



**Las prácticas del líder en la satisfacción laboral en  
personal de enfermería de un instituto especializado,  
Lima, 2017.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTOR:**

Br. Capitán Rioja, Gregoria

**ASESOR:**

Mg. Miluska Rosario Vega Guevara

**SECCIÓN:**

Ciencias Médicas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de los servicios de la salud

**LIMA - PERÚ**

**2018**

## **Página para el jurado**

---

Dr. Mitchell Alberto Alarcón Díaz  
Presidente

---

Dra. Paula Viviana Liza Dubois  
Secretario

---

Mg. Miluska Rosario Vega Guevara  
Vocal

**Dedicatoria:**

Dedico esta tesis a Dios quien inspiro mi espíritu dándome la fortaleza para la conclusión de este trabajo.

A mis padres, esposo por su apoyo y comprensión por el tiempo que tuve que dedicar a la elaboración de esta investigación  
A mis colegas de la institución por su colaboración condicional que hicieron posible la realización de este trabajo.

### **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por haberme dado salud y fortaleza y haber logrado mi objetivo la culminación de la Tesis.

A las personas del Instituto Nacional de Ciencias Neurológicas que me brindaron facilidades para la realización de la investigación.

A nuestra eminente asesora por su conocimiento y capacidad de enseñanza gracias a su apoyo desinteresado.

A mis amigas y compañeras de la maestría que me motivaron en especial a Rosario Rado Cuba por su apoyo en los momentos difíciles que pase.

Gregoria

**Resolución de vicerrectorado académico N° 00011-2016-UCV-VA****Lima, 31 de marzo de 2016****Declaración de Autoría**

Yo, Gregoria Capitán Rioja, 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 "*Las prácticas del líder en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima, 2017*" presentada, en 113 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, 23 de marzo del 2018

---

**Br. Gregoria Capitán Rioja**  
DNI: 25466431

## Presentación

Señores miembros del jurado:

Pongo a su disposición la tesis titulada: *Las prácticas del líder en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima, 2017*. Cuyo objetivo es determinar la influencia de la práctica del líder en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017. En cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos para optar el grado académico de Maestra en Gestión de Servicios de la Salud, de la Universidad César Vallejo.

La estructura del trabajo consta de los siguientes capítulos:

El primer capítulo, referido a trabajos previos, teorías relacionadas con el tema el cual abarca teoría general, teoría sustantiva (teorías de las variables en estudio), formulación del problema, problema general, problemas específicos, justificación de estudio, hipótesis, objetivos, objetivos generales, objetivos específicos.

El segundo capítulo, comprende: marco metodológico donde se presentan las variables y su operacionalización, población, muestra, muestreo, técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de análisis de datos y aspectos éticos.

El tercer capítulo, se presentan los resultados: descriptivos y contrastación de hipótesis.

La conclusión deducidas del análisis estadístico de los datos, así como las sugerencias y los aportes fue que: Las prácticas del líder influyen significativamente ( $p=0,000<0,05$ ) en la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en un instituto especializado Lima 2017. El nivel de influencia fue de 34,3% ( $\eta= 0,586$ ).

La autora

## Índice

	Página
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xi
Abstract	xii
<b>I. Introducción.</b>	
1.1. Realidad problemática	15
1.2. Trabajos previos	18
1.3. Teorías relacionadas al tema	27
1.4. Formulación del Problema general	52
1.5. Justificación del estudio	53
1.6. Hipótesis	55
1.7. Objetivos	56
<b>II. Método.</b>	
2.1. Diseño de investigación	58
2.2. Variables, operacionalización	62
2.3. Población, muestra y muestreo	63
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	65
2.5. Métodos de análisis de datos	69
2.6. Aspectos éticos	70

<b>III. Resultados.</b>	
3.1. Descripción de resultados	72
3.2. Contraste de hipótesis	76
<b>IV. Discusión</b>	82
<b>V. Conclusiones</b>	86
<b>VI. Recomendaciones</b>	88
<b>VII. Referencias</b>	90
<b>Anexos</b>	98



<b>Lista de tablas</b>	<b>Pág</b>
	.
Tabla 1. Operacionalización de la variable independiente: Prácticas del líder.	62
Tabla 2. Operacionalización de la variable dependiente: Satisfacción laboral	63
Tabla 3. Distribución de la población evaluada en el instituto de enfermedades neurológicas de Lima, 2017.	64
Tabla 4. Confiabilidad –Coeficiente Alfa de Cronbach- del instrumento que mide Prácticas del líder.	69
Tabla 5. Confiabilidad –Coeficiente Alfa de Cronbach- del instrumento que mide la satisfacción laboral.	69
Tabla 6. Frecuencias de clasificación de las respuestas de la variable Prácticas del líder en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	72
Tabla 7. Frecuencias de clasificación de las respuestas de las dimensiones de la variable Prácticas del líder en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	73
Tabla 8. Frecuencias de clasificación de las respuestas de acuerdo a su nivel de satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	74
Tabla 9. Frecuