Innovación y Cualificación.
- Guzman Paz, V. (2012). *Comunicación Organizacional*. México: RED TERCER MILENIO.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: CENGAGE Learning.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hitt, M. A., & J. Stewart Black, L. W. (2006). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional*. México D.F.: McGraw-Hill INTERAMERICANA.
- Koontz, H., & Heinz Weihrich, M. C. (2012). *Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial*. Mexico D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de administracion: Un enfoque internacional*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Mac Donald, A. F. (2014). *Estres Laboral: la nueva problematica actual*. Buenos aires: Ediciones Juridicas.
- Mansilla, D. R. (2008). *Gestión Organizacional: Elementos para su estudio*. Chile: Ediciones Universidad Catolica de Chile.
- Martínez. (2013). *Liderazgo: La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.

- Martínez Morales, I. (2003). *Condiciones de trabajo e identidad laboral en el sector hotelero de la Comunidad Valenciana: Una aproximación a las narraciones y los discursos*. España: Universitat de València.
- Maslach C, J. S. (1985). *The role of sex and family variables in burnout. Sex Roles* .
- Mingote Adán, J. C., & Pérez Corral, F. (1999). *El Estrés del Médico: Manual de Autoayuda*. Madrid : Ediciones Díaz de Santos.
- Peri, P. C. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago, Chile: Colección de Libros de la Empresa.
- Pineda, E. S., & Cárdenas, J. A. (2007). *Etica en las organizaciones*. Mexico, D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Redolar, D. (2011). *El cerebro estresado*. Barcelona: UOC.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S. P., DeCenzo, D. A., & Moon, H. (2009). *Fundamentos de administración: Conceptos Esenciales y Aplicaciones*. México: Pearson Educación.
- Serrano, M. I. (2002). *La Educación para la Salud del Siglo XXI: Comunicación y Salud*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos: El capital humano de las empresas*. México, D.F.: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.

## **VIII. Apéndice**

Anexo 1: Matriz de Consistencia.

MATRIZ DE CONSISTENCIA		VARIABLES E INDICADORES	
TÍTULO: LIDERAZGO SITUACIONAL EN EL DESGASTE PROFESIONAL EN EL PERSONAL DE LA CLÍNICA DELGADO – AUNA LIMA, 2017. AUTOR: Lic. Liz Karen Calderón Allende		Variable 1: LIDERAZGO SITUACIONAL	
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	INDICADORES
<p><b>Problema principal:</b> ¿Cuál es la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017?</p> <p><b>Problemas secundarios:</b> 1. ¿Cuál es la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017? 2. ¿Cuál es la influencia del liderazgo situacional y el desgaste profesional según la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017? 3. ¿Cuál es la influencia del liderazgo situacional y el desgaste profesional según la realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017? 4. ¿Cuál es el estilo de liderazgo situacional predominante en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> 1. Determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017 2. Determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017. 3. Determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017 4. Describir el estilo de liderazgo situacional predominante en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> 1. Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017 2. Existe influencia del liderazgo situacional y el desgaste profesional según la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017 3. Existe influencia del liderazgo situacional y el desgaste profesional según la realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017</p>	<p><b>Dimensiones</b></p> <p>Perfil del líder situacional</p>
			<p><b>Indicadores</b></p> <p>E1: Dirigir E2: Persuadir E3: Participar E4: Delegar</p>
			<p><b>Dimensiones</b></p> <p>Nivel de desarrollo del seguidor</p>
			<p><b>Indicadores</b></p> <p>Complejidad</p> <p>Compromiso</p>
			<p><b>Ítems</b></p> <p>9, 10</p> <p>11, 12</p>
			<p><b>Escala de Medición</b></p> <p>RESPUESTA CORRECTA (1) RESPUESTA INCORRECTA (0)</p>
			<p><b>Variable 2: DESGASTE PROFESIONAL</b></p> <p><b>Dimensiones</b></p> <p>Riesgos Psicosociales</p>
			<p><b>Indicadores</b></p> <p>Agotamiento Emocional</p> <p>Despersonalización</p> <p>Realización Personal</p>
			<p><b>Ítems</b></p> <p>1,2,3,6,8,13,14,16,20</p> <p>5,10,11,15,22</p> <p>4,7,9,12,17,18,19,21</p>
			<p><b>Escala de Medición</b></p> <p>(0) Nunca (1) Pocas veces al año o menos (2) Una vez al mes o menos (3) Unas pocas veces al mes o menos (4) Una vez a la semana (5) Pocas veces a la semana (6) Todos los días</p> <p>Bajo (0-18) Medio (19-36) Alto (37-54)</p> <p>Bajo (0-10) Medio (11-20) Alto (21-30)</p> <p>Bajo (0-16) Medio (17-32) Alto (33-48)</p>

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA A UTILIZAR
<p><b>TIPO:</b> Aplicativo, Cuantitativa, Orientada a la comprobación, método hipotético-deductivo.</p> <p><b>DISEÑO:</b> No experimental, Transversal, Descriptivo, Explicativa.</p> <p><b>MÉTODO:</b> Encuestas.</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> Población: 620 personas que labora en la Clínica Delgado.</p> <p><b>TIPO DE MUESTRA:</b> Será probabilístico.</p>	<p><b>Variable 1: Liderazgo Situacional</b>  <b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Cuestionario de Estilos de liderazgo  <b>Autores:</b> Paul Hersey y Kenneth Blanchard  <b>Año:</b> 1998  <b>Monitoreo:</b> no  <b>Ámbito de Aplicación:</b> Clínica Delgado  <b>Forma de Administración:</b> Encuesta</p> <p><b>Variable 2: Desgaste Profesional</b>  <b>Técnica:</b> Encuesta  <b>Instrumento:</b> Inventario de Burnout de Maslach (MBI)  <b>Autores:</b> Maslach y Jackson  <b>Año:</b> 1981  <b>Monitoreo:</b> no  <b>Ámbito de Aplicación:</b> Clínica Delgado  <b>Forma de Administración:</b> Encuesta</p>	<p><b>DESCRIPTIVA:</b> Tablas de frecuencias. Gráficos de frecuencias (Barras).</p> <p><b>INFERENCIAL:</b> Prueba no paramétrica de Alpha de Cronbach mediante la matriz de correlación de ítems para liderazgo situacional. Prueba no paramétrica de Alpha de Cronbach para inventario de burnout de Maslach Contraste de hipótesis con el modelo descriptivo causal: regresión logística nominal.</p>



## Anexo 2. Consentimiento por la institución



Miraflores, 30 de junio del 2017

**Srta.**  
**LIZ KAREN CALDERÓN ALLENDE**  
**Presente**

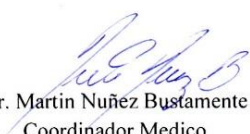
**Ref.: Carta de presentación Universidad CESAR VALLEJO**

De mi mayor consideración:

Visto el documento de la referencia, esta Dirección dispone brindarles las facilidades del caso a Usted, a fin de que se lleve a cabo la investigación de su Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud en las instalaciones de la Clínica Delgado sobre **“LIDERAZGO SITUACIONAL EN EL DESGASTE PROFESIONAL EN EL PERSONAL DE LA CLINICA DELGADO – AUNA LIMA 2017”**; para lo cual todas las áreas, previo visto de Dirección Médica podrán brindarles el apoyo requerido, considerando la participación de todo el personal que labora en la Clínica.

Sin otra particular, quedo de usted.

Atentamente,

  
Dr. Martin Nuñez Bustamente  
Coordinador Médico  
Clínica Delgado



 Av. Angamos Oeste cdra. 4,  
esq. General Borgoño, Miraflores  
 T (511) 377-7000  
 clinicadelgado.pe

## Anexo 3. Matriz de datos del estudio

RESPUESTAS DE CUESTIONARIO DE LIDERAZGO SITUACIONAL - HERSEY Y BLANCHARD										
N°	SITUACION 1	SITUACION 2	SITUACION 3	SITUACION 4	SITUACION 5	SITUACION 6	SITUACION 7	SITUACION 8	SITUACION 9	SITUACION 10
1	B	A	D	A	D	B	C	D	C	A
2	A	A	D	C	B	A	B	D	C	A
3	C	D	D	A	C	D	C	D	D	C
4	D	D	D	D	A	D	C	D	D	C
5	A	A	C	C	A	D	B	C	C	C
6	A	A	D	A	A	D	B	D	B	C
7	A	D	D	D	D	A	B	A	D	C
8	B	D	A	A	C	A	B	A	A	A
9	D	D	A	A	C	A	B	B	C	A
10	A	A	D	C	A	B	B	A	C	A
11	B	D	D	C	A	B	B	A	B	C
12	D	D	D	D	A	D	B	B	D	A
13	B	A	D	C	C	D	B	D	C	A
14	A	A	D	C	A	B	C	B	C	D
15	B	D	D	C	D	D	C	D	C	C
16	B	A	D	C	C	D	B	D	C	A
17	D	A	C	C	A	D	B	A	C	B
18	C	A	D	A	C	D	B	D	C	C
19	A	D	D	A	D	D	B	D	C	A
20	D	D	D	D	C	D	C	D	D	D
21	A	A	D	C	A	D	B	A	C	C
22	C	D	D	D	C	A	B	A	B	A
23	B	D	A	D	C	D	C	D	D	C
24	C	B	D	C	C	B	B	C	C	C
25	B	A	D	B	C	C	B	D	D	C
26	D	A	C	C	C	A	C	B	C	C
27	B	A	D	A	D	C	A	B	C	A
28	A	A	A	C	B	B	B	D	C	C
29	B	D	C	D	D	C	B	D	C	A
30	A	D	D	A	C	D	B	D	D	C
31	A	A	D	D	C	D	B	C	C	A
32	A	D	B	C	C	D	B	D	C	C
33	C	A	D	A	C	A	B	D	C	A
34	D	A	A	A	C	A	B	B	B	A
35	C	A	D	C	C	B	B	D	C	A
36	A	D	D	A	A	B	B	A	D	D
37	B	A	D	A	D	D	B	D	C	A
38	C	A	C	A	A	D	C	D	C	A
39	C	D	D	C	C	D	B	D	C	C
40	B	A	D	D	D	A	B	D	C	A
41	A	A	D	C	C	D	C	D	C	B
42	B	A	D	C	A	D	B	A	C	C
43	B	A	D	C	C	C	B	C	C	C
44	B	A	C	A	C	D	C	A	D	B
45	A	D	D	C	A	A	B	C	D	C
46	B	D	D	D	C	D	B	D	C	C
47	D	A	D	D	C	D	B	D	C	C
48	A	A	D	A	A	A	B	B	D	C
49	B	A	A	A	A	D	C	D	C	A
50	D	D	D	D	D	D	B	D	C	A
51	B	A	D	C	C	D	C	D	C	D
52	A	A	D	C	A	D	C	D	C	C
53	C	D	C	A	B	B	B	B	B	C
54	A	D	D	C	C	A	B	B	C	A
55	B	A	B	A	A	D	B	D	C	A
56	B	A	D	A	D	B	B	D	A	A
57	B	A	C	A	C	D	B	D	D	C
58	D	D	D	B	D	C	B	C	C	C
59	A	A	C	C	D	B	A	A	B	C
60	A	D	D	A	C	A	B	B	D	A
61	B	D	D	C	C	D	C	C	D	A
62	B	A	D	C	A	D	A	D	C	A
63	B	A	D	A	A	B	B	B	C	A
64	A	D	A	C	C	B	D	D	B	C
65	A	D	D	C	A	D	D	C	C	C
66	D	D	A	C	C	C	C	D	C	C
67	A	A	A	A	C	A	B	B	B	A
68	C	A	A	D	D	D	B	A	C	C
69	A	D	D	A	C	D	B	D	C	D
70	B	D	C	B	C	B	B	C	C	C
71	C	D	D	D	C	D	B	D	C	A
72	B	D	D	D	D	D	C	D	D	C
73	C	A	D	A	B	B	B	D	C	A
74	D	A	D	A	C	D	A	D	C	C
75	B	A	D	C	D	D	B	D	C	A
76	D	D	D	C	A	D	C	D	C	C
77	B	A	D	C	C	C	B	D	C	C
78	A	A	C	C	A	A	B	D	B	C
79	C	D	D	C	D	D	B	C	C	D
80	B	A	B	C	A	B	C	A	C	A
81	B	A	D	D	D	D	C	A	C	A
82	A	D	A	A	C	D	C	C	D	C
83	B	A	D	C	C	C	C	D	C	D

CODIFICACION DE ESTILO DE LIDERAZGO										
SITUACIÓN 11	SITUACIÓN 12	SITUACION 1	SITUACION 2	SITUACIÓN 3	SITUACION 4	SITUACIÓN 5	SITUACIÓN 6	SITUACION 7	SITUACIÓN 8	SITUACIÓN 9
B	B	3	2	3	3	3	1	2	3	1
D	B	1	2	3	4	2	3	3	3	1
A	B	2	1	3	3	1	2	2	3	3
D	B	4	1	3	2	4	2	2	3	3
B	B	1	2	1	4	4	2	3	1	1
D	D	1	2	3	3	4	2	3	3	2
A	D	1	1	3	2	3	3	3	4	3
C	A	3	1	2	3	1	3	3	4	4
A	D	4	1	2	3	1	3	3	2	1
C	B	1	2	3	4	4	1	3	4	1
C	B	3	1	3	4	4	1	3	4	2
B	B	4	1	3	2	4	2	3	2	3
C	B	3	2	3	4	1	2	3	3	1
B	B	1	2	3	4	4	1	2	2	1
A	B	3	1	3	4	3	2	2	3	1
B	B	3	2	3	4	1	2	3	3	1
D	B	4	2	1	4	4	2	3	4	1
B	B	2	2	3	3	1	2	3	3	1
D	B	1	1	3	3	3	2	3	3	1
B	D	4	1	3	2	1	2	2	3	3
B	A	1	2	3	4	4	2	3	4	1
A	D	2	1	3	2	1	3	3	4	2
D	A	3	1	2	2	1	2	2	3	3
D	B	2	4	3	4	1	1	3	1	1
D	D	3	2	3	1	1	4	3	3	3
C	B	4	2	1	4	1	3	2	2	1
D	B	3	2	3	3	3	4	1	2	1
A	B	1	2	2	4	2	1	3	3	1
C	B	3	1	1	2	3	4	3	3	1
D	D	1	1	3	3	1	2	3	3	3
A	B	1	2	3	2	1	2	3	1	1
D	B	1	1	4	4	1	2	3	3	1
C	B	2	2	3	3	1	3	3	3	1
A	B	4	2	2	3	1	3	3	2	2
B	A	2	2	3	4	1	1	3	2	1
A	B	1	1	3	3	4	1	3	4	3
D	B	3	2	3	3	3	2	3	3	1
D	B	2	2	1	3	4	2	2	3	1
D	C	2	1	3	4	1	2	3	3	1
A	B	3	2	3	2	3	3	3	3	1
A	B	1	2	3	4	1	2	2	3	1
B	A	3	2	3	4	4	2	3	4	1
C	B	3	2	3	4	1	4	3	1	1
A	A	3	2	1	3	1	2	2	4	3
D	B	1	1	3	4	4	3	3	1	3
C	B	3	1	3	2	1	2	3	3	1
D	B	4	2	3	2	1	2	3	3	1
D	B	1	2	3	3	4	3	3	2	3
A	B	3	2	2	3	4	2	2	3	1
D	B	4	1	3	2	3	2	3	3	1
C	C	3	2	3	4	1	2	2	3	1
D	B	1	2	3	4	4	2	2	3	1
D	B	2	1	1	3	2	1	3	2	2
D	B	1	1	3	4	1	3	3	2	1
B	B	3	2	4	3	4	2	3	3	1
A	B	3	2	3	3	3	1	3	3	4
C	B	3	2	1	3	1	2	3	3	3
A	B	4	1	3	1	3	4	2	2	1
B	D	1	2	1	4	3	1	1	4	2
A	B	1	1	3	3	1	3	3	2	3
D	B	3	1	3	4	1	2	2	1	3
C	D	3	2	3	4	4	2	1	3	1
B	D	3	2	3	3	4	1	3	2	1
C	D	1	1	2	4	1	1	4	3	2
D	B	1	1	3	4	4	2	4	1	1
D	B	4	1	2	4	1	4	2	3	1
B	B	1	2	2	3	1	3	3	2	2
D	A	2	2	2	2	3	2	3	4	1
A	B	1	1	3	3	1	2	3	3	1
D	B	3	1	1	1	1	1	3	1	1
A	B	2	1	3	2	1	2	3	3	1
C	B	3	1	3	2	3	2	2	3	3
B	B	2	2	3	3	2	1	3	3	1
A	B	4	2	3	3	1	2	1	3	1
D	A	3	2	3	4	3	2	3	3	1
A	B	4	1	3	4	4	2	2	3	1
D	B	3	2	3	4	1	4	3	3	1
B	B	1	2	1	4	4	3	3	3	2
A	B	2	1	3	4	3	2	3	1	1
B	C	3	2	4	4	4	1	2	4	1
B	B	3	2	3	2	3	2	2	4	1
A	B	1	1	2	3	1	2	2	1	3
A	B	3	2	3	4	1	4	2	3	1

CODIFICACION DE EFECTIVIDAD DEL LIDER											
SITUACIÓN 10	SITUACIÓN 11	SITUACIÓN 12	SITUACION 1	SITUACION 2	SITUACIÓN 3	SITUACION 4	SITUACIÓN 5	SITUACIÓN 6	SITUACION 7	SITUACIÓN 8	
3	3	4	2	4	4	3	2	3	2	3	
3	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	
4	1	4	3	2	4	3	4	4	2	3	
4	4	4	1	2	4	2	1	4	2	3	
4	3	4	4	4	1	4	1	4	4	1	
4	4	3	4	4	4	3	1	4	4	3	
4	1	3	4	2	4	2	2	2	4	4	
3	2	2	2	2	3	3	4	2	4	4	
3	1	3	1	2	3	3	4	2	4	2	
3	2	4	4	4	4	4	1	3	4	4	
4	2	4	2	2	4	4	1	3	4	4	
3	3	4	1	2	4	2	1	4	4	2	
3	2	4	2	4	4	4	4	4	4	3	
2	3	4	4	4	4	4	1	3	2	2	
4	1	4	2	2	4	4	2	4	2	3	
3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	
1	4	4	1	4	1	4	1	4	4	4	
4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	
3	4	4	4	2	4	3	2	4	4	3	
2	3	3	1	2	4	2	4	4	2	3	
4	3	2	4	4	4	4	1	4	4	4	
3	1	3	3	2	4	2	4	2	4	4	
4	4	2	2	2	3	2	4	4	2	3	
4	4	4	3	1	4	4	4	3	4	1	
4	4	3	2	4	4	1	4	1	4	3	
4	2	4	1	4	1	4	4	2	2	2	
3	4	4	2	4	4	3	2	1	1	2	
4	1	4	4	4	3	4	3	3	4	3	
3	2	4	2	2	1	2	2	1	4	3	
4	4	3	4	2	4	3	4	4	4	3	
3	1	4	4	4	4	2	4	4	4	1	
4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	3	
3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
4	1	4	4	2	4	3	1	3	4	3	
3	2	4	2	2	1	2	2	1	4	3	
4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	
3	1	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	3	
2	1	4	4	2	4	3	1	3	4	4	
3	4	4	2	4	4	3	2	4	4	3	
3	4	4	3	4	1	3	2	4	4	3	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	
4	4	1	3	2	4	4	4	4	4	3	
3	1	4	2	4	4	2	2	2	4	3	
1	1	4	4	4	4	4	4	4	2	3	
4	3	2	2	4	4	4	1	4	4	4	
4	2	4	2	4	4	4	4	1	4	1	
1	1	2	2	4	1	3	4	4	2	4	
4	4	4	4	2	4	4	1	2	4	1	
4	2	4	2	2	4	2	4	4	4	3	
4	4	4	1	4	4	2	4	4	4	3	
4	4	4	4	4	4	3	1	2	4	2	
3	1	4	2	4	3	3	1	4	2	3	
3	4	4	1	2	4	2	2	4	4	3	
2	2	1	2	4	4	4	4	4	2	3	
4	4	4	4	4	4	4	1	4	2	3	
4	4	4	3	2	1	3	3	3	4	2	
3	4	4	4	2	4	4	4	2	4	2	
3	3	4	2	4	2	3	1	4	4	3	
3	1	4	2	4	4	3	2	3	4	3	
4	2	4	2	4	1	3	4	4	4	3	
4	1	4	1	2	4	1	2	1	2	2	
4	3	3	4	4	1	4	2	3	1	4	
3	1	4	4	2	4	3	4	2	4	2	
3	4	4	2	2	4	4	4	4	2	1	
3	2	3	2	4	4	4	1	4	1	3	
3	3	3	2	4	4	3	1	3	4	2	
4	2	3	4	2	3	4	4	3	3	3	
4	4	4	4	2	4	4	1	4	3	1	
4	4	4	1	2	3	4	4	1	2	3	
3	3	4	4	4	3	3	4	2	4	2	
4	4	2	3	4	3	2	2	4	4	4	
2	1	4	4	2	4	3	4	4	4	3	
4	4	4	2	2	1	1	4	3	4	1	
3	1	4	3	2	4	2	4	4	4	3	
4	2	4	2	4	2	2	4	2	3	3	
3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	3	
4	1	4	1	4	4	3	4	4	1	3	
3	4	2	2	4	4	4	2	4	4	3	
4	1	4	1	2	4	4	1	4	2	3	
4	4	4	2	4	4	4	4	1	4	3	
4	3	4	4	4	1	4	1	2	4	3	
2	1	4	3	2	4	4	2	4	4	1	
3	3	1	2	4	2	4	1	3	2	4	
3	3	4	2	4	4	2	4	4	2	4	
4	1	4	4	2	3	3	4	4	2	1	
2	1	4	2	4	4	4	4	1	2	3	

				DETERMINAR ESTILO DE LIDER PREDOMINANTE					
SITUACIÓN 9	SITUACIÓN 10	SITUACIÓN 11	SITUACIÓN 12	ORDENA	PERSUADE	PARTICIPA	DELEGA	MAYOR VALOR	ESTILO PREDOMINANTE
4	3	4	4	2	2	7	1	7	PARTICIPA
4	3	3	4	2	2	5	3	5	PARTICIPA
2	2	1	4	3	3	4	2	4	PARTICIPA
2	2	3	4	1	3	3	5	5	DELEGA
4	2	4	4	4	2	2	4	4	DELEGA
3	2	3	3	1	3	5	3	5	PARTICIPA
2	2	1	3	3	1	6	2	6	PARTICIPA
1	3	2	2	2	3	5	2	5	PARTICIPA
4	3	1	3	4	2	5	1	5	PARTICIPA
4	3	2	4	3	2	3	4	4	DELEGA
3	2	2	4	2	2	3	5	5	DELEGA
2	3	4	4	1	3	5	3	5	PARTICIPA
4	3	2	4	2	3	5	2	5	PARTICIPA
4	4	4	4	3	4	2	3	4	PERSUADE
4	2	1	4	3	2	4	3	4	PARTICIPA
4	3	4	4	2	2	6	2	6	PARTICIPA
4	1	3	4	3	2	1	6	6	DELEGA
4	2	4	4	2	3	5	2	5	PARTICIPA
4	3	3	4	3	1	6	2	6	PARTICIPA
2	4	4	3	2	4	5	1	5	PARTICIPA
4	2	4	2	2	3	3	4	4	DELEGA
3	3	1	3	3	3	5	1	5	PARTICIPA
2	2	3	2	2	5	3	2	5	PERSUADE
4	2	3	4	4	1	2	5	5	DELEGA
2	2	3	3	2	1	6	3	6	PARTICIPA
4	2	2	4	3	4	1	4	4	PERSUADE
4	3	3	4	2	2	5	3	5	PARTICIPA
4	2	1	4	4	3	2	3	4	DELEGA
4	3	2	4	3	2	5	2	5	PARTICIPA
2	2	3	3	3	1	6	2	6	PARTICIPA
4	3	1	4	5	3	3	1	5	DELEGA
4	2	3	4	4	1	2	5	5	DELEGA
4	3	2	4	2	3	6	1	6	PARTICIPA
3	3	1	4	2	4	4	2	4	PARTICIPA
4	3	4	2	3	3	5	1	5	PARTICIPA
2	4	1	4	4	1	4	3	4	PARTICIPA
4	3	3	4	1	2	7	2	7	PARTICIPA
4	3	3	4	2	4	3	3	4	PERSUADE
4	2	3	1	4	2	3	3	4	DELEGA
4	3	1	4	2	2	7	1	7	PARTICIPA
4	1	1	4	5	3	2	2	5	DELEGA
4	2	4	2	1	3	4	4	4	DELEGA
4	2	2	4	3	2	3	4	4	DELEGA
2	1	1	2	4	4	3	1	4	PERSUADE
2	2	3	4	3	0	4	5	5	DELEGA
4	2	2	4	3	3	4	2	4	PARTICIPA
4	2	3	4	2	3	3	4	4	DELEGA
2	2	3	4	1	2	5	4	5	PARTICIPA
4	3	1	4	2	4	4	2	4	PARTICIPA
4	3	3	4	2	2	5	3	5	PARTICIPA
4	4	2	1	3	5	3	1	5	PERSUADE
4	2	3	4	2	3	2	5	5	DELEGA
3	2	3	4	3	4	2	3	4	PERSUADE
4	3	3	4	4	1	4	3	4	PARTICIPA
4	3	4	4	1	2	6	3	6	PARTICIPA
1	3	1	4	2	1	7	2	7	PARTICIPA
2	2	2	4	2	3	5	2	5	PARTICIPA
4	2	1	4	4	2	2	4	4	DELEGA
3	2	4	3	4	2	3	3	4	DELEGA
2	3	1	4	4	1	6	1	6	PARTICIPA
2	3	3	4	3	2	4	3	4	PARTICIPA
4	3	2	3	3	2	3	5	5	PARTICIPA
4	3	4	3	2	2	7	1	7	PARTICIPA
3	2	2	3	4	3	2	3	4	DELEGA
4	2	3	4	4	1	1	6	6	DELEGA
4	2	3	4	3	2	1	6	6	DELEGA
3	3	4	4	2	4	5	1	5	PARTICIPA
4	2	3	2	1	6	2	3	6	PERSUADE
4	4	1	4	5	2	4	1	5	DELEGA
4	2	3	4	7	0	2	3	7	DELEGA
4	3	1	4	4	3	4	1	4	PARTICIPA
2	2	2	4	1	4	5	2	5	PARTICIPA
4	3	4	4	2	3	6	1	6	PARTICIPA
4	2	1	4	4	2	3	3	4	DELEGA
4	3	3	2	1	3	6	2	6	PARTICIPA
4	2	1	4	3	2	2	5	5	DELEGA
4	2	3	4	2	1	4	5	5	DELEGA
3	2	4	4	2	2	4	4	4	DELEGA
4	4	1	4	4	3	3	2	4	DELEGA
4	3	4	1	3	2	3	4	4	DELEGA
4	3	4	4	1	4	5	2	5	PARTICIPA
2	2	1	4	5	3	2	2	5	DELEGA
4	4	1	4	3	3	3	3	3	DELEGA

DETERMINAR EFECTIVIDAD DEL LIDER									
CODIGO	EFFECTIVIDAD (a)	-2	EFFECTIVIDAD (b)	-1	EFFECTIVIDAD (c)	1	EFFECTIVIDAD (d)	2	EFFECTIVIDAD DEL LIDER
3	0	0	3	-3	4	4	5	10	11
3	0	0	1	-1	4	4	7	14	17
3	1	-2	4	-4	3	3	4	8	5
4	2	-4	5	-5	2	2	3	6	-1
4	3	-6	1	-1	0	0	8	16	9
3	1	-2	1	-1	5	5	5	10	12
3	1	-2	6	-6	1	1	4	8	1
3	1	-2	5	-5	3	3	3	6	2
3	2	-4	3	-3	4	4	3	6	3
4	1	-2	1	-1	2	2	8	16	15
4	1	-2	4	-4	2	2	5	10	6
3	2	-4	4	-4	1	1	5	10	3
3	0	0	2	-2	2	2	8	16	16
2	1	-2	2	-2	1	1	8	16	13
3	1	-2	5	-5	1	1	5	10	4
3	0	0	1	-1	2	2	9	18	19
4	4	-8	0	0	1	1	7	14	7
3	0	0	1	-1	3	3	8	16	18
3	0	0	2	-2	4	4	6	12	14
3	0	0	4	-4	2	2	5	10	8
4	1	-2	2	-2	0	0	9	18	14
3	1	-2	3	-3	4	4	4	8	7
2	0	0	7	-7	3	3	2	4	0
4	2	-4	1	-1	3	3	6	12	10
3	2	-4	3	-3	3	3	4	8	4
2	2	-4	5	-5	0	0	5	10	1
3	2	-4	3	-3	3	3	4	8	4
4	1	-2	1	-1	4	4	6	12	13
3	2	-4	5	-5	2	2	3	6	-1
3	0	0	3	-3	4	4	5	10	11
4	2	-4	1	-1	1	1	8	16	12
4	0	0	3	-3	2	2	7	14	13
3	0	0	2	-2	4	4	6	12	14
3	2	-4	2	-2	4	4	4	8	6
3	0	0	1	-1	4	4	7	14	17
3	2	-4	2	-2	2	2	6	12	8
3	0	0	2	-2	4	4	6	12	14
2	2	-4	1	-1	5	5	4	8	8
4	1	-2	2	-2	3	3	6	12	11
3	1	-2	4	-4	2	2	5	10	6
4	2	-4	1	-1	1	1	8	16	12
4	1	-2	3	-3	0	0	8	16	11
4	2	-4	3	-3	0	0	7	14	7
2	3	-6	4	-4	1	1	4	8	-1
4	2	-4	4	-4	1	1	5	10	3
3	0	0	5	-5	1	1	6	12	8
4	1	-2	2	-2	2	2	7	14	12
3	1	-2	4	-4	2	2	5	10	6
3	2	-4	2	-2	4	4	4	8	6
3	1	-2	3	-3	3	3	5	10	8
2	1	-2	3	-3	1	1	7	14	10
4	1	-2	2	-2	2	2	7	14	12
2	1	-2	3	-3	6	6	2	4	5
3	0	0	3	-3	2	2	7	14	13
3	1	-2	2	-2	3	3	6	12	11
3	2	-4	2	-2	4	4	4	8	6
3	1	-2	4	-4	2	2	5	10	6
4	4	-8	5	-5	0	0	3	6	-7
4	2	-4	2	-2	3	3	5	10	7
3	1	-2	4	-4	2	2	5	10	6
3	1	-2	4	-4	2	2	5	10	6
3	2	-4	2	-2	3	3	5	10	7
3	1	-2	2	-2	4	4	5	10	10
4	0	0	3	-3	6	6	3	6	9
4	2	-4	2	-2	2	2	6	12	8
4	2	-4	3	-3	3	3	4	8	4
3	0	0	2	-2	4	4	6	12	14
2	0	0	4	-4	3	3	5	10	9
4	1	-2	1	-1	2	2	8	16	15
4	3	-6	3	-3	2	2	4	8	1
3	1	-2	2	-2	3	3	6	12	11
3	0	0	8	-8	1	1	3	6	-1
3	0	0	0	0	6	6	6	12	18
4	3	-6	1	-1	2	2	6	12	7
3	0	0	3	-3	3	3	6	12	12
4	3	-6	3	-3	1	1	5	10	2
4	1	-2	2	-2	2	2	7	14	12
4	2	-4	2	-2	2	2	6	12	8
4	2	-4	2	-2	1	1	7	14	9
4	2	-4	3	-3	2	2	5	10	5
3	0	0	4	-4	1	1	7	14	11
4	2	-4	4	-4	2	2	4	8	2
4	2	-4	2	-2	1	1	7	14	9



PREG 20	TOTAL	RESULTADO AGOTAMIENTO EDUCACIONAL	CODIGO	DESPERSONALIZACION					TOTAL	RESULTADO DESPERSONALIZACION
				PREG 5	PREG 10	PREG 11	PREG 15	PREG 22		
3	22	MEDIO	2	0	1	2	0	3	6	BAJO
3	26	MEDIO	2	1	2	0	0	2	5	BAJO
0	5	BAJO	3	3	0	0	0	0	3	BAJO
0	7	BAJO	3	0	2	1	0	1	4	BAJO
0	17	BAJO	3	0	2	0	0	0	2	BAJO
0	3	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
4	13	BAJO	3	1	0	0	0	3	4	BAJO
4	24	MEDIO	2	0	0	0	0	1	1	BAJO
1	26	MEDIO	2	4	5	4	0	1	14	MEDIO
0	1	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
4	27	MEDIO	2	1	2	4	1	4	12	MEDIO
0	0	BAJO	3	1	0	0	0	1	2	BAJO
1	19	MEDIO	2	0	1	1	0	1	3	BAJO
0	7	BAJO	3	0	1	0	0	1	2	BAJO
0	1	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
0	10	BAJO	3	1	1	1	0	1	4	BAJO
0	12	BAJO	3	5	0	0	0	4	9	BAJO
1	25	MEDIO	2	0	1	1	0	1	3	BAJO
5	41	ALTO	1	1	5	5	0	3	14	MEDIO
0	10	BAJO	3	1	1	0	4	0	6	BAJO
0	2	BAJO	3	0	0	0	0	1	1	BAJO
2	35	MEDIO	2	1	2	0	1	4	8	BAJO
3	17	BAJO	3	1	1	1	2	3	8	BAJO
1	18	MEDIO	2	0	1	0	0	0	1	BAJO
5	25	MEDIO	2	0	0	0	0	4	4	BAJO
1	5	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
0	5	BAJO	3	0	1	0	1	0	2	BAJO
0	9	BAJO	3	0	1	0	0	0	1	BAJO
0	13	BAJO	3	0	4	0	1	0	5	BAJO
3	30	MEDIO	2	1	3	2	0	2	8	BAJO
0	1	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
1	11	BAJO	3	0	1	1	0	4	6	BAJO
1	25	MEDIO	2	2	2	5	4	4	17	MEDIO
1	19	MEDIO	2	0	5	3	0	1	9	BAJO
4	25	MEDIO	2	5	4	2	1	0	12	MEDIO
4	8	BAJO	3	1	1	1	0	0	3	BAJO
1	19	MEDIO	2	1	0	0	0	1	2	BAJO
0	12	BAJO	3	1	1	1	1	0	4	BAJO
0	12	BAJO	3	0	5	5	0	0	10	MEDIO
6	23	MEDIO	2	0	1	0	0	3	4	BAJO
1	10	BAJO	3	0	1	1	0	0	2	BAJO
1	7	BAJO	3	0	1	0	0	0	1	BAJO
4	30	MEDIO	2	0	4	3	0	0	7	BAJO
4	23	MEDIO	2	0	2	4	0	0	6	BAJO
5	13	BAJO	3	1	1	1	0	0	3	BAJO
1	14	BAJO	3	0	2	1	0	0	3	BAJO
1	9	BAJO	3	1	0	0	0	0	1	BAJO
2	11	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
1	10	BAJO	3	0	1	1	0	1	3	BAJO
0	8	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
1	24	MEDIO	2	6	4	6	4	6	26	ALTO
0	6	BAJO	3	0	0	0	0	3	3	BAJO
2	18	MEDIO	2	3	2	4	1	1	11	MEDIO
0	6	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
3	19	MEDIO	2	3	5	5	1	0	14	MEDIO
0	11	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
3	27	MEDIO	2	3	2	3	4	3	15	MEDIO
1	7	BAJO	3	0	1	1	1	0	3	BAJO
0	0	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
0	13	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
0	8	BAJO	3	0	1	1	0	0	2	BAJO
6	6	BAJO	3	6	6	6	0	6	24	ALTO
1	9	BAJO	3	0	2	1	0	1	4	BAJO
0	9	BAJO	3	0	0	0	0	1	1	BAJO
0	12	BAJO	3	0	0	0	0	1	1	BAJO
1	12	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
0	9	BAJO	3	0	1	0	0	0	1	BAJO
3	12	BAJO	3	0	0	0	0	2	2	BAJO
1	12	BAJO	3	0	1	1	0	1	3	BAJO
1	7	BAJO	3	0	1	0	0	6	7	BAJO
1	21	MEDIO	2	0	1	1	0	1	3	BAJO
5	27	MEDIO	2	3	6	4	4	5	22	ALTO
3	20	MEDIO	2	0	1	1	1	6	9	BAJO
0	23	MEDIO	2	0	4	6	4	1	15	MEDIO
1	10	BAJO	3	1	1	0	0	1	3	BAJO
0	8	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
0	8	BAJO	3	0	0	0	0	0	0	BAJO
0	7	BAJO	3	0	3	2	0	0	5	BAJO
1	18	MEDIO	2	0	0	0	0	1	1	BAJO
3	24	MEDIO	2	3	4	2	3	2	14	MEDIO
2	30	MEDIO	2	2	3	2	0	0	7	BAJO
4	33	MEDIO	2	1	0	0	0	0	1	BAJO
0	1	BAJO	3	0	1	0	0	0	1	BAJO





BURNOUT			
CODIGO	TOTAL	RESULTADO BURNOUT	CODIGO
1	68	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	73	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	56	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	40	NO PRESENTA BURNOUT	1
1	66	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	49	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	63	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	64	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	62	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	49	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	78	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	45	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	65	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	57	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	49	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	59	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	54	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	70	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	91	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	44	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	51	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	73	TENDENCIA A BURNOUT	2
3	39	NO PRESENTA BURNOUT	1
1	67	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	63	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	41	NO PRESENTA BURNOUT	1
1	50	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	53	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	63	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	69	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	47	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	52	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	68	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	71	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	71	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	49	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	58	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	55	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	63	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	74	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	48	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	53	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	67	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	60	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	57	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	60	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	53	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	58	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	50	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	56	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	73	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	42	NO PRESENTA BURNOUT	1
2	58	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	49	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	74	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	46	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	67	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	35	NO PRESENTA BURNOUT	1
1	48	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	54	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	47	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	66	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	41	NO PRESENTA BURNOUT	1
1	50	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	41	NO PRESENTA BURNOUT	1
2	34	NO PRESENTA BURNOUT	1
1	58	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	54	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	48	TENDENCIA A BURNOUT	2
3	20	NO PRESENTA BURNOUT	1
1	63	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	88	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	60	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	64	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	43	NO PRESENTA BURNOUT	1
1	55	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	56	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	57	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	63	TENDENCIA A BURNOUT	2
2	63	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	80	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	74	TENDENCIA A BURNOUT	2
1	50	TENDENCIA A BURNOUT	2

## Anexo 4. Instrumento: Cuestionario de liderazgo situacional

**CUESTIONARIO LIDERAZGO SITUACIONAL****Instrucciones**

Seleccione una y sólo una de las opciones presentadas a cada situación planteada. No busque la solución ideal sino aquello que Ud. haya o hubiera hecho en un pasado reciente. Realícelo en un tiempo no mayor a 15 minutos. Complete los formularios finales acorde a las recomendaciones allí mencionadas.

**SITUACIÓN 1:** Usted tiene un colaborador que no ha venido respondiendo a sus indicaciones ni a las acciones de apoyo que le ha ofrecido. El rendimiento del colaborador viene decayendo: ¿Cuál cree que sería su reacción natural?

- A. Establece precisas indicaciones sobre lo que espera de él y le comunica de qué forma va a controlar su desempeño.
- B. Propone al colaborador una charla en privado para que éste le presente sus sugerencias de cómo realizar la tarea.
- C. Intenta demostrar la necesidad del cumplimiento de los objetivos dándole las razones que existen para ello.
- D. Comunica al colaborador los objetivos generales y permite que éste se desempeñe con total autonomía.

**SITUACIÓN 2:** Usted tiene un colaborador que está mejorando en su desempeño. Él es consciente de esto y ha comenzado a efectuar sugerencias que parecen atinadas y valiosas. ¿Qué cree que usted haría en este caso?

- A. Se asegura que el colaborador reciba toda la información necesaria para consolidar sus logros y escucha sus ideas.
- B. Aumenta el cuidado sobre las tareas de su colaborador e incrementa sus indicaciones.
- C. No hace nada y lo deja actuar.
- D. Se reúne con él para analizar su desempeño y le da sus opiniones al respecto fundamentando los aspectos positivos e importantes de la tarea.

**SITUACIÓN 3:** Usted acaba de ser nombrado coordinador de un servicio, reemplazando a un coordinador muy reconocido (el más antiguo) que se jubila. Usted fue bien recibido por el grupo y las relaciones son buenas. Usted se ha visto obligado a cambiar de puesto a casi todos sus colaboradores. Uno de ellos es el más afectado por el cambio, ya que debe desempeñarse en tareas bastante diferentes a las anteriores, donde además deberá aplicar una nueva metodología de trabajo totalmente desconocida para él. Él fue muy efectivo en su trabajo anterior. ¿Cuál de las siguientes sería su probable reacción?

- A. Estimula al colaborador dándole las razones por las cuales deberá aplicar la nueva metodología y le permite que la estudie y resuelva cómo aplicarla.
- B. Discute con el colaborador la conveniencia de aplicar la nueva metodología y le pide sus opiniones.
- C. Fija los objetivos y pone al alcance del colaborador los elementos para que aprenda la nueva metodología y la aplique según su propio criterio.

D. Se reúne con el colaborador y organiza el aprendizaje de la nueva metodología, le informa con claridad de lo que se espera de su aplicación y los objetivos a alcanzar. Acompaña al colaborador en las primeras aplicaciones de la metodología.

**SITUACIÓN 4:** Usted cuenta con un colaborador muy eficiente en tareas administrativas. Su trabajo es de toda confianza y seguridad. Se están discutiendo algunos pequeños cambios en la forma de llevar la administración. ¿Qué cree que haría usted en un caso así?

- A. Pide opiniones al colaborador y decide los cambios.
- B. Decide cambios y los comunica al colaborador.
- C. Hace intervenir al colaborador en las discusiones y delega en él la forma de implementar lo decidido.
- D. Explica al colaborador las razones de los cambios que fueron decididos.

**SITUACIÓN 5:** Uno de sus colaboradores ha venido obteniendo logros en una tarea que se le asignó recientemente. Usted ha controlado y contribuido con indicaciones precisas a estos logros, ahora el colaborador siente seguridad para realizar la tarea solo. ¿Cuál cree que sería su manera natural de actuar en un caso así?

- A. Deja que el colaborador se desempeñe con total autonomía en esta tarea.
- B. Pide al colaborador sugerencias de cómo mejorar la realización de la tarea.
- C. Se reúne con el colaborador y conversan sobre la tarea, analizan los riesgos, aspectos positivos y efectos importantes de la tarea, acordando juntos cómo continuarán la tarea en el futuro.
- D. Dados los buenos resultados continuará con el mismo estilo de supervisión de este colaborador.

**SITUACIÓN 6:** Usted cuenta con un colaborador que se ha venido desempeñando satisfactoriamente y de manera bastante autónoma en sus tareas. La restricción de recursos obliga a cambiar algunos de los métodos que está utilizando. ¿Qué cree que haría usted en este caso?

- A. Toma las decisiones necesarias y se sienta con su colaborador para explicárselas y darle su fundamentación.
- B. Informa al colaborador de la necesidad de hacer cambios y delega en él la tarea.
- C. Decide los cambios y se los comunica al colaborador.
- D. Deciden juntos los cambios a realizar habiendo establecido los objetivos.

**SITUACIÓN 7:** Recientemente se han incorporado nuevas actividades y las tareas de sus colaboradores se verán modificadas por consecuencia. El grupo es trabajador, siempre ha demostrado voluntad de cooperar. Ellos no están muy informados de lo que estos cambios significan. ¿Cuál sería su actitud?

- A. Informa de la necesidad de efectuar cambios y deja que en grupo los implementen.
- B. Reúne y explica las razones por las que deberán hacerse los cambios y fija los objetivos. Durante la reunión entrega toda la información necesaria para que se comprenda la situación.
- C. Reúne al grupo y pide las opiniones de los miembros respecto a los cambios a realizar. Decide los cambios y los comunica. Supervisa cuidadosamente.

D. Cita al grupo y menciona en detalle los pasos a seguir.

**SITUACIÓN 8:** Usted deberá implementar algunos cambios menores resultado del aumento de actividades. El grupo conoce la situación, es responsable y autónomo y ha demostrado flexibilidad en otras situaciones semejantes. ¿Qué cree que haría usted?

- A. Da la información al grupo y delega la implementación.
- B. Toma decisiones y en una reunión las comunica fundamentándolas.
- C. Toma decisiones y las comunica individualmente supervisando cuidadosamente su cumplimiento.
- D. Reúne al grupo, plantea el problema y pide sugerencias para luego tomar la decisión.

#### **NIVEL DE DESARROLLO DEL SEGUIDOR**

**SITUACIÓN 9:** El grupo que usted conduce ha manejado con autonomía y seriedad sus responsabilidades, pero ahora usted ha notado que están encontrando algunas dificultades que les plantean las últimas actividades propuestas por la Gerencia. Hay que hacer un estudio para una importante redistribución de tareas y usted percibe que están algo inquietos. ¿Qué cree usted que haría en una situación así?

- A. Toma el estudio a su cargo.
- B. Define con precisión los objetivos y deja que el grupo trabaje autónomamente como siempre.
- C. Se reúne con el grupo y dirige la discusión en búsqueda del mejor planteo del estudio, estimulando el aporte de ideas.
- D. Se reúne con el grupo y les explica la importancia de resolver este estudio correctamente. Supervisa con todo cuidado.

**SITUACIÓN 10:** La situación anterior se ha agravado notablemente, se acerca el plazo de la redistribución de tareas y el grupo está desorientado. La gerencia se ha enterado de lo que sucede y lo está presionando por resultados. ¿Qué haría en este caso?

- A. Se reúne con el grupo y les explica la importancia de resolver este estudio correctamente. Supervisa con todo cuidado.
- B. Define con precisión los objetivos y deja que el grupo trabaje autónomamente como siempre.
- C. Se reúne con el grupo y dirige la discusión en búsqueda del mejor planteo del estudio estimulando el aporte de ideas.
- D. Toma la conducción del estudio a su cargo.

**SITUACIÓN 11:** Al incorporarse las nuevas disposiciones hay un área que casi no se ha visto modificado. El grupo es eficiente y ha venido respondiendo con seguridad a los pocos cambios que se requirieron. ¿Qué cree usted que haría?

- A. Informa que ante la situación de reorganizaciones, será necesario conducir al grupo con instrucciones más precisas y controlar cuidadosamente el desempeño.
- B. No hace nada. Sigue su conducta habitual.
- C. Reúne al grupo y fundamenta la necesidad de aumentar el control sobre las tareas.

D. Reúne al grupo para discutir y recibir sugerencias de cómo actuar en la presente situación.

**SITUACIÓN 12:** El grupo ha venido reduciendo su desempeño como consecuencia de la disminución de recursos disponibles. Se había caracterizado por ser un grupo dinámico y con frecuencia hacía aportes y sugerencias. La situación actual no es crítica, ni extrema. ¿Qué cree usted que haría?

- A. Reúne al grupo y pide sugerencias.
- B. Reúne al grupo y describe la situación y lo que se espera que suceda en el futuro próximo. Repasa los objetivos y aumenta cuidadosamente el control sobre las tareas.
- C. No hace nada. El grupo es bueno y reaccionará.
- D. Incremento el control sobre el cumplimiento de las tareas, redefine los objetivos y plazos.

## Anexo 5: instrumento: Inventario de burnout de Maslach.

### MBI (INVENTARIO DE BURNOUT DE MASLACH)

A continuación encontrará una serie de enunciados acerca de su trabajo y de sus sentimientos en él. Le pedimos su colaboración respondiendo a ellos como lo siente. No existen respuestas mejores o peores. Los resultados de este cuestionario son estrictamente confidenciales y en ningún caso accesible a otras personas. Su objeto es contribuir al conocimiento de las condiciones de su trabajo y mejorar su nivel de satisfacción.

A cada una de las frases debe responder expresando la frecuencia con que tiene ese sentimiento de la siguiente forma:

- 0 = Nunca                                      1 = Pocas veces al año o menos                      2= Una vez al mes o menos  
 3 = Unas pocas veces al mes    4 = Una vez a la semana                      5 = Pocas veces a la semana  
 6 = Todos los días

	ITEMS	0	1	2	3	4	5	6
A. E.	1. Me siento emocionalmente defraudado en mi trabajo							
A. E.	2. Cuando termino mi jornada de trabajo me siento agotado							
A. E.	3. Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento agotado							
R. P.	4. Siento que puedo entender fácilmente a las personas que tengo que atender							
D.	5. Siento que estoy tratando a algunos beneficiados de mí, como si fuesen objetos impersonales							
A. E.	6. Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa							
R. P.	7. Siento que trato con mucha efectividad los problemas de las personas a las que tengo que atender							
A. E.	8. Siento que mi trabajo me está desgastando							
R. P.	9. Siento que estoy influyendo positivamente en las vidas de otras personas a través de mi trabajo							
D.	10. Siento que me he hecho más duro con la gente							
D.	11. Me preocupa que este trabajo me está endureciendo emocionalmente							
R. P.	12. Me siento muy enérgico en mi trabajo							
A. E.	13. Me siento frustrado por el trabajo							
A. E.	14. Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo							
D.	15. Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a las personas a las que tengo que atender profesionalmente							
A. E.	16. Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa							
R. P.	17. Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable en mi trabajo							
R. P.	18. Me siento estimulado después de haber trabajado íntimamente con quienes tengo que atender							
R. P.	19. Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo							
A. E.	20. Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades							
R. P.	21. Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada							
D.	22. Me parece que los beneficiarios de mi trabajo me culpan de algunos problemas							

GRACIAS POR PARTICIPAR, QUE TENGA UN BUEN DIA

Anexo 6 Certificados de validación del cuestionario de liderazgo situacional por juicio de expertos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LIDERAZGO SITUACIONAL

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	<p><b>PERFIL DEL LIDER SITUACIONAL</b></p> <p><b>SITUACIÓN 1:</b> Usted tiene un colaborador que no ha venido respondiendo a sus indicaciones ni a las acciones de apoyo que le ha ofrecido. El rendimiento del colaborador viene decayendo. ¿Cuál cree que sería su reacción natural?</p> <p>A. Establece precisas indicaciones sobre lo que espera de él y le comunica de qué forma va a controlar su desempeño.            B. Propone al colaborador una charla en privado para que éste le presente sus sugerencias de cómo realizar la tarea.            C. Intenta demostrar la necesidad del cumplimiento de los objetivos dándole las razones que existen para ello.            D. Comunica al colaborador los objetivos generales y permite que éste se desempeñe con total autonomía.</p>	✓		✓		✓		
2	<p><b>SITUACIÓN 2:</b> Usted tiene un colaborador que está mejorando en su desempeño. Él es consciente de esto y ha comenzado a efectuar sugerencias que parecen atinadas y valiosas. ¿Qué cree que usted haría en este caso?</p> <p>A. Se asegura que el colaborador reciba toda la información necesaria para consolidar sus logros y escucha sus ideas.            B. Aumenta el cuidado sobre las tareas de su colaborador e incrementa sus indicaciones.            C. No hace nada y lo deja actuar.            D. Se reúne con él para analizar su desempeño y le da sus opiniones al respecto fundamentando los aspectos positivos e importantes de la tarea.</p>	✓		✓		✓		
3	<p><b>SITUACIÓN 3:</b> Usted acaba de ser nombrado coordinador de un servicio, reemplazando a un coordinador muy reconocido (el más antiguo) que se jubila. Usted fue bien recibido por el grupo y las relaciones son buenas. Usted se ha visto obligado a cambiar de puesto a casi todos sus colaboradores. Uno de ellos es el más afectado por el cambio, ya que deba desempeñarse en tareas bastante diferentes a las anteriores, donde además deberá aplicar una nueva metodología de trabajo totalmente desconocida para él. Él fue muy efectivo en su trabajo anterior. ¿Cuál de las siguientes sería su probable reacción?</p> <p>A. Estimula al colaborador dándole las razones por las cuales deberá aplicar la nueva metodología y le permite que la estudie y resuelva cómo aplicarla.            B. Discute con el colaborador la conveniencia de aplicar la nueva metodología y le pide sus opiniones.            C. Fija los objetivos y pone al alcance del colaborador los elementos para que aprenda la nueva metodología y la aplique según su propio criterio.            D. Se reúne con el colaborador y organiza el aprendizaje de la nueva metodología, le informa con claridad de lo que se espera de su aplicación y los objetivos a alcanzar. Acompaña al colaborador en las primeras aplicaciones de la metodología.</p>	✓		✓		✓		
4	<p><b>SITUACIÓN 4:</b> Usted cuenta con un colaborador muy eficiente en tareas administrativas. Su trabajo es de toda confianza y seguridad. Se están discutiendo algunos pequeños cambios en la forma de llevar la administración. ¿Qué cree que haría usted en un caso así?</p> <p>A. Pide opiniones al colaborador y decide los cambios.            B. Decide cambios y los comunica al colaborador.            C. Hace intervenir al colaborador en las discusiones y delega en él la forma de implementar lo decidido.            D. Explica al colaborador las razones de los cambios que fueron decididos.</p>	✓		✓		✓		



5	<p><b>SITUACIÓN 5:</b> Uno de sus colaboradores ha venido obteniendo logros en una tarea que se le asignó recientemente. Usted ha controlado y contribuido con indicaciones precisas a estos logros, ahora el colaborador siente seguridad para realizar la tarea solo. ¿Cuál cree que sería su manera natural de actuar en un caso así?</p> <p>A. Déja que el colaborador se desempeñe con total autonomía en esta tarea.                  B. Píde al colaborador sugerencias de cómo mejorar la realización de la tarea.                  C. Se reúne con el colaborador y conversan sobre la tarea, analizan los riesgos, aspectos positivos y efectos importantes de la tarea, acordando juntos como continuarán la tarea en el futuro.                  D. Dacos los buenos resultados continuará con el mismo estilo de supervisión de este colaborador.</p>	✓	✓	✓	✓	✓			
6	<p><b>SITUACIÓN 6:</b> Usted cuenta con un colaborador que se ha venido desempeñando satisfactoriamente y de manera bastante autónoma en sus tareas. La restricción de recursos obliga a cambiar algunos de los métodos que está utilizando. ¿Qué cree que haría usted en este caso?</p> <p>A. Toma las decisiones necesarias y se sienta con su colaborador para explicarles y darle su fundamentación.                  B. Informa al colaborador de la necesidad de hacer cambios y delega en él la tarea.                  C. Decide los cambios y se los comunica al colaborador.                  D. Deciden juntos los cambios a realizar habiendo establecido los objetivos.</p>	✓	✓	✓	✓	✓			
7	<p><b>SITUACIÓN 7:</b> Recientemente se han incorporado nuevas actividades y las tareas de sus colaboradores se verán modificadas por consecuencia. El grupo es trabajador, siempre ha demostrado voluntad de cooperar. Ellos no están muy informados de lo que estos cambios significan. ¿Cuál sería su actitud?</p> <p>A. Informa de la necesidad de efectuar cambios y deja que en grupo los implementen.                  B. Reúne y explica las razones por las que deberán hacerse los cambios y fija los objetivos. Durante la reunión entrega toda la información necesaria para que se comprenda la situación.                  C. Reúne al grupo y pide las opiniones de los miembros respecto a los cambios a realizar. Decide los cambios y los comunica. Supervisa cuidadosamente.                  D. Cita al grupo y menciona en detalle los pasos a seguir.</p>	✓	✓	✓	✓	✓			
8	<p><b>SITUACIÓN 8:</b> Usted deberá implementar algunos cambios menores resultado del aumento de actividades. El grupo conoce la situación, es responsable y autónomo y ha demostrado flexibilidad en otras situaciones semejantes. ¿Qué cree que haría usted?</p> <p>A. Da la información al grupo y delega la implementación.                  B. Toma decisiones y en una reunión las comunica fundamentándolas.                  C. Toma decisiones y las comunica individualmente supervisando cuidadosamente su cumplimiento.                  D. Reúne al grupo, plantea el problema y pide sugerencias para luego tomar la decisión.</p>	✓	✓	✓	✓	✓			
9	<p><b>NIVEL DE DESARROLLO DEL SEGUIDOR</b></p> <p><b>SITUACIÓN 9:</b> El grupo que usted conduce ha manejado con autonomía y seriedad sus responsabilidades, pero ahora usted ha notado que están encontrando algunas dificultades que les plantean las últimas actividades propuestas por la Gerencia. Hay que hacer un estudio para una importante redistribución de tareas y usted percibe que están algo inquietos. ¿Qué cree usted que haría en una situación así?</p> <p>A. Toma el estudio a su cargo.                  B. Define con precisión los objetivos y deja que el grupo trabaje autónomamente como siempre.                  C. Se reúne con el grupo y dirige la discusión en búsqueda del mejor planteo del estudio, estimulando el aporte de ideas.                  D. Se reúne con el grupo y les explica la importancia de resolver este estudio correctamente. Supervisa con todo cuidado.</p>	✓	✓	✓	✓	✓	Si	No	No



10	<p><b>SITUACIÓN 10:</b> La situación anterior se ha agravado notablemente, se acerca el plazo de la redistribución de tareas y el grupo está desorientado. La gerencia se ha enterado de lo que sucede y lo está presionando por resultados. ¿Qué haría en este caso?</p> <p>A. Se reúne con el grupo y les explica la importancia de resolver este estudio correctamente. Supervisa con todo cuidado.                  B. Define con precisión los objetivos y deja que el grupo trabaje autónomamente como siempre.                  C. Se reúne con el grupo y dirige la discusión en búsqueda del mejor planteo del estudio estimulando el aporte de ideas.                  D. Toma la conducción del estudio a su cargo.</p>	✓	✓	✓	✓	
11	<p><b>SITUACIÓN 11:</b> Al incorporarse las nuevas disposiciones hay un área que casi no se ha visto modificado. El grupo es eficiente y ha venido respondiendo con seguridad a los pocos cambios que se requirieron. ¿Qué cree usted que haría?</p> <p>A. Informa que ante la situación de reorganizaciones, será necesario conducir al grupo con instrucciones más precisas y controlar cuidadosamente el desempeño.                  B. No hace nada. Sigue su conducta habitual.                  C. Reúne al grupo y fundamenta la necesidad de aumentar el control sobre las tareas.                  D. Reúne al grupo para discutir y recibir sugerencias de cómo actuar en la presente situación.</p>	✓	✓	✓	✓	
12	<p><b>SITUACIÓN 12:</b> El grupo ha venido reduciendo su desempeño como consecuencia de la disminución de recursos disponibles. Se habla caracterizado por ser un grupo dinámico y con frecuencia hacia aportes y sugerencias. La situación actual no es crítica, ni extrema. ¿Qué cree usted que haría?</p> <p>A. Reúne al grupo y pide sugerencias.                  B. Reúne al grupo y describe la situación y lo que se espera que suceda en el futuro próximo. Repasa los objetivos y aumenta cuidadosamente el control sobre las tareas.                  C. No hace nada. El grupo es bueno y reaccionará.                  D. Incremento el control sobre el cumplimiento de las tareas, redefine los objetivos y plazos.</p>	✓	✓	✓	✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Sinay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable [ X ]  No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dr. Karay Zavallos Delgado DNI: 1.968.2519

Especialidad del validador: Ma. Pedagogía

10 de 05 del 2017

*Karay Zavallos*

Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LIDERAZGO SITUACIONAL**

N°	DIMENSIONES / Ítems PERFIL DEL LIDER SITUACIONAL	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	<p><b>SITUACIÓN 1:</b> Usted tiene un colaborador que no ha venido respondiendo a sus indicaciones ni a las acciones de apoyo que le ha ofrecido. El rendimiento del colaborador viene decayendo. ¿Cuál cree que sería su reacción natural?</p> <p>A. Establece precisas indicaciones sobre lo que espera de él y le comunica de qué forma va a controlar su desempeño.            B. Propone al colaborador una charla en privado para que éste le presente sus sugerencias de cómo realizar la tarea.            C. Intenta demostrar la necesidad del cumplimiento de los objetivos dándole las razones que existen para ello.            D. Comunica al colaborador los objetivos generales y permite que éste se desempeñe con total autonomía.</p>	✓		✓		✓		
2	<p><b>SITUACIÓN 2:</b> Usted tiene un colaborador que está mejorando en su desempeño. Él es consciente de esto y ha comenzado a efectuar sugerencias que parecen atinadas y valiosas. ¿Qué cree que usted haría en este caso?</p> <p>A. Se asegura que el colaborador reciba toda la información necesaria para consolidar sus logros y escucha sus ideas.            B. Aumenta el cuidado sobre las tareas de su colaborador e incrementa sus indicaciones.            C. No hace nada y lo deja actuar.            D. Se reúne con él para analizar su desempeño y le da sus opiniones al respecto fundamentando los aspectos positivos e importantes de la tarea.</p>	✓		✓		✓		
3	<p><b>SITUACIÓN 3:</b> Usted acaba de ser nombrado coordinador de un servicio, reemplazando a un coordinador muy reconocido (el más antiguo) que se jubila. Usted fue bien recibido por el grupo y las relaciones son buenas. Usted se ha visto obligado a cambiar de puesto a casi todos sus colaboradores. Uno de ellos es el más afectado por el cambio, ya que debe desempeñarse en tareas bastante diferentes a las anteriores, donde además deberá aplicar una nueva metodología de trabajo totalmente desconocida para él. Él fue muy efectivo en su trabajo anterior. ¿Cuál de las siguientes sería su probable reacción?</p> <p>A. Estimula al colaborador dándole las razones por las cuales deberá aplicar la nueva metodología y le permite que la estudie y resuelva cómo aplicarla.            B. Discute con el colaborador la conveniencia de aplicar la nueva metodología y le pide sus opiniones.            C. Fija los objetivos y pone al alcance del colaborador los elementos para que aprenda la nueva metodología y la aplique según su propio criterio.            D. Se reúne con el colaborador y organiza el aprendizaje de la nueva metodología, le informa con claridad de lo que se espera de su aplicación y los objetivos a alcanzar. Acompaña al colaborador en las primeras aplicaciones de la metodología.</p>	✓		✓		✓		
4	<p><b>SITUACIÓN 4:</b> Usted cuenta con un colaborador muy eficiente en tareas administrativas. Su trabajo es de toda confianza y seguridad. Se están discutiendo algunos pequeños cambios en la forma de llevar la administración. ¿Qué cree que haría usted en un caso así?</p> <p>A. Pide opiniones al colaborador y decide los cambios.            B. Decide cambios y los comunica al colaborador.            C. Hace intervenir al colaborador en las discusiones y delega en él la forma de implementar lo decidido.            D. Explica al colaborador las razones de los cambios que fueron decididos.</p>	✓		✓		✓		

5	<p><b>SITUACIÓN 5:</b> Uno de sus colaboradores ha venido obteniendo logros en una tarea que se le asignó recientemente. Usted ha controlado y contribuido con indicaciones precisas a estos logros, ahora el colaborador siente seguridad para realizar la tarea solo. ¿Cuál cree que sería su manera natural de actuar en un caso así?</p> <p>A. Deja que el colaborador se desempeñe con total autonomía en esta tarea.                      B. Pide al colaborador sugerencias de cómo mejorar la realización de la tarea.                      C. Se reúne con el colaborador y conversan sobre la tarea, analizan los riesgos, aspectos positivos y riesgos importantes de la tarea, acordando juntos cómo continuarán la tarea en el futuro.                      D. Dales los buenos resultados continuará con el mismo estilo de supervisión de este colaborador.</p>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
6	<p><b>SITUACIÓN 6:</b> Usted cuenta con un colaborador que se ha venido desempeñando satisfactoriamente y de manera bastante autónoma en sus tareas. La restricción de recursos obliga a cambiar algunos de los métodos que está utilizando. ¿Qué cree que haría usted en este caso?</p> <p>A. Toma las decisiones necesarias y se sienta con su colaborador para explicárselas y darle su fundamentación.                      B. Informa al colaborador de la necesidad de hacer cambios y delega en él la tarea.                      C. Decide los cambios y se los comunica al colaborador.                      D. Deciden juntos los cambios a realizar habiendo establecido los objetivos.</p>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
7	<p><b>SITUACIÓN 7:</b> Recientemente se han incorporado nuevas actividades y las tareas de sus colaboradores se verán modificadas por consecuencia. El grupo es trabajador, siempre ha demostrado voluntad de cooperar. Ellos no están muy informados de lo que estos cambios significan. ¿Cuál sería su actitud?</p> <p>A. Informa de la necesidad de efectuar cambios y deja que en grupo los implementen.                      B. Reúne y explica las razones por las que deberán hacerse los cambios y fija los objetivos. Durante la reunión entrega toda la información necesaria para que se comprenda la situación.                      C. Reúne al grupo y pide las opiniones de los miembros respecto a los cambios a realizar. Decide los cambios y los comunica. Supervisa cuidadosamente.                      D. Cita al grupo y menciona en detalle los pasos a seguir.</p>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
8	<p><b>SITUACIÓN 8:</b> Usted deberá implementar algunos cambios menores resultado del aumento de actividades. El grupo conoce la situación, es responsable y autónomo y ha demostrado flexibilidad en otras situaciones semejantes. ¿Qué cree que haría usted?</p> <p>A. Da la información al grupo y delega la implementación.                      B. Toma decisiones y en una reunión las comunica fundamentándolas.                      C. Toma decisiones y las comunica individualmente supervisando cuidadosamente su cumplimiento.                      D. Reúne al grupo, plantea el problema y pide sugerencias para luego tomar la decisión.</p>	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
9	<p><b>NIVEL DE DESARROLLO DEL SEGUIDOR</b></p> <p><b>SITUACIÓN 9:</b> El grupo que usted conduce ha manejado con autonomía y seriedad sus responsabilidades, pero ahora usted ha notado que están encontrando algunas dificultades que les plantean las últimas actividades propuestas por la Gerencia. Hay que hacer un estudio para una importante redistribución de tareas y usted percibe que están algo inquietos. ¿Qué cree usted que haría en una situación así?</p> <p>A. Toma el estudio a su cargo.                      B. Define con precisión los objetivos y deja que el grupo trabaje autónomamente como siempre.                      C. Se reúne con el grupo y dirige la discusión en búsqueda del mejor planteo del estudio, estimulando el aporte de ideas.                      D. Se reúne con el grupo y les explica la importancia de resolver este estudio correctamente. Supervisa con todo cuidado.</p>	SI	No	SI	No	SI	No	SI	No

<p><b>10</b></p> <p><b>SITUACIÓN 10:</b> La situación anterior se ha agravado notablemente, se acerca el plazo de la redistribución de tareas y el grupo está desorientado. La gerencia se ha enterado de lo que sucede y lo está presionando por resultados. ¿Qué haría en este caso?</p> <p>A. Se reúne con el grupo y les explica la importancia de resolver este estudio correctamente. Supervisa con todo cuidado.          B. Define con precisión los objetivos y deja que el grupo trabaje autónomamente como siempre.          C. Se reúne con el grupo y dirige la discusión en búsqueda del mejor planteo del estudio estimulando el aporte de ideas.          D. Toma la conducción del estudio a su cargo.</p>				
<p><b>11</b></p> <p><b>SITUACIÓN 11:</b> Al incorporarse las nuevas disposiciones hay un área que casi no se ha visto modificado. El grupo es eficiente y ha venido respondiendo con seguridad a los pocos cambios que se requieren. ¿Qué cree usted que haría?</p> <p>A. Informa que ante la situación de reorganizaciones, será necesario conducir al grupo con instrucciones más precisas y controlar cuidadosamente el desempeño.          B. No hace nada. Sigue su conducta habitual.          C. Reúne al grupo y fundamenta la necesidad de aumentar el control sobre las tareas.          D. Reúne al grupo para discutir y recibir sugerencias de cómo actuar en la presente situación.</p>				
<p><b>12</b></p> <p><b>SITUACIÓN 12:</b> El grupo ha venido reduciendo su desempeño como consecuencia de la disminución de recursos disponibles. Se habla caracterizado por ser un grupo dinámico y con frecuencia hacia aportes y sugerencias. La situación actual no es crítica, ni extrema. ¿Qué cree usted que haría?</p> <p>A. Reúne al grupo y pide sugerencias.          B. Reúne al grupo y describe la situación y lo que se espera que suceda en el futuro próximo. Repasa los objetivos y aumenta cuidadosamente el control sobre las tareas.          C. No hace nada. El grupo es bueno y reaccionará.          D. Incremento el control sobre el cumplimiento de las tareas, redefine los objetivos y plazos.</p>				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad:    **Aplicable [ ✓ ]**    **Aplicable después de corregir [ ]**    **No aplicable [ ]**  
 Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Martín Alfredo Álvarez Bustamante*    DNI: *29638995*  
 Especialidad del validador: *Master en Gerencia en Administración de Servicios de Salud*

*21* de agosto del 2017.  
 \_\_\_\_\_  
*Mac Lejos*  
 Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo  
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: LIDERAZGO SITUACIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems PERFIL DEL LIDER SITUACIONAL	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
1	<p><b>SITUACIÓN 1:</b> Usted tiene un colaborador que no ha venido respondiendo a sus indicaciones ni a las acciones de apoyo que le ha ofrecido. El rendimiento del colaborador viene decayendo. ¿Cuál cree que sería su reacción natural?</p> <p>A. Establece precisas indicaciones sobre lo que espera de él y le comunica de qué forma va a controlar su desempeño.            B. Propone al colaborador una charla en privado para que éste le presente sus sugerencias de cómo realizar la tarea.            C. Intenta demostrar la necesidad del cumplimiento de los objetivos dándole las razones que existen para ello.            D. Comunica al colaborador los objetivos generales y permite que éste se desempeñe con total autonomía.</p>	X		X		X		
2	<p><b>SITUACIÓN 2:</b> Usted tiene un colaborador que está mejorando en su desempeño. Él es consciente de esto y ha comenzado a efectuar sugerencias que parecen atinadas y valiosas. ¿Qué cree que usted haría en este caso?</p> <p>A. Se asegura que el colaborador reciba toda la información necesaria para consolidar sus logros y escucha sus ideas.            B. Aumenta el cuidado sobre las tareas de su colaborador e incrementa sus indicaciones.            C. No hace nada y lo deja actuar.            D. Se reúne con él para analizar su desempeño y le da sus opiniones al respecto fundamentando los aspectos positivos e importantes de la tarea.</p>	X		X		X		
3	<p><b>SITUACIÓN 3:</b> Usted acaba de ser nombrado coordinador de un servicio, reemplazando a un coordinador muy reconocido (el más antiguo) que se jubila. Usted fue bien recibido por el grupo y las relaciones son buenas. Usted se ha visto obligado a cambiar de puesto a casi todos sus colaboradores. Uno de ellos es el más afectado por el cambio, ya que debió desahucarse en tareas bastante diferentes a las anteriores, donde además deberá aplicar una nueva metodología de trabajo totalmente desconocida para él. Él fue muy efectivo en su trabajo anterior. ¿Cuál de las siguientes sería su probable reacción?</p> <p>A. Estimula al colaborador dándole las razones por las cuales deberá aplicar la nueva metodología y le permite que la estudie y resuelva como aplicarla.            B. Discute con el colaborador la conveniencia de aplicar la nueva metodología y le pide sus opiniones.            C. Fija los objetivos y pone al alcance del colaborador los elementos para que aprenda la nueva metodología y la aplique según su propio criterio.            D. Se reúne con el colaborador y organiza el aprendizaje de la nueva metodología, le informa con claridad de lo que se espera de su aplicación y los objetivos a alcanzar. Acompaña al colaborador en las primeras aplicaciones de la metodología.</p>	X		X		X		
4	<p><b>SITUACIÓN 4:</b> Usted cuenta con un colaborador muy eficiente en tareas administrativas. Su trabajo es de toda confianza y seguridad. Se están discutiendo algunos pequeños cambios en la forma de llevar la administración. ¿Qué cree que haría usted en un caso así?</p> <p>A. Pide opiniones al colaborador y decide los cambios.            B. Decide cambios y los comunica al colaborador.            C. Hace intervenir al colaborador en las discusiones y delega en él la forma de implementar lo decidido.            D. Explica al colaborador las razones de los cambios que fueron decididos.</p>	X		X		X		

5	<p><b>SITUACIÓN 5:</b> Uno de sus colaboradores ha venido obteniendo logros en una tarea que se le asignó recientemente. Usted ha controlado y contribuido con indicaciones precisas a estos logros, ahora el colaborador siente seguridad para realizar la tarea solo. ¿Cuál cree que sería su manera natural de actuar en un caso así?</p> <p>A. Deja que el colaborador se desempeñe con total autonomía en esta tarea.          B. Pide al colaborador sugerencias de cómo mejorar la realización de la tarea.          C. Se reúne con el colaborador y conversan sobre la tarea, analizan los riesgos, aspectos positivos y efectos importantes de la tarea, acordando juntos cómo continuarán la tarea en el futuro.          D. Dados los buenos resultados continuará con el mismo estilo de supervisión de este colaborador.</p>	X	X	X	X	X					
6	<p><b>SITUACIÓN 6:</b> Usted cuenta con un colaborador que se ha venido desempeñando satisfactoriamente y de manera bastante autónoma en sus tareas. La restricción de recursos obliga a cambiar algunos de los métodos que está utilizando. ¿Qué cree que haría usted en este caso?</p> <p>A. Toma las decisiones necesarias y se sienta con su colaborador para explicárselas y darle su fundamentación.          B. Informa al colaborador de la necesidad de hacer cambios y delega en él la tarea.          C. Decide los cambios y se los comunica al colaborador.          D. Deciden juntos los cambios a realizar habiendo establecido los objetivos.</p>	X	X	X	X	X					
7	<p><b>SITUACIÓN 7:</b> Recientemente se han incorporado nuevas actividades y las tareas de sus colaboradores se verán modificadas por consecuencia. El grupo es trabajador, siempre ha demostrado voluntad de cooperar. Ellos no están muy informados de lo que estos cambios significan. ¿Cuál sería su actitud?</p> <p>A. Informa de la necesidad de efectuar cambios y deja que en grupo los implementen.          B. Reúne y explica las razones por las que deberán hacerse los cambios y fija los objetivos. Durante la reunión entrega toda la información necesaria para que se comprenda la situación.          C. Reúne al grupo y pide las opiniones de los miembros respecto a los cambios a realizar. Decide los cambios y los comunica. Supervisa cuidadosamente.          D. Cita al grupo y menciona en detalle los pasos a seguir.</p>	X	X	X	X	X					
8	<p><b>SITUACIÓN 8:</b> Usted deberá implementar algunos cambios menores resultado del aumento de actividades. El grupo conoce la situación, es responsable y autónomo y ha demostrado flexibilidad en otras situaciones semejantes. ¿Qué cree que haría usted?</p> <p>A. Da la información al grupo y delega la implementación.          B. Toma decisiones y en una reunión las comunica fundamentándolas.          C. Toma decisiones y las comunica individualmente supervisando cuidadosamente su cumplimiento.          D. Reúne al grupo, plantea el problema y pide sugerencias para luego tomar la decisión.</p>	X	X	X	X	X					
		SI	No	SI	No	SI	No				
9	<p><b>SITUACIÓN 9:</b> El grupo que usted conduce ha manejado con autonomía y seriedad sus responsabilidades, pero ahora usted ha notado que están encontrando algunas dificultades que les plantean las últimas actividades propuestas por la Gerencia. Hay que hacer un estudio para una importante redistribución de tareas y usted percibe que están algo inquietos. ¿Qué cree usted que haría en una situación así?</p> <p>A. Toma el estudio a su cargo.          B. Define con precisión los objetivos y deja que el grupo trabaje autónomamente como siempre.          C. Se reúne con el grupo y dirige la discusión en búsqueda del mejor planteo del estudio, estimulando el aporte de ideas.          D. Se reúne con el grupo y les explica la importancia de resolver este estudio correctamente. Supervisa con todo cuidado.</p>	X		X	X	X	X				

<p><b>10</b></p> <p><b>SITUACIÓN 10:</b> La situación anterior se ha agravado notablemente, se acerca el plazo de la redistribución de tareas y el grupo está desorientado. La gerencia se ha enterado de lo que sucede y lo está presionando por resultados. ¿Qué haría en este caso?</p> <p>A. Se reúne con el grupo y les explica la importancia de resolver este estudio correctamente. Supervisa con todo cuidado.                  B. Define con precisión los objetivos y deja que el grupo trabaje autónomamente como siempre.                  C. Se reúne con el grupo y dirige la discusión en búsqueda del mejor planteo del estudio estimulando el aporte de ideas.                  D. Toma la conducción del estudio a su cargo.</p>	X	X	X	X	X	
<p><b>11</b></p> <p><b>SITUACIÓN 11:</b> Al incorporarse las nuevas disposiciones hay un área que casi no se ha visto modificado. El grupo es eficiente y ha venido respondiendo con seguridad a los pocos cambios que se requirieron. ¿Qué cree usted que haría?</p> <p>A. Informa que ante la situación de reorganizaciones, será necesario conducir al grupo con instrucciones más precisas y controlar cuidadosamente el desempeño.                  B. No hace nada. Sigue su conducta habitual.                  C. Reúne al grupo y fundamenta la necesidad de aumentar el control sobre las tareas.                  D. Reúne al grupo para discutir y recibir sugerencias de cómo actuar en la presente situación.</p>	X	X	X	X	X	
<p><b>12</b></p> <p><b>SITUACIÓN 12:</b> El grupo ha venido reduciendo su desempeño como consecuencia de la disminución de recursos disponibles. Se habla caracterizado por ser un grupo dinámico y con frecuencia hacia aportes y sugerencias. La situación actual no es crítica, ni extrema. ¿Qué cree usted que haría?</p> <p>A. Reúne al grupo y pide sugerencias.                  B. Reúne al grupo y describe la situación y lo que se espera que suceda en el futuro próximo. Repasa los objetivos y aumenta cuidadosamente el control sobre las tareas.                  C. No hace nada. El grupo es bueno y reaccionará.                  D. Incremento el control sobre el cumplimiento de las tareas, redefine los objetivos y plazos.</p>	X	X	X	X	X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): \_\_\_\_\_

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [  ] **Aplicable después de corregir** [  ] **No aplicable** [  ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dr. Mg: ALEXANDE BURGARA BELANDIER RODRIGUEZ DNI: 07149987

Especialidad del validador: Maestría en Gerencia Educativa y Docencia

21 de agosto del 2017



Firma del Experto Informante.

<sup>1</sup>Perinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
<sup>3</sup>Claridad: Se entienda sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión



## Anexo 7 Base de datos de la confiabilidad del alfa de Cronbach para el Cuestionario de liderazgo situacional.

**COEFICIENTE ALFA DE CRONBACH**

Requiere de una sola aplicación del instrumento y se basa en la medición de la respuesta del sujeto con respecto a los Items del instrumento.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K: El número de Items  
 $\sum S_i^2$ : Sumatoria de Varianzas de los Items  
 $S_T^2$ : Varianza de la suma de los Items  
 $\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Items	I	II	III	IV	V	VI	VII	VIII	IX	X	XI	XII	Suma de Items
Sujetos													
1	3	2	3	4	1	2	3	3	1	3	2	4	31
2	1	2	3	4	4	1	2	2	1	2	3	4	29
3	4	2	1	4	4	2	3	4	1	1	4	4	34
4	1	2	3	4	4	2	3	4	1	4	3	2	33
5	2	1	3	2	1	3	3	4	2	3	1	3	28
6	3	2	3	1	1	4	3	3	3	4	4	3	34
7	4	2	1	4	1	3	2	2	1	4	2	4	30
8	1	1	3	3	1	2	3	3	3	4	4	3	31
9	2	2	3	3	1	3	3	3	1	3	1	4	30
10	4	2	2	3	1	3	3	2	2	3	2	4	31
11	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	1	4	30
12	1	2	3	4	1	2	3	3	1	3	4	4	34
13	3	2	3	4	4	2	3	3	1	1	1	4	25
14	1	1	3	4	4	3	3	4	1	4	3	2	35
15	3	1	3	2	1	2	3	1	3	4	4	4	35
16	4	1	3	2	1	2	3	3	1	4	2	4	29
17	2	1	1	3	2	2	3	3	1	3	4	4	33
18	1	1	3	4	1	3	2	2	2	4	4	4	29
19	3	2	1	3	1	3	3	2	1	3	4	4	30
20	3	1	1	3	1	2	3	3	3	4	2	4	31
21	3	2	3	4	1	2	2	1	3	3	4	4	31
22	1	2	3	4	4	2	1	3	1	3	2	3	31
23	4	1	3	4	4	2	4	1	1	4	4	4	33
24	3	1	1	1	1	1	3	1	1	4	4	4	34
25	2	2	3	3	2	1	3	3	1	4	4	4	25
26	4	2	3	3	1	2	1	3	1	3	3	4	30
27	3	2	3	4	1	4	3	3	1	4	1	4	29
28	3	2	3	2	3	2	2	3	1	4	4	4	36
29	1	1	2	3	1	2	2	4	1	3	3	4	32
30	3	2	3	4	1	4	2	3	1	3	4	1	25
VARA	1.39	0.32	0.79	1.18	1.76	0.93	0.66	1.12	0.72	1.09	1.66	0.78	38.96
(Varianza de la Población)													$\Sigma S_i^2$ : 12.41

K: El número de Items  
 $\sum S_i^2$ : Sumatoria de las Varianzas de los Items  
 $S_T^2$ : La Varianza de la suma de los Items  
 $\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{12}{12-1} \left[ 1 - \frac{12.41}{38.96} \right]$$

$$= 1.0909091 \left[ 1 - 0.3187654 \right]$$

$$= 1.0909091 \left[ 0.6812346 \right]$$

$$\alpha = 0.74$$

Entre más cerca de 1 está  $\alpha$ , más alto es el grado de confiabilidad

**CONFIABILIDAD:**

- Se puede definir como la estabilidad o consistencia de los resultados obtenidos
- Es decir, se refiere al grado en que la aplicación repetida del instrumento, al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados
- Ejemplo, si un Test de Inteligencia Emocional se aplica hoy a un grupo de profesores y proporciona ciertos datos, si se aplica un mes después y proporciona valores diferentes y de manera similar en mediciones subsecuentes, tal prueba no es confiable

**CONFIABILIDAD**



## Anexo 8 Impr pant de resultados

### Contraste de hipótesis general

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Logaritmo  
Loglinear general  
Títulos  
Notas  
Información de datos  
Información de convergencia  
Pruebas de bondad de ajuste  
Análisis de dispersión  
Medida de asociación  
Recuentos de casilla y residuos

Logaritmo  
Loglinear general  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Información de datos  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de casos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asimptóticas  
Matriz de covarianzas asimptóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas

Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas

```

/MODEL
/STEPWISE=PIN (.05) POUT (0.1) MINEFFECT (0) RULE (SINGLE) ENTRYMETHOD (LR) REMOVALMETHOD (LR)
/INTERCEPT=INCLUDE
    
```

#### Regresión nominal

Resumen de procesamiento de casos

	N	Porcentaje marginal
DESGASTE PROFESIONAL (BURNOUT)	10	12,0%
NO PRESENTA BURNOUT	73	88,0%
ESTILO PREDOMINANTE	8	9,6%
PERSUADE PARTICIPA	43	51,8%
DELEGA	32	38,6%
Válido	83	100,0%
Perdidos	0	
Total	83	
Subpoblación	3	

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC	BIC	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intercepción	15,359	17,778	13,359			
Final	14,360	21,607	8,350	5,009	2	,082

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Logaritmo  
Loglinear general  
Títulos  
Notas  
Información de datos  
Información de convergencia  
Pruebas de bondad de ajuste  
Análisis de dispersión  
Medida de asociación  
Recuentos de casilla y residuos

Logaritmo  
Loglinear general  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Información de datos  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de casos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asimptóticas  
Matriz de covarianzas asimptóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas

Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas

#### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,000	0	.
Desviación	,000	0	.

#### Medidas de asociación monotónica

Pares	Concordante	N	Porcentaje
		380	52,1%
	Incongruente	100	13,7%
	Empate	250	34,2%
Total		730	100,0%

Medidas D de Somers ,384  
Gamma de Goodman y Kruskal ,583  
Tau-a de Kendall ,082  
Índice C de concordancia ,692

#### Contraste de la razón de verosimilitud

Efecto	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC de modelo reducido	BIC de modelo reducido	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intercepción	14,350	21,607	8,350 <sup>a</sup>	,000	0	.
ESTILO_PREDOMINANT	15,359	17,778	13,359	5,009	2	,082

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Logaritmo  
Loglinear general  
Títulos  
Notas  
Información de datos  
Información de convergencia  
Pruebas de bondad de ajuste  
Análisis de dispersión  
Medida de asociación  
Recuentos de casilla y residuos

Logaritmo  
Loglinear general  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Información de datos  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de casos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asimptóticas  
Matriz de covarianzas asimptóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas

Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas

#### Contraste de la razón de verosimilitud

Efecto	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC de modelo reducido	BIC de modelo reducido	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intercepción	14,350	21,607	8,350 <sup>a</sup>	,000	0	.
ESTILO_PREDOMINANT	15,359	17,778	13,359	5,009	2	,082

El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de los logaritmos de la verosimilitud -2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

a. Este modelo reducido es equivalente al modelo final porque omitir el efecto no aumenta los grados de libertad.

#### Estimaciones de parámetro

DESGASTE PROFESIONAL (BURNOUT) <sup>a</sup>	B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	95% de intervalo de confianza para Exp(B)	
							Límite inferior	Límite superior
NO PRESENTA BURNOUT	Intercepción	-1,466	,453	10,482	1	,001		
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	,368	,934	,155	1	,694	1,444	,232 9,005
	[ESTILO_PREDOMINANT E=3]	-1,554	,854	3,311	1	,069	,211	,040 1,127
	[ESTILO_PREDOMINANT E=4]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.	.

a. La categoría de referencia es: TENDENCIA A BURNOUT.  
b. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

#### Matriz de correlaciones asimptóticas

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

ESTADISTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Logaritmo  
Loglineal general  
Títulos  
Notas  
Información de datos  
Información de convergencia  
Pruebas de bondad de ajuste  
Análisis de dispersión  
Medida de asociación  
Recuentos de casilla y residuos

Logaritmo  
Loglineal general  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Información de datos

Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de  
Información de ajuste de los mo  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosim  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pron

Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas

a. La categoría de referencia es: TENDENCIA A BURNOUT.  
b. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

**Matriz de correlaciones asintóticas**

	Intercepción	DESGASTE PROFESIONAL (BURNOUT)		
		NO PRESENTA BURNOUT		
		[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]
DESGASTE PROFESIONAL (BURNOUT) <sup>a</sup>				
NO PRESENTA BURNOUT	1	-.485	-.530	<sup>b</sup>
[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	-.485	1	.257	<sup>b</sup>
[ESTILO_PREDOMINANT E=3]	-.530	.257	1	<sup>b</sup>
[ESTILO_PREDOMINANT E=4]	<sup>b</sup>	<sup>b</sup>	<sup>b</sup>	<sup>b</sup>

a. La categoría de referencia es: TENDENCIA A BURNOUT.  
b. Una o ambas estimaciones de parámetro son redundantes.

**Matriz de covarianzas asintóticas<sup>a</sup>**

	Intercepción	DESGASTE PROFESIONAL (BURNOUT)		
		NO PRESENTA BURNOUT		
		[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]
DESGASTE PROFESIONAL (BURNOUT) <sup>b</sup>				
NO PRESENTA BURNOUT	.205	-.205	-.205	0 <sup>c</sup>
[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	-.205	.872	.205	0 <sup>c</sup>

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

ESTADISTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Logaritmo  
Loglineal general  
Títulos  
Notas  
Información de datos  
Información de convergencia  
Pruebas de bondad de ajuste  
Análisis de dispersión  
Medida de asociación  
Recuentos de casilla y residuos

Logaritmo  
Loglineal general  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Información de datos

Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de  
Información de ajuste de los mo  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosim  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pron

Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas

**Matriz de covarianzas asintóticas<sup>a</sup>**

	Intercepción	DESGASTE PROFESIONAL (BURNOUT)		
		NO PRESENTA BURNOUT		
		[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]
DESGASTE PROFESIONAL (BURNOUT) <sup>b</sup>				
NO PRESENTA BURNOUT	.205	-.205	-.205	0 <sup>c</sup>
[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	-.205	.872	.205	0 <sup>c</sup>
[ESTILO_PREDOMINANT E=3]	-.205	.205	.730	0 <sup>c</sup>
[ESTILO_PREDOMINANT E=4]	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>

a. No hay ningún ajuste de sobredispersión.  
b. La categoría de referencia es: TENDENCIA A BURNOUT.  
c. Una o ambas estimaciones de parámetro son redundantes.

**Clasificación**

	Pronosticado		Porcentaje correcto
	NO PRESENTA BURNOUT	TENDENCIA A BURNOUT	
Observado			
NO PRESENTA BURNOUT	0	10	0,0%
TENDENCIA A BURNOUT	0	73	100,0%
Porcentaje global	0,0%	100,0%	88,0%

Frecuencias observadas y pronosticadas

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

ESTADISTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Recuentos de casilla y residuos

Logaritmo  
Loglineal general  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Información de datos

Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de  
Información de ajuste de los mo  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosim  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pron

Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de  
Información de ajuste de los mo  
Bondad de ajuste  
Medidas de asociación monoton  
Contraste de la razón de verosim  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación

**Frecuencias observadas y pronosticadas**

ESTILO_PREDOMINANTE	DESGASTE PROFESIONAL (BURNOUT)	Frecuencia		Porcentaje	
		Observado	Pronosticado	Observado	Pronosticado
PERSUADE	NO PRESENTA BURNOUT	2	2,000	.000	25,0%
	TENDENCIA A BURNOUT	6	6,000	.000	75,0%
PARTICIPA	NO PRESENTA BURNOUT	2	2,000	.000	4,7%
	TENDENCIA A BURNOUT	41	41,000	.000	95,3%
DELEGA	NO PRESENTA BURNOUT	6	6,000	.000	18,8%
	TENDENCIA A BURNOUT	26	26,000	.000	81,3%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

```

NOMREG SINDROME_BURNOUT (BASE=LAST ORDER=ASCENDING) BY ESTILO_PREDOMINANTE
/CRITERIA CIN(95) DELTA(0) MXITER(100) MXSTEP(5) CHSEP(20) LCONVERGE(0) FCONVERGE(0.000001) SINGULAR(0.0000001)
/MODEL
/STEPWISE=PIN(.05) POUT(0.1) MINEFFECT(0) RULE(SINGLE) ENTRYMETHOD(LR) REMOVALMETHOD(LR)
/INTERCEPT=INCLUDE
/PRINT=ASSOCIATION CELLPROB CLASSTABLE FIT CORB COVB PARAMETER SUMMARY LRT CPS STEP MFI IC.
    
```

**Regresión nominal**

	Porcentaje

Resumen de procesamiento de casos

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

## Contraste de hipótesis específica 1

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

**Regresión nominal**

**Advertencias**

Hay 2 (2,2%) casillas (es decir, los niveles de variable dependiente por subpoblaciones) con frecuencias cero.  
Se han encontrado singularidades inesperadas en la matriz hessiana. Esto indica que o bien se deben excluir algunas variables de predictor, o bien se deben fusionar algunas categorías.  
El procedimiento NOMREG continúa a pesar de las advertencias anteriores. Los resultados posteriores mostrados se basan en la última iteración. La validez del ajuste de modelo es incierta.  
No se ha generado la tabla de medidas de asociación monótona porque la variable dependiente no tiene exactamente dos niveles.

**Resumen de procesamiento de casos**

		N	Porcentaje marginal
MBI - AGOTAMIENTO	ALTO	1	1,2%
	EMOCIONAL	30	36,1%
ESTILO PREDOMINANTE	BAJO	52	62,7%
	PERSUADE	8	9,6%
Válido	PARTICIPA	43	51,8%
	DELEGA	32	38,6%
Perdidos		22	
Total		105	
Subpoblación		3	

**Información de ajuste de los modelos**

Criterios de ajuste de modelo      Contraste de la razón de verosimilitud

IBM SPSS Statistics Processor está listo      Unicode:ON

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

**Información de ajuste de los modelos**

Modelo	Criterios de ajuste de modelo		Logaritmo de la verosimilitud -2	Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC	BIC		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo Intercepción	22,965	27,802	18,965			
Final	24,272	38,785	12,272	6,693	4	,153

**Bondad de ajuste**

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,000	0	.
Desvianza	,000	0	.

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell	,077
Nagelkerke	,102
McFadden	,056

**Contraste de la razón de verosimilitud**

Efecto	Criterios de ajuste de modelo		Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC de modelo reducido	BIC de modelo reducido		Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intercepción	24,272	38,785	12,272 <sup>a</sup>	,000	0	.
ESTILO PREDOMINANT						

IBM SPSS Statistics Processor está listo      Unicode:ON

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de datos  
 Curva COR  
 Área bajo la curva  
 Coordenadas de la curva  
 Logaritmo  
 Regresión nominal  
 Títulos  
 Notas  
 Advertencias  
 Resumen de procesamiento de datos  
 Información de ajuste de los modelos  
 Bondad de ajuste  
 Pseudo R cuadrado  
 Contraste de la razón de verosimilitud  
 Estimaciones de parámetro  
 Matriz de correlaciones asintóticas  
 Matriz de covarianzas asintóticas  
 Clasificación  
 Frecuencias observadas y pronosticadas  
 Logaritmo  
 Regresión nominal  
 Títulos  
 Notas  
 Advertencias  
 Resumen de procesamiento de datos  
 Información de ajuste de los modelos  
 Bondad de ajuste  
 Pseudo R cuadrado  
 Contraste de la razón de verosimilitud  
 Estimaciones de parámetro  
 Matriz de correlaciones asintóticas  
 Matriz de covarianzas asintóticas  
 Clasificación  
 Frecuencias observadas y pronosticadas  
 Logaritmo

### Contraste de la razón de verosimilitud

Efecto	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC de modelo reducido	BIC de modelo reducido	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intercepción	24,272	38,785	12,272 <sup>a</sup>	,000	0	.
ESTILO_PREDOMINANTE	22,965	27,802	18,965	6,693	4	,153

El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de los logaritmos de la verosimilitud-2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

a. Este modelo reducido es equivalente al modelo final porque omitir el efecto no aumenta los grados de libertad.

### Estimaciones de parámetro

MBI - AGOTAMIENTO EMOCIONAL <sup>a</sup>	B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	95% de intervalo de confianza para Exp(B)	
							Límite inferior	Límite superior
ALTO	Intercepción	-21,224	7232,628	,000	1	,998		
	[ESTILO_PREDOMINANTE E=2]	,268	,000	.	1	.	1,307	1,307
	[ESTILO_PREDOMINANTE E=3]	18,133	7232,628	,000	1	,998	74982664,03	,000 <sup>b</sup>
	[ESTILO_PREDOMINANTE E=4]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.	.
MEDIO	Intercepción	-1,273	,428	8,862	1	,003		
	[ESTILO_PREDOMINANTE E=2]	,762	,846	,811	1	,368	2,143	,408
	[ESTILO_PREDOMINANTE E=3]	1,178	,528	4,983	1	,026	3,247	1,155
	[ESTILO_PREDOMINANTE E=4]							9,131

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de datos  
 Curva COR  
 Área bajo la curva  
 Coordenadas de la curva  
 Logaritmo  
 Regresión nominal  
 Títulos  
 Notas  
 Advertencias  
 Resumen de procesamiento de datos  
 Información de ajuste de los modelos  
 Bondad de ajuste  
 Pseudo R cuadrado  
 Contraste de la razón de verosimilitud  
 Estimaciones de parámetro  
 Matriz de correlaciones asintóticas  
 Matriz de covarianzas asintóticas  
 Clasificación  
 Frecuencias observadas y pronosticadas  
 Logaritmo  
 Regresión nominal  
 Títulos  
 Notas  
 Advertencias  
 Resumen de procesamiento de datos  
 Información de ajuste de los modelos  
 Bondad de ajuste  
 Pseudo R cuadrado  
 Contraste de la razón de verosimilitud  
 Estimaciones de parámetro  
 Matriz de correlaciones asintóticas  
 Matriz de covarianzas asintóticas  
 Clasificación  
 Frecuencias observadas y pronosticadas  
 Logaritmo

### Estimaciones de parámetro

MBI - AGOTAMIENTO EMOCIONAL <sup>a</sup>	B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	95% de intervalo de confianza para Exp(B)	
							Límite inferior	Límite superior
ALTO	Intercepción	-21,224	7232,628	,000	1	,998		
	[ESTILO_PREDOMINANTE E=2]	,268	,000	.	1	.	1,307	1,307
	[ESTILO_PREDOMINANTE E=3]	18,133	7232,628	,000	1	,998	74982664,03	,000 <sup>b</sup>
	[ESTILO_PREDOMINANTE E=4]	0 <sup>c</sup>	.	.	0	.	.	.
MEDIO	Intercepción	-1,273	,428	8,862	1	,003		
	[ESTILO_PREDOMINANTE E=2]	,762	,846	,811	1	,368	2,143	,408
	[ESTILO_PREDOMINANTE E=3]	1,178	,528	4,983	1	,026	3,247	1,155
	[ESTILO_PREDOMINANTE E=4]							9,131

a. La categoría de referencia es: BAJO.  
 b. Se ha producido un desbordamiento de punto flotante al calcular este estadístico. Por lo tanto, su valor se define como perdido del sistema.  
 c. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

### Matriz de correlaciones asintóticas

		MBI - AGOTAMIENTO EMOCIONAL				
		ALTO	MEDIO	BAJO	OTRO	
		Intercepción	[ESTILO_PREDOMINANTE=2]	[ESTILO_PREDOMINANTE=3]	[ESTILO_PREDOMINANTE=4]	
MBI - AGOTAMIENTO EMOCIONAL <sup>a</sup>	Intercepción	1	.	-1,000	<sup>b</sup>	
	[ESTILO_PREDOMINANTE]		1	.	<sup>b</sup>	
	[ESTILO_PREDOMINANTE=2]			1	.	
	[ESTILO_PREDOMINANTE=3]				1	
	[ESTILO_PREDOMINANTE=4]					1

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode ON

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

**Matriz de correlaciones asintóticas**

		MBI - AGOTAMIENTO EMOCIONAL								
		ALTO			MEDIO					
		Intercepción	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]	Intercepción	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]	
MBI - AGOTAMIENTO EMOCIONAL <sup>a</sup>	ALTO	Intercepción	1		-1,000	b	,000	,000	,000	b
		[ESTILO_PRE DOMINANTE E=2]								b
		[ESTILO_PRE DOMINANTE E=3]	-1,000		1	b	,000	,000	,000	b
		[ESTILO_PRE DOMINANTE E=4]	b	b	b	b	b	b	b	b
MEDIO	Intercepción	,000		,000	b	1	-,505	-,811	b	
		[ESTILO_PRE DOMINANTE E=2]	,000		,000	b	-,505	1	,410	b
		[ESTILO_PRE DOMINANTE E=3]	,000		,000	b	-,811	,410	1	b
		[ESTILO_PRE DOMINANTE E=4]	b	b	b	b	b	b	b	b

a. La categoría de referencia es: BAJO.  
b. Una o ambas estimaciones de parámetro son redundantes.

**Matriz de covarianzas asintóticas<sup>a</sup>**

		MBI - AGOTAMIENTO EMOCIONAL								
		ALTO			MEDIO					
		Intercepción	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]	Intercepción	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]	
MBI - AGOTAMIENTO EMOCIONAL <sup>b</sup>	ALTO	Intercepción	52310910,77	,000	-52310910,8	0 <sup>c</sup>	,032	,010	-,032	0 <sup>c</sup>

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode.ON

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

**Matriz de covarianzas asintóticas<sup>a</sup>**

		MBI - AGOTAMIENTO EMOCIONAL								
		ALTO			MEDIO					
		Intercepción	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]	Intercepción	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]	
MBI - AGOTAMIENTO EMOCIONAL <sup>b</sup>	ALTO	Intercepción	52310910,77	,000	-52310910,8	0 <sup>c</sup>	,032	,010	-,032	0 <sup>c</sup>
		[ESTILO_PRE DOMINANTE E=2]	,000	,000	,000	0 <sup>c</sup>	,000	,000	,000	0 <sup>c</sup>
		[ESTILO_PRE DOMINANTE E=3]	-52310910,8	,000	52310911,82	0 <sup>c</sup>	-,032	-,010	,077	0 <sup>c</sup>
		[ESTILO_PRE DOMINANTE E=4]	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>
MEDIO	Intercepción	,032	,000	-,032	0 <sup>c</sup>	,183	-,183	-,183	0 <sup>c</sup>	
		[ESTILO_PRE DOMINANTE E=2]	,010	,000	-,010	0 <sup>c</sup>	-,183	,716	,183	0 <sup>c</sup>
		[ESTILO_PRE DOMINANTE E=3]	-,032	,000	,077	0 <sup>c</sup>	-,183	,183	,278	0 <sup>c</sup>
		[ESTILO_PRE DOMINANTE E=4]	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>

a. No hay ningún ajuste de sobredispersión.  
b. La categoría de referencia es: BAJO.  
c. Una o ambas estimaciones de parámetro son redundantes.

**Clasificación**

Observado	Pronosticado			Porcentaje correcto
	ALTO	MEDIO	BAJO	
ALTO	0	0	1	0,0%
MEDIO	0	0	30	0,0%

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode.ON

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de casos  
Curva COR  
Área bajo la curva  
Coordenadas de la curva  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de casos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de casos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas  
Logaritmo

Observado	Pronosticado			Porcentaje correcto
	ALTO	MEDIO	BAJO	
ALTO	0	0	1	0,0%
MEDIO	0	0	30	0,0%
BAJO	0	0	52	100,0%
Porcentaje global	0,0%	0,0%	100,0%	62,7%

**Frecuencias observadas y pronosticadas**

ESTILO PREDOMINANTE	MBI - AGOTAMIENTO EMOCIONAL	Frecuencia			Porcentaje	
		Observado	Pronosticado	Residuo de Pearson	Observado	Pronosticado
PERSUADE	ALTO	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	MEDIO	3	3,000	,000	37,5%	37,5%
	BAJO	5	5,000	,000	62,5%	62,5%
PARTICIPA	ALTO	1	1,000	,000	2,3%	2,3%
	MEDIO	20	20,000	,000	46,5%	46,5%
	BAJO	22	22,000	,000	51,2%	51,2%
DELEGA	ALTO	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	MEDIO	7	7,000	,000	21,9%	21,9%
	BAJO	25	25,000	,000	78,1%	78,1%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

```

NOMREG DESPERSONALIZACION (BASE=LAST ORDER=ASCENDING) BY ESTILO_PREDOMINANTE
/CRITERIA CIN(95) DELTA(0) MXITER(100) MXSTEP(5) CHKSEP(20) LCONVERGE(0) PCONVERGE(0,0000001) SINGULAR(0,00000001)
/MODEL
/STEPWISE=PIN(.05) POUT(0.1) MINEFFECT(0) RULE(SINGLE) ENTRYMETHOD(LR) REMOVALMETHOD(LR)
/INTERCEPT=INCLUDE
/PRINT=ASSOCIATION CELLPROB CLASSTABLE FIT CORB COVB PARAMETER SUMMARY LRT CPS STEP MFI IC.

```

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode.ON

## Contraste de hipótesis específica 2

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de casos  
Curva COR  
Área bajo la curva  
Coordenadas de la curva  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de casos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de casos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas  
Logaritmo

**Regresión nominal**

**Advertencias**

Hay 1 (11.1%) casillas (es decir, los niveles de variable dependiente por subpoblaciones) con frecuencias cero.

Se han encontrado singularidades inesperadas en la matriz hessiana. Esto indica que o bien se deben excluir algunas variables de predictor, o bien se deben fusionar algunas categorías.

El procedimiento NOMREG continúa a pesar de las advertencias anteriores. Los resultados posteriores mostrados se basan en la última iteración. La validez del ajuste de modelo es incierta.

No se ha generado la tabla de medidas de asociación monotónica porque la variable dependiente no tiene exactamente dos niveles.

**Resumen de procesamiento de casos**

	N	Porcentaje marginal
MBI - DESPERSONALIZACION		
ALTO	3	3,6%
MEDIO	11	13,3%
BAJO	69	83,1%
ESTILO PREDOMINANTE		
PERSUADE	8	9,6%
PARTICIPA	43	51,8%
DELEGA	32	38,6%
Válido	83	100,0%
Perdidos	22	
Total	105	
Subpoblación	3	

**Información de ajuste de los modelos**

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode.ON

ESTADISTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Total 105  
Subpoblación 3

**Información de ajuste de los modelos**

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC	BIC	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	20,595	25,433	16,595			
Final	24,918	39,431	12,918	3,677	4	,451

**Bondad de ajuste**

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,000	0	.
Desviación	,000	0	.

**Pseudo R cuadrado**

Cox y Snell	,043
Nagelkerke	,066
McFadden	,041

**Contraste de la razón de verosimilitud**

	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC de modelo	BIC de modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo			

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

ESTADISTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Nagelkerke ,066  
McFadden ,041

**Contraste de la razón de verosimilitud**

Efecto	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC de modelo reducido	BIC de modelo reducido	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Interceptación	24,918	39,431	12,918 <sup>a</sup>	,000	0	.
ESTILO_PREDOMINANT E	20,595	25,433	16,595	3,677	4	,451

El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de los logaritmos de la verosimilitud -2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

a. Este modelo reducido es equivalente al modelo final porque omitir el efecto no aumenta los grados de libertad.

**Estimaciones de parámetro**

MBI - DESPERSONALIZACION <sup>a</sup>	B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	95% de intervalo de confianza para Exp(B)	
							Límite inferior	Límite superior
ALTO Interceptación	-21,209	,727	851,011	1	,000			
[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	19,417	1,302	222,404	1	,000	270884448,4	21110986,10	3475838788
[ESTILO_PREDOMINANT E=3]	18,347	,000	.	1	.	92874668,01	92874668,01	92874668,01
[ESTILO_PREDOMINANT E=4]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.	.	.
MEDIO Interceptación	-1,946	,535	13,253	1	,000			

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON



ESTADISTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de datos  
 Curva COR  
 Área bajo la curva  
 Coordenadas de la curva  
 Logaritmo  
 Regresión nominal  
 Títulos  
 Notas  
 Advertencias  
 Resumen de procesamiento de datos  
 Información de ajuste de los modelos  
 Bondad de ajuste  
 Pseudo R cuadrado  
 Contraste de la razón de verosimilitud  
 Estimaciones de parámetro  
 Matriz de correlaciones asíntóticas  
 Matriz de covarianzas asíntóticas  
 Clasificación  
 Frecuencias observadas y pronosticadas  
 Logaritmo  
 Regresión nominal  
 Títulos  
 Notas  
 Advertencias  
 Resumen de procesamiento de datos  
 Información de ajuste de los modelos  
 Bondad de ajuste  
 Pseudo R cuadrado  
 Contraste de la razón de verosimilitud  
 Estimaciones de parámetro  
 Matriz de correlaciones asíntóticas  
 Matriz de covarianzas asíntóticas  
 Clasificación  
 Frecuencias observadas y pronosticadas  
 Logaritmo

### Estimaciones de parámetro

Modelo	Parámetro	B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	95% de intervalo de confianza para Exp(B)	
								Límite inferior	Límite superior
ALTO	Interceptación	-21,209	,727	851,011	1	,000			
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	19,417	1,302	222,404	1	,000	270884448,4	21110986,10	3475838788
	[ESTILO_PREDOMINANT E=3]	18,347	,000	.	1	.	92874668,01	92874668,01	92874668,01
	[ESTILO_PREDOMINANT E=4]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.	.	.
MEDIO	Interceptación	-1,946	,535	13,253	1	,000			
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	,154	1,205	,016	1	,898	1,167	,110	12,381
	[ESTILO_PREDOMINANT E=3]	,182	,694	,069	1	,793	1,200	,308	4,672
	[ESTILO_PREDOMINANT E=4]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.	.	.

a. La categoría de referencia es: BAJO.  
 b. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

### Matriz de correlaciones asíntóticas

Modelo	Parámetro	MBI - DESPERSONALIZACION							
		ALTO				MEDIO			
		Interceptación	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]	Interceptación	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]
ALTO	Interceptación	1				,000	,000	,057	b
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	-.558	1			,000	,106	-.032	b
MEDIO	Interceptación					1			
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]					-.444	1		
MEDIO	[ESTILO_PREDOMINANT E=3]					-.771	,342	1	
	[ESTILO_PREDOMINANT E=4]								1

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON

ESTADISTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de datos  
 Curva COR  
 Área bajo la curva  
 Coordenadas de la curva  
 Logaritmo  
 Regresión nominal  
 Títulos  
 Notas  
 Advertencias  
 Resumen de procesamiento de datos  
 Información de ajuste de los modelos  
 Bondad de ajuste  
 Pseudo R cuadrado  
 Contraste de la razón de verosimilitud  
 Estimaciones de parámetro  
 Matriz de correlaciones asíntóticas  
 Matriz de covarianzas asíntóticas  
 Clasificación  
 Frecuencias observadas y pronosticadas  
 Logaritmo  
 Regresión nominal  
 Títulos  
 Notas  
 Advertencias  
 Resumen de procesamiento de datos  
 Información de ajuste de los modelos  
 Bondad de ajuste  
 Pseudo R cuadrado  
 Contraste de la razón de verosimilitud  
 Estimaciones de parámetro  
 Matriz de correlaciones asíntóticas  
 Matriz de covarianzas asíntóticas  
 Clasificación  
 Frecuencias observadas y pronosticadas  
 Logaritmo

b. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

### Matriz de correlaciones asíntóticas

Modelo	Parámetro	MBI - DESPERSONALIZACION							
		ALTO				MEDIO			
		Interceptación	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]	Interceptación	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]
ALTO	Interceptación	1				,000	,000	,057	b
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	-.558	1			,000	,106	-.032	b
ALTO	[ESTILO_PREDOMINANT E=3]								b
	[ESTILO_PREDOMINANT E=4]								b
MEDIO	Interceptación	,000	,000			1			
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	,000	,106			-.444	1		
MEDIO	[ESTILO_PREDOMINANT E=3]	,057	-.032			-.771	,342	1	
	[ESTILO_PREDOMINANT E=4]								1

a. La categoría de referencia es: BAJO.  
 b. Una o ambas estimaciones de parámetro son redundantes.

### Matriz de covarianzas asíntóticas<sup>a</sup>

Modelo	Parámetro	MBI - DESPERSONALIZACION							
		ALTO				MEDIO			
		Interceptación	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]	Interceptación	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]
ALTO	Interceptación	1							
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]		1						
ALTO	[ESTILO_PREDOMINANT E=3]			1					
	[ESTILO_PREDOMINANT E=4]				1				
MEDIO	Interceptación					1			
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]						1		
MEDIO	[ESTILO_PREDOMINANT E=3]							1	
	[ESTILO_PREDOMINANT E=4]								1

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de datos  
Curva COR  
Área bajo la curva  
Coordenadas de la curva  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de datos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de datos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas  
Logaritmo

**Matriz de covarianzas asintóticas<sup>a</sup>**

		MBI - DESPERSONALIZACION							
		ALTO				MEDIO			
		Interceptación	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]	Interceptación	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 2]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 3]	[ESTILO_PRE DOMINANTE= 4]
ALTO	Interceptación	,529	-,529	,000	0 <sup>c</sup>	,000	,000	,029	0 <sup>c</sup>
	[ESTILO_PREDOMINANTE=2]	-,529	1,695	,000	0 <sup>c</sup>	,000	,167	-,029	0 <sup>c</sup>
	[ESTILO_PREDOMINANTE=3]	,000	,000	,000	0 <sup>c</sup>	,000	,000	,000	0 <sup>c</sup>
	[ESTILO_PREDOMINANTE=4]	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>
MEDIO	Interceptación	,000	,000	,000	0 <sup>c</sup>	,286	-,286	-,286	0 <sup>c</sup>
	[ESTILO_PREDOMINANTE=2]	,000	,167	,000	0 <sup>c</sup>	-,286	1,452	,286	0 <sup>c</sup>
	[ESTILO_PREDOMINANTE=3]	,029	-,029	,000	0 <sup>c</sup>	-,286	,286	,481	0 <sup>c</sup>
	[ESTILO_PREDOMINANTE=4]	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>	0 <sup>c</sup>

a. No hay ningún ajuste de sobredispersión.  
b. La categoría de referencia es: BAJO.  
c. Una o ambas estimaciones de parámetro son redundantes.

**Clasificación**

Observado	Pronosticado			Porcentaje correcto
	ALTO	MEDIO	BAJO	
ALTO	0	0	3	0,0%

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de datos  
Curva COR  
Área bajo la curva  
Coordenadas de la curva  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de datos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de datos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas  
Logaritmo

**Clasificación**

Observado	Pronosticado			Porcentaje correcto
	ALTO	MEDIO	BAJO	
ALTO	0	0	3	0,0%
MEDIO	0	0	11	0,0%
BAJO	0	0	69	100,0%
Porcentaje global	0,0%	0,0%	100,0%	83,1%

**Frecuencias observadas y pronosticadas**

ESTILO PREDOMINANTE	MBI - DESPERSONALIZACION	Frecuencia			Porcentaje	
		Observado	Pronosticado	Residuo de Pearson	Observado	Pronosticado
PERSUADE	ALTO	1	1,000	,000	12,5%	12,5%
	MEDIO	1	1,000	,000	12,5%	12,5%
	BAJO	6	6,000	,000	75,0%	75,0%
PARTICIPA	ALTO	2	2,000	,000	4,7%	4,7%
	MEDIO	6	6,000	,000	14,0%	14,0%
	BAJO	35	35,000	,000	81,4%	81,4%
DELEGA	ALTO	0	,000	,000	0,0%	0,0%
	MEDIO	4	4,000	,000	12,5%	12,5%
	BAJO	28	28,000	,000	87,5%	87,5%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

NOMREG REALIZACION\_PERSONAL (BASE=LAST ORDER=ASCENDING) BY ESTILO\_PREDOMINANTE  
/CRITERIA CIN(95) DELTA(0) MXITER(100) MXSTEP(5) CHKSEP(20) LCONVERGE(0) PCONVERGE(0,0000001) SINGULAR(0,00000001)  
/MODEL  
/STEPWISE=PIN(.05) POUT(0.1) MINEFFECT(0) RULE(SINGLE) ENTRYMETHOD(LR) REMOVALMETHOD(LR)  
/INTERCEPT=INCLUDE

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

### Constraste de hipotesis especifica 3

ESTADISTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de casos  
Curva COR  
Área bajo la curva  
Coordenadas de la curva  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de casos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de casos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas  
Logaritmo

#### Regresión nominal

##### Advertencias

Hay 1 (11.1%) casillas (es decir, los niveles de variable dependiente por subpoblaciones) con frecuencias cero.  
Se han encontrado singularidades inesperadas en la matriz hessiana. Esto indica que o bien se deben excluir algunas variables de predictor, o bien se deben fusionar algunas categorías.  
El procedimiento NOMREG continúa a pesar de las advertencias anteriores. Los resultados posteriores mostrados se basan en la última iteración. La validez del ajuste de modelo es incierta.  
No se ha generado la tabla de medidas de asociación monotónica porque la variable dependiente no tiene exactamente dos niveles.

##### Resumen de procesamiento de casos

	N	Porcentaje marginal
MBI - REALIZACION PERSONAL		
ALTO	63	75.9%
MEDIO	18	21.7%
BAJO	2	2.4%
ESTILO PREDOMINANTE		
PERSUADE	8	9.6%
PARTICIPA	43	51.8%
DELEGA	32	38.6%
Válido	83	100.0%
Perdidos	22	
Total	105	
Subpoblación	3	

##### Información de ajuste de los modelos

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

ESTADISTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

##### Información de ajuste de los modelos

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC	BIC	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	23,316	28,154	19,316			
Final	25,574	40,087	13,574	5,742	4	,219

##### Bondad de ajuste

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,000	0	.
Desviación	,000	0	.

##### Pseudo R cuadrado

Cox y Snell	,067
Nagelkerke	,093
McFadden	,055

##### Contraste de la razón de verosimilitud

Efecto	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC de modelo reducido	BIC de modelo reducido	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Interceptación	25,574	40,087	13,574 <sup>a</sup>	,000	0	.
ESTILO_PREDOMINANT E	23,316	28,154	19,316	5,742	4	,219

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de datos  
Curva COR  
Área bajo la curva  
Coordenadas de la curva  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de datos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas

### Contraste de la razón de verosimilitud

Efecto	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC de modelo reducido	BIC de modelo reducido	Logaritmo de la verosimilitud -2 de modelo reducido	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Intercepción	25,574	40,087	13,574 <sup>a</sup>	,000	0	.
ESTILO_PREDOMINANT E	23,316	28,154	19,316	5,742	4	,219

El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de los logaritmos de la verosimilitud -2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

a. Este modelo reducido es equivalente al modelo final porque omitir el efecto no aumenta los grados de libertad.

### Estimaciones de parámetro

MBI - REALIZACION PERSONAL <sup>a</sup>	B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	95% de intervalo de confianza para Exp(B)	
							Límite inferior	Límite superior
ALTO	Intercepción	3,178	1,021	9,696	1	,002		
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	-1,792	1,514	1,401	1	,237	,167	3,239
	[ESTILO_PREDOMINANT E=3]	17,855	,581	942,929	1	,000	56795390,53	18170789,75
	[ESTILO_PREDOMINANT E=4]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.	.
MEDIO	Intercepción	1,946	1,069	3,313	1	,069		
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	-,847	1,574	,290	1	,590	,429	9,364
	[ESTILO_PREDOMINANT E=3]	17,611	,000	.	1	.	44509040,74	44509040,74
	[ESTILO_PREDOMINANT E=4]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.	.

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON

ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de datos  
Curva COR  
Área bajo la curva  
Coordenadas de la curva  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de datos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asintóticas  
Matriz de covarianzas asintóticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas

El estadístico de chi-cuadrado es la diferencia de los logaritmos de la verosimilitud -2 entre el modelo final y el modelo reducido. El modelo reducido se forma omitiendo un efecto del modelo final. La hipótesis nula es que todos los parámetros de dicho efecto son 0.

a. Este modelo reducido es equivalente al modelo final porque omitir el efecto no aumenta los grados de libertad.

### Estimaciones de parámetro

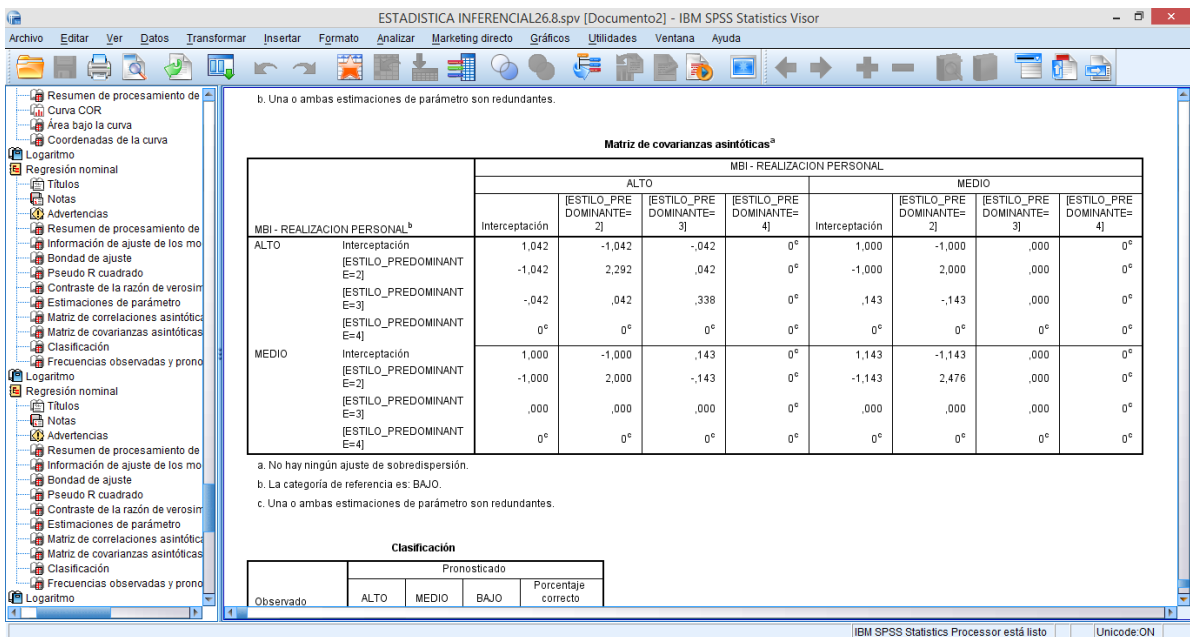
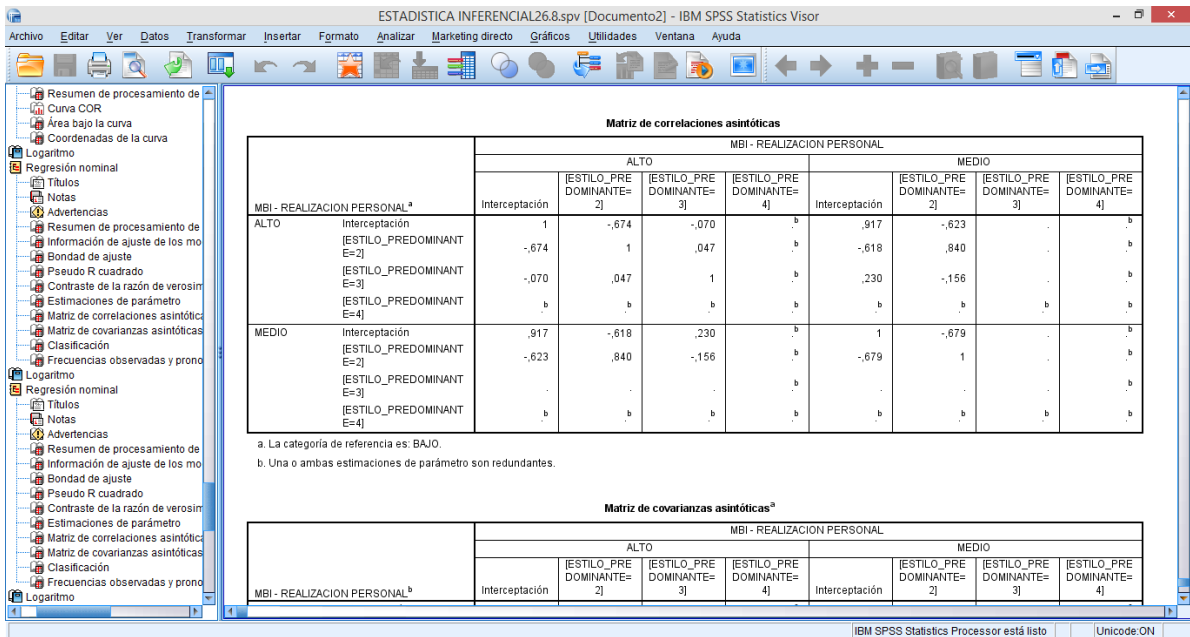
MBI - REALIZACION PERSONAL <sup>a</sup>	B	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Exp(B)	95% de intervalo de confianza para Exp(B)	
							Límite inferior	Límite superior
ALTO	Intercepción	3,178	1,021	9,696	1	,002		
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	-1,792	1,514	1,401	1	,237	,167	3,239
	[ESTILO_PREDOMINANT E=3]	17,855	,581	942,929	1	,000	56795390,53	18170789,75
	[ESTILO_PREDOMINANT E=4]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.	.
MEDIO	Intercepción	1,946	1,069	3,313	1	,069		
	[ESTILO_PREDOMINANT E=2]	-,847	1,574	,290	1	,590	,429	9,364
	[ESTILO_PREDOMINANT E=3]	17,611	,000	.	1	.	44509040,74	44509040,74
	[ESTILO_PREDOMINANT E=4]	0 <sup>b</sup>	.	.	0	.	.	.

a. La categoría de referencia es: BAJO.  
b. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

### Matriz de correlaciones asintóticas

		MBI - REALIZACION PERSONAL					
		ALTO			MEDIO		
		[ESTILO_PRE	[ESTILO_PRE	[ESTILO_PRE	[ESTILO_PRE	[ESTILO_PRE	[ESTILO_PRE
[ESTILO_PRE	[ESTILO_PRE						
[ESTILO_PRE	[ESTILO_PRE						
[ESTILO_PRE	[ESTILO_PRE						
[ESTILO_PRE	[ESTILO_PRE						
[ESTILO_PRE	[ESTILO_PRE						

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON



ESTADÍSTICA INFERENCIAL26.8.spv [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Resumen de procesamiento de datos  
Curva COR  
Área bajo la curva  
Coordenadas de la curva  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de datos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asíntoticas  
Matriz de covarianzas asíntoticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas  
Logaritmo  
Regresión nominal  
Títulos  
Notas  
Advertencias  
Resumen de procesamiento de datos  
Información de ajuste de los modelos  
Bondad de ajuste  
Pseudo R cuadrado  
Contraste de la razón de verosimilitud  
Estimaciones de parámetro  
Matriz de correlaciones asíntoticas  
Matriz de covarianzas asíntoticas  
Clasificación  
Frecuencias observadas y pronosticadas  
Logaritmo

**Clasificación**

Observado	Pronosticado			Porcentaje correcto
	ALTO	MEDIO	BAJO	
ALTO	63	0	0	100,0%
MEDIO	18	0	0	0,0%
BAJO	2	0	0	0,0%
Porcentaje global	100,0%	0,0%	0,0%	75,9%

**Frecuencias observadas y pronosticadas**

ESTILO PREDOMINANTE	MBI - REALIZACION PERSONAL	Frecuencia			Porcentaje	
		Observado	Pronosticado	Residuo de Pearson	Observado	Pronosticado
PERSUADE	ALTO	4	4,000	,000	50,0%	50,0%
	MEDIO	3	3,000	,000	37,5%	37,5%
	BAJO	1	1,000	,000	12,5%	12,5%
PARTICIPA	ALTO	35	35,000	,000	81,4%	81,4%
	MEDIO	8	8,000	,000	18,6%	18,6%
	BAJO	0	,000	,000	0,0%	0,0%
DELEGA	ALTO	24	24,000	,000	75,0%	75,0%
	MEDIO	7	7,000	,000	21,9%	21,9%
	BAJO	1	1,000	,000	3,1%	3,1%

Los porcentajes se basan en el total de frecuencias observadas en cada subpoblación.

ROC PERCEPCION\_EFECTIVIDAD\_LIDER BY AGOTAMIENTO\_EMOCIONAL (1)  
/PLOT=CURVE  
/PRINT= COORDINATES  
/CRITERIA=CUTOFF (INCLUDE) TESTPOS (LARGE) DISTRIBUTION (FREE) CI (95)

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode:ON



**Liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica  
Delgado – AUNA Lima, 2017**

Liz Karen Calderón Allende

**Escuela de Postgrado**

**Universidad César Vallejo Filial Lima**

Resumen

En esta investigación su objetivo fue determinar si existe influencia del Liderazgo Situacional en el Desgaste Profesional en el personal de la Clínica Delgado AUNA Lima, 2017. Fue una investigación aplicada, modelo hipotético-deductivo, con diseño no experimental de corte transeccional. La población de estudio estuvo conformada por el personal asistencial y administrativo de la Clínica Delgado. La muestra fue de 83 colaboradores. Para la obtención de los datos, se utilizaron dos instrumentos de tipo cuestionario, para liderazgo situacional el Test de Liderazgo basado en la teoría situacional de Hersey y Blanchard y para desgaste profesional el inventario de burnout de Maslach. Se obtuvo, que el estilo de liderazgo predominante fue el Participativo (56%). Sobre el desgaste profesional, observamos que agotamiento emocional, 63% (bajo), en despersonalización, 83% (bajo), en realización personal, 76% (alto) y el análisis inferencial con la prueba de regresión logarítmica multinominal, para contraste de hipótesis, se obtuvo que el p-valor fue 0.082 frente a la significación estadística 0.05, por lo cual, se pudo determinar que no se acepta hipótesis nula, se acepta hipótesis alternativa, no existe independencia entre ambas variables. En conclusión, el liderazgo situacional si influye en el desgaste profesional, el cual está directamente relacionada con el ambiente de trabajo y el desarrollo del personal con el que trabaja el líder; se coincide con otros estudios donde se plantea que se adoptará el estilo más efectivo según las situaciones que se presentan.

*Palabras clave: liderazgo situacional, agotamiento emocional, despersonalización, realización personal, burnout, estilos de liderazgo*

### Abstract

In this research, his objective was to determine if there is influence of the Situational Leadership in the Professional Wear on the staff of the Clinic Delgado AUNA Lima, 2017. It was an applied research, hypothetico-deductive model, with non-experimental design of transectional cut. The study population was made up of the medical and administrative staff of Clínica Delgado. The sample was 83 collaborators. To obtain the data, two questionnaire-type instruments were used, for situational leadership, the Leadership Test based on Hersey and Blanchard's situational theory, and for professional burnout the Maslach inventory. It was obtained that the predominant style of leadership was the Participative (56%). On professional burnout, we observed that emotional exhaustion, 63% (low), in depersonalization, 83% (low), in personal performance, 76% (high) and inferential analysis with the multinomial logarithmic regression test, for hypothesis contrast, it was obtained that the p-value was 0.082 compared to the statistical significance 0.05, so that it was possible to determine that no null hypothesis is accepted, alternative hypothesis is accepted, there is no independence between both variables. In conclusion, situational leadership does influence professional attrition, which is directly related to the work environment and staff development with which the leader works; coincides with other studies where it is proposed that the most effective style will be adopted according to the situations presented.

*Key words: situational leadership, emotional exhaustion, depersonalization, personal fulfillment, burnout, leadership styles*

### Introducción

Existen muchos estudios sobre liderazgo, y se hablan sobre diferentes estilos de liderazgo. Uno de ellos, refiere que la mejor manera de liderar es siendo un líder efectivo al ser capaz de adaptar su estilo de liderazgo a cada una las situaciones que se presenten, considerando para ello, el nivel de desarrollo y desempeño de la persona, a la que se lidera. Además, se considera que la salud del personal que se lidera está directamente relacionado con el compromiso organizacional, ya que si el personal se siente agobiado por las distintas tareas en el trabajo y no se siente apoyado ni respaldado por su líder, llegan a la idea de que no son valorados ni por sus jefes, ni por la empresa; lo que genera a la larga condiciones de frustración y alto nivel de tensión emocional, produciendo un alto desgaste profesional.

### Antecedentes del Problema

Aranque (2013) en su investigación sobre “Liderazgo situacional y satisfacción laboral en las empresas mixtas petroleras del municipio Maracaibo del estado Zulia”. Su objetivo fue determinar la relación entre liderazgo situacional y satisfacción laboral en una empresa. Metodología: descriptiva, correlacional, no experimental, transeccional y de campo. Su población fueron 7 supervisores y 79 supervisados. Se usaron dos cuestionarios de tipo Likert para medir satisfacción laboral y liderazgo situacional. Para su validez y confiabilidad fue validado por juicio de expertos y el Alpha de Cronbach fue de 0.88. Se concluyó que el estilo predominante es el estilo persuadir, por lo otro lado, no adoptan un estilo de liderazgo que se adapte a las distintas situaciones, por lo que su personal no está preparado para asumir roles innovadores. Castro (2012) en su investigación sobre “Influencia del Clima Laboral en



el Síndrome del Burnout” (Estudio realizado en una empresa de Producción de la ciudad de Quetzaltenango)”. Su objetivo fue determinar la influencia del clima laboral en el Síndrome de Burnout. Metodología: descriptivo. Población: 50 colaboradores. Se usaron dos instrumentos uno que evaluó clima laboral y el otro, el síndrome de burnout en sus tres dimensiones: cansancio emocional, despersonalización y realización personal. El 34% considera que el clima laboral es bueno. Solo un 12% presento un índice considerable de padecer a futuro el Síndrome de Burnout. Se concluyó que la percepción que se tiene del clima laboral influye en el desarrollo del Síndrome de Burnout. Arpita (2016) en su Tesis “Síndrome de Burnout mediante la aplicación del cuestionario “Maslach Burnout Inventory” en internos de Obstetricia del Instituto Nacional Materno Perinatal y Hospital Nacional Docente Madre Niño “San Bartolomé” - Junio 2016”. Su objetivo fue determinar el Síndrome de Burnout. Metodología: descriptivo, transversal. La muestra fue de 61 internos. Se usó el cuestionario de “Maslach Burnout Inventory”. Se concluyó, que el síndrome de Burnout está presente en los internos, siendo la dimensión más afectada la despersonalización. La edad, procedencia universitaria y domiciliaria tuvieron relación significativa con la presencia del síndrome. Valdiviezo (2015) en su Tesis “Influencia del estilo de liderazgo en el comportamiento organizacional del personal de la empresa grupo educativo integral S.R.L en el distrito de Trujillo”. Su objetivo fue determinar la influencia del estilo de liderazgo en el comportamiento organizacional. Metodología: no experimental, transeccional correlacional/causal. La muestra fue de 56 trabajadores. Se concluyó que el estilo de liderazgo influye directamente con la satisfacción.

### Revisión de la literatura

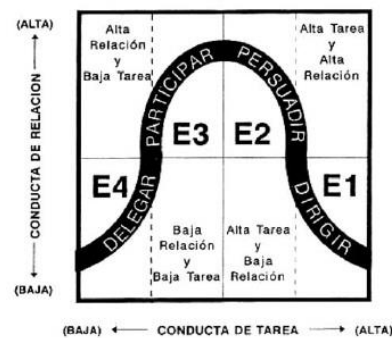
**Liderazgo Situacional:** Según Chiavenato (2009) el liderazgo es una habilidad personal que permite a las personas influir en otras por medio de la interacción interpersonal, donde se busca provocar o alterar el comportamiento de los individuos. Tiene dos dimensiones; la primera es la capacidad para animar a las personas a realizar la tarea; la segunda es la predisposición de los subordinados a seguir a aquellos que considera instrumento, para sus propios beneficios.

**Estilos de liderazgo:** Los diferentes estilos de liderazgo existentes, estarán guiados por la forma como el líder se comportará en el grupo en el que está. Se identifican tres tipos de comportamientos básicos en el líder:

1. El comportamiento orientado a las tareas: este tipo de comportamiento está dirigido hacia los resultados.
2. El comportamiento orientado a las relaciones: este tipo de comportamiento está dirigido hacia las personas.
3. El comportamiento orientado hacia la organización: el líder es carismático, busca transmitir una visión y un sentido de la misión.

**Teorías del liderazgo modelo situacional y de contingencia:** En los 90, se empezó a hablar de que el estilo de liderazgo está determinado por la intersección de los tres tipos de comportamientos, ya sea en niveles bajos o la combinación de alto-bajo en ellas. Se consideró además que el éxito o fracaso del estilo del liderazgo usado, estaba determinado por el comportamiento que se logre obtener de los colaboradores. Dicho de otra forma, un líder tuvo éxito, si logró que las personas con las que trabajan, se comporten de manera que permitan avanzar hacia las metas que se plantearon en el equipo de trabajo. La teoría de

contingencia, consisten en que cada situación es diferente, por lo tanto, se deberá determinar por cada condición la forma de guiar y ordenar la organización. La teoría de liderazgo situacional trató de situar al liderazgo dentro de un contexto ambiental, que toma en cuenta al líder, los subalternos, tareas, situaciones, objetivos, metas y resultados. Las teorías más resaltantes, fueron: Modelo de Tannenbaum y Schmidt, Modelo de Fiedler, Modelo Ruta-Meta, Modelo del líder y de la participación, Teoría del intercambio de líder y miembros, Teoría del liderazgo situacional.



ALTA	MODERADA	BAJA
<b>M4</b>	<b>M3</b>	<b>M2</b>
PUEDE QUIERE	PUEDE NO QUIERE O INSEGURO	NO PUEDE NO QUIERE O INSEGURO

MADUREZ DE LOS SEGUIDORES

Figura 1. Teoría del Liderazgo Situacional.

Tomado de "Administración del comportamiento organizacional: Liderazgo Situacional", por Hersey, 1998. Mexico: Autor.

**Teoría del Liderazgo Situacional:** La Teoría del Liderazgo Situacional se asienta en los estudios de la Universidad de Ohio y en la Teoría Tridimensional de los estilos de Dirección de Reddin, junto con las contribuciones que generaron Hersey y Blanchard, en el center for Leadership Studies. Inicialmente esta teoría, se basa en la relación que existe entre el comportamiento del líder y el factor madurez del colaborador, el cual está relacionado no con la madurez mental, sino, con la madurez para desarrollar una tarea, según su capacidad y empeño. Por lo cual, luego de determinar el grado de madurez, será más fácil elegir el estilo de liderazgo con mayor posibilidad de eficacia y la base de poder a utilizar para influir en los colaboradores.

**Liderazgo eficaz o ineficaz**

Según Hersey (1998) para determinar la eficacia o ineficacia de un estilo de liderazgo, se tendrá en cuenta, el grado en el que el líder es capaz de modificar su comportamiento de manera adecuada para las exigencias de cada situación. Por lo tanto, la diferencia reside habitualmente, no en el comportamiento sino en la capacidad de adaptar su comportamiento, a la situación que se presente. Para ello, el líder deber tener la disposición de aprender las características de cada uno de los estilos, el cual le permitirá buen diagnóstico, de cuál de ellos es el más idóneo para usar, según la situación presentada.

**Desgaste Profesional**

La expresión está "quemado", trata de reflejar el hecho de que una situación, ya sea, laboral, familiar o social ha sobrepasado la capacidad de reacción del individuo, de manera adaptativa. El concepto más usado, es la propuesta por Maslach (1981), donde propone que el desgaste profesional, es un síndrome que involucra el agotamiento emocional, la despersonalización, y la baja realización personal, cuales pueden aparecer en sujetos que trabajan con individuos. Incluye:

Agotamiento emocional o cansancio emocional: habla sobre la experiencia en la que individuo se sienten agotado emocionalmente y sin energías debido al contacto diario y constante con personas a las que hay que asistir por ser el objeto de trabajo y que pueden presentar problemas o resultar ser problemáticas.

Despersonalización o deshumanización: es el desarrollo de una mala disposición y aparición de sentimientos negativos, como el cinismo, hacia las personas receptoras de la labor que se realiza. Estos individuos son contemplados por los profesionales con

indiferencia y de forma deshumanizada debido a un endurecimiento afectivo, lo que acarrea que se les culpe de sus problemas.

Baja realización personal en el trabajo: es la inclinación de los profesionales a evaluarse negativamente, sintiéndose descontentos e insatisfechos especialmente con labor para ejecutar el trabajo y para asistir a personas a las que se atiende.

Para Maslach este síndrome se presenta exclusivamente en profesiones de ayuda, involucradas en distintas áreas como de educación, de salud y salud mental o del ámbito social. Si bien son varios los factores que interviene en el proceso del desgaste, se señala que hay una relación directa entre la interacción negativa del lugar de trabajo, el equipo, y los individuos a los que se asiste.

**Etapas del Síndrome de Desgaste Profesional:** Maslach y Jackson, sostienen que existen 3 momentos, los que generan la aparición del síndrome: Primero, Aparece el cansancio emocional, como consecuencia del fracaso en intentar modificar situaciones generadoras de estrés. Segundo, surge la despersonalización, que es un mecanismo de defensa del individuo debido al agotamiento emocional. Tercero, emerge el deseo de abandono de la realización personal, el sujeto considera que su trabajo no amerita más desarrollo personal.

### **Problema**

**General:** ¿Cuál es la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017?

**Problema específico 1:** ¿Cuál es la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017?

**Problema específico 2:** ¿Cuál es la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017?

**Problema específico 3:** ¿Cuál es la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017?

**Problema específico 4:** ¿Cuál es el estilo de liderazgo situacional predominante en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017?

### **Objetivo**

**Objetivo general:** Determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

**Objetivo específico 1:** Determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

**Objetivo específico 2:** Determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

**Objetivo específico 3:** Determinar la influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según la realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

**Objetivo específico 4:** Describir el estilo de liderazgo situacional predominante en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

### Método

Para esta investigación, la metodología usada es de tipo cuantitativo de corte transversal, ya que se realizó un estudio explicativo con método hipotético-deductivo, nivel aplicativo, su diseño fue de tipo no experimental, de corte transversal. La población fue de 620, del cual se obtuvo como muestra 83 personas, usando la fórmula del tamaño óptimo con población finita.

Para medir el estilo de liderazgo predominante se usó el test de Liderazgo basado en la Teoría situacional de Hersey y Blanchard, la cual consta de 12 ítems con opciones estilo likert, las cuales se marcan y posteriormente es vaseado a un tablero con 4 columnas que representan los 4 estilos de liderazgo, posteriormente se contarán cuantas alternativas corresponden a cada columna, siendo la que tiene mayor cantidad de respuestas, el estilo predominante. Al no tener un baremo para la población peruana, se realizó una validación por medio de juicio de expertos y confiabilidad interna con alfa de Cronbach, el cual, se de 0.74. La encuesta para medir desgaste profesional, fue Maslach Burnout Inventory – Human Services Survey. La cual consta de 22 ítems con opciones estilo Likert, que van desde 0 (nunca) hasta 6 (todos los días). Esta divididas las preguntas según 3 dimensiones: agotamiento emocional (9 ítems), despersonalización (5 ítems), realización personal (8 ítems), de los cuales, sumaran los puntajes de cada ítems y se obtendrá una puntuación máxima, para agotamiento emocional: 54 puntos; despersonalización: 30 puntos; realización personal: 48 puntos. Para determinar el presencia de burnout, se ubicaran los puntajes dentro de una categoría: alta, medio o bajo; donde altas puntuaciones en las dos primeras subescalas y bajas en la tercera definen el síndrome de Burnout.

Se obtuvieron los datos, por medio de un cuestionario, se les informo al personal que la información era solo para uso académico, además que no se solicitaba ningún dato que pudiese determinar su identidad. Se uso para el procesamiento de datos y análisis, el programa Excel 2013 y el programa estadístico SPSS 22. Se uso para contraste de hipótesis, la regresión logarítmica multinominal.

### Resultados

**Tabla 1**  
**Distribución de frecuencias y porcentajes**  
**de estilos de liderazgosituacional**

Niveles	Frecuencias	Porcentaje (%)
DIRIGE	0	0%
PERSUADE	8	10%
PARTICIPA	43	51%
DELEGA	32	39%
Total:	83	100%

#### Interpretación:

De la tabla 1 observamos que, según el personal que labora en la Clínica Delgado, ninguna considera que el estilo de liderazgo situacional sea del tipo Dirige, el 39% señala que es del tipo Delega y el 51% del tipo Participa. De los resultados obtenidos se concluye que: el estilo predominante de liderazgo situacional en el personal que labora en la Clínica Delgado, tiene una tendencia a usar estilo de liderazgo del tipo Participa.

**Tabla 2**  
Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según estilo de liderazgo sobre el agotamiento emocional por dimensiones.

ESTILO DE LIDERAZGO	AGOTAMIENTO EMOCIONAL							
	ALTO		MEDIO		BAJO		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>DIRIGE</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>PERSUADE</b>	0	0%	3	10%	5	10%	8	10%
<b>PARTICIPA</b>	1	100%	20	67%	22	42%	43	51%
<b>DELEGA</b>	0	0%	7	23%	25	48%	32	39%
<b>Total</b>	1	100%	30	100%	52	100%	83	100%

**Interpretación:** Se observa que en los resultados por cada dimensión, del 100% en la dimensión Participa manifiestan que el agotamiento emocional es alto, el 67% medio, el 42% es bajo; el 48% en la dimensión Delega manifiestan que el agotamiento emocional es bajo, el 23% medio; ninguno seleccionó el nivel alto; el 0% de personal que en la dimensión Persuade manifiestan que el agotamiento emocional es alto, el 10% medio, el 10% es bajo; por ultimo en la dimensión Dirige ninguno de los niveles fue seleccionado.

**Tabla 3**  
Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según estilo de liderazgo sobre la despersonalización por dimensiones.

ESTILO DE LIDERAZGO	DESPERSONALIZACION							
	ALTO		MEDIO		BAJO		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
<b>DIRIGE</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>PERSUADE</b>	1	33%	1	9%	6	9%	8	10%
<b>PARTICIPA</b>	2	67%	6	55%	35	51%	43	52%
<b>DELEGA</b>	0	0%	4	36%	28	41%	32	39%
<b>Total</b>	3	100%	11	100%	69	100%	83	100%

**Interpretación:** Se observa que en los resultados por cada dimensión existe un grupo del 67% de personal que en la dimensión Participa manifiestan que la despersonalización es alto, el 55% medio, el 51% es bajo; el 41% en la dimensión Delega manifiestan que la despersonalización es bajo, el 36% medio; ninguno seleccionó el nivel alto; el 33% de personal que en la dimensión Persuade manifiestan que la despersonalización es alto, el 9% medio, el 9% es bajo; por ultimo en la dimensión Dirige ninguno de las dimensiones fue seleccionado.

**Tabla 4**  
Distribución de frecuencia y porcentaje de personal que labora en la Clínica Delgado según estilo de liderazgo sobre la realización personal por dimensiones.

ESTILO DE LIDERAZGO	REALIZACION PERSONAL							
	ALTO		MEDIO		BAJO		Total	
	fi	(%)	fi	(%)	fi	(%)	fi	%
<b>DIRIGE</b>	0	0%	0	0%	0	0%	0	0%
<b>PERSUADE</b>	4	6%	3	17%	1	50%	8	10%
<b>PARTICIPA</b>	35	56%	8	44%	0	0%	43	51%
<b>DELEGA</b>	24	38%	7	39%	1	50%	32	39%
<b>Total</b>	63	100%	18	100%	2	100%	83	100%

**Interpretación:** Se observamos que en los resultados por cada dimensión existe un grupo del 56% de personal que en la dimensión Participa manifiestan que la realización personal es alto, el 44% medio, el 0% es bajo; el 50% en la dimensión Delega manifiestan que la realización personal es bajo, el 39% medio, el 38% alto; el 50% de personal que en la dimensión Persuade manifiestan que la realización personal es bajo, el 17% medio, el 6% es alto; por ultimo en la dimensión Dirige ninguno de las dimensiones fue seleccionado.

### ANÁLISIS LIGADOS A LA CONTRASTACION DE HIPÓTESIS

Prueba no paramétrica de regresión logística multinomial

Enfoque alternativo: P-valor

Ho, si y solo si: Sig. < 0,05 variables independientes  
Ha, si y solo si: Sig. > 0,05 variables no independiente

#### Hipótesis específica 1.

Ha: Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

Ho: No existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

Determinación del ajuste de los datos para el modelo del Liderazgo Situacional influye en el agotamiento emocional.

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC	BIC	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	22.965	27.802	18.965			
<b>Final</b>	<b>24.272</b>	<b>38.785</b>	<b>12.272</b>	<b>6.693</b>	<b>4</b>	<b>0.153</b>

Función de enlace: Logit

#### Hipótesis General

Ha: Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

Ho: No Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017.

Determinación del ajuste de los datos para el modelo del Liderazgo Situacional influye en el Desgaste Profesional.

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC	BIC	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	15.359	17.778	13.359			
<b>Final</b>	<b>4.350</b>	<b>21.607</b>	<b>8.350</b>	<b>5.009</b>	<b>2</b>	<b>0.082</b>

Función de enlace: Logit

~~Ho, si y solo si: 0.082 < 0,05 variables independientes~~

**Ha, si y solo si: 0.082 > 0,05 variables no independiente**

~~Ho, si y solo si: 0.153 < 0,05 variables independientes~~

**Ha, si y solo si: 0.153 > 0,05 variables no independiente**

### ANÁLISIS LIGADOS A LA CONTRASTACION DE HIPÓTESIS

Prueba no paramétrica de regresión logística multinomial

Enfoque alternativo: P-valor

Ho, si y solo si: Sig. < 0,05 variables independientes  
Ha, si y solo si: Sig. > 0,05 variables no independiente

#### Hipótesis específica 2.

#### Hipótesis específica 2

Ha: Existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

Ho: No existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según despersonalización en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

Determinación del ajuste de los datos para el modelo del Liderazgo Situacional influye en la despersonalización

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC	BIC	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	20.595	25.433	16.595			
<b>Final</b>	<b>24.918</b>	<b>39.431</b>	<b>12.918</b>	<b>3.677</b>	<b>4</b>	<b>0.451</b>

Función de enlace: Logit

~~Ho, si y solo si: 0.451 < 0,05 variables independientes~~

**Ha, si y solo si: 0.451 > 0,05 variables no independiente**

Ho: No existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional según el realización personal en el personal de la Clínica Delgado - AUNA Lima 2017

~~Ho, si y solo si: 0.219 < 0,05 variables independientes~~

**Ha, si y solo si: 0.0219 > 0,05 variables no independiente**

Determinación del ajuste de los datos para el modelo del Liderazgo Situacional influye en la realización personal

Modelo	Criterios de ajuste de modelo			Contraste de la razón de verosimilitud		
	AIC	BIC	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo interceptación	23.316	28.154	19.316			
<b>Final</b>	<b>25.574</b>	<b>40.087</b>	<b>13.574</b>	<b>5.742</b>	<b>4</b>	<b>0.219</b>

Función de enlace: Logit

### Discusión

De acuerdo a la hipótesis general, se obtuvo el p-valor igual a 0.082 frente a la significación estadística  $\alpha$  mayor o igual a 0.05, por lo tanto se puede decir, que se niega hipótesis nula, existiendo dependencia entre ambas variables. Por lo tal motivo, se puede certificar que existe influencia del liderazgo situacional en el desgaste profesional en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima, 2017. Por ello, Castro (2012), menciona que el clima laboral influye en el desarrollo de los síntomas de estrés, que si se mantiene por mucho tiempo puede generar burnout. Valdiviezo (2015), refirió que el estilo de liderazgo es fundamental para que el comportamiento sea positivo o negativo en el personal de una organización. En relación a la hipótesis específica 1, se alcanzó un p-valor igual a 0.153 frente a la significación estadística de 0.05, significa que se acepta la hipótesis nula, existiendo entre ambas variables dependencia. Por tal motivo, se puede confirmar que existe influencia del liderazgo situacional en el agotamiento emocional en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima, 2017. Torres (2014), en relación a la dimensión agotamiento emocional, acepta su hipótesis alterna, en la que se menciona que a menor liderazgo transformacional mayor agotamiento emocional. Arpita (2016), obtuvo un porcentaje al en los niveles altos (64,5%). En relación a la hipótesis específica 2, se alcanzó el valor de Chi cuadrado de 3,677 y p-valor es igual a 0.451 frente a la significación estadística 0.05, significa que se acepta la hipótesis nula, existiendo entre ambas variables dependencia. Por tal razón, se puede confirmar que existe influencia del liderazgo situacional en la despersonalización en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima, 2017. Encontramos en Arpita (2016), que existen altos nivel de despersonalización en su población de estudio, lo que les llevo a considera que se debe a la disminución de la empatía hacia los pacientes, que se vino desarrollando desde su etapa de pregrado, debido a experiencias propias o de su entorno. Toledo (2016), en sus resultados en relación a la dimensión despersonalización obtuvo nivel alto (76,6%), siendo por la primera dimensión con mayor afección en su población de estudio. En relación a la hipótesis específica 3, alcanzó el valor de Chi cuadrado de 5,742 y p-valor (valor de la significación) es igual a 0.219 frente a la significación estadística 0.05 significa que se acepta la hipótesis nula, existiendo entre ambas variables dependencia. Por tal razón, se puede confirmar que existe influencia del liderazgo situacional en la relación personal en el personal de la Clínica Delgado – AUNA Lima, 2017. Torres (2014), en su estudio menciona que existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo transformacional con la dimensión realización personal, donde menciona que a menor liderazgo transformacional menor grado de realización personal en su población de estudio. Arpita (2016), presenta, nivel bajo en esta dimensión (58,1%) con una población con similares características.

### Referencias

- Alles, M. (2008). *Desarrollo del Talento Humano: Basado en competencias*. Buenos Aires: Granica.
- Blanchard, K. (2007). *Liderazgo al mas alto nivel : como crear y dirigir organizaciones de alto desempeño*. Bogotá: Editorial Norma.
- Camisón , C., & Dalmau, J. (2009). *Introducción a los negocios y su gestión*. Madrid: PEARSON EDUCACIÓN, S.A.

- Chiavenato, I. (2001). *Administración: Proceso administrativo*. Bogota, D.C., Colombia: McGRAW-HILL INTERAMERICANA, S.A.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. (4ta ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento Organizacional: La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: McGRAW-HILL INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano* (3era ed.). México D.F., México: McGraw-Hill.
- Clemente, M. M. (2007). *Manual de psicología jurídica laboral*. España: delta publicaciones.
- El-Sahili, L. F. (2011). *Burnout profesional*. México: Helénica S.A.
- Fermini, L. A. (2010). *Comportamiento Organizacional: bases y fundamentos*. Buenos Aires, Argentina: CENGAGE Learning.
- Fernández, D. (2014). *Equipos Directivos para los tiempos que corren*. Santiago: Penguin Random House.
- Galan, S. (2012). *Estres y Salud: investigación básica y aplicada*. Mexico: El manual moderno.
- Garcia, M., & Ibarra, L. (2012). *Diagnóstico de Clima Organizacional del Departamento de Educación de la Universidad de Guanajuato*. México: Fundación Universitaria Andaluza Inca.
- Gonzales, M. J. (2006). *Manejo del estrés*. España: Innovación y Cualificación.
- Guzman Paz, V. (2012). *Comunicación Organizacional*. México: RED TERCER MILENIO.



- Hellriegel, D., & Slocum, J. W. (2009). *Comportamiento Organizacional*. México, D.F.: CENGAGE Learning.
- Hernandez, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Hitt, M. A., & J. Stewart Black, L. W. (2006). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Ivancevich, J. M., Konopaske, R., & Matteson, M. T. (2006). *Comportamiento organizacional*. México D.F.: McGraw-Hill INTERAMERICANA.
- Koontz, H., & Heinz Weihrich, M. C. (2012). *Administración: Una Perspectiva Global y Empresarial*. Mexico D.F.: McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V.
- Koontz, H., & Weihrich, H. (2007). *Elementos de administracion: Un enfoque internacional*. Mexico: McGraw-Hill Interamericana.
- Mac Donald, A. F. (2014). *Estres Laboral: la nueva problematica actual*. Buenos aires: Ediciones Juridicas.
- Mansilla, D. R. (2008). *Gestión Organizacional: Elementos para su estudio*. Chile: Ediciones Universidad Catolica de Chile.
- Martínez. (2013). *Liderazgo: La gestión empresarial*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Martínez Morales, I. (2003). *Condiciones de trabajo e identidad laboral en el sector hotelero de la Comunidad Valenciana: Una aproximación a las narraciones y los discursos*. España: Universitat de València.
- Maslach C, J. S. (1985). *The role of sex and family variables in burnout. Sex Roles* .
- Mingote Adán, J. C., & Pérez Corral, F. (1999). *El Estrés del Médico: Manual de Autoayuda*. Madrid : Ediciones Díaz de Santos.
- Peri, P. C. (2009). *Branding Corporativo: Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago, Chile: Colección de Libros de la Empresa.

- Pineda, E. S., & Cárdenas, J. A. (2007). *Ética en las organizaciones*. Mexico, D.F.:  
McGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V.
- Redolar, D. (2011). *El cerebro estresado*. Barcelona: UOC.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración*. México: PEARSON EDUCACIÓN.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2013). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson  
Educación.
- Robbins, S. P., DeCenzo, D. A., & Moon, H. (2009). *Fundamentos de administración:  
Conceptos Esenciales y Aplicaciones*. México: Pearson Educación.
- Serrano, M. I. (2002). *La Educación para la Salud del Siglo XXI: Comunicación y Salud*.  
Madrid: Ediciones Díaz de Santos.
- Werther, W. B., & Davis, K. (2008). *Administración de recursos humanos: El capital  
humano de las empresas*. México, D.F.: McGRAW-HILL INTERAMERICANA.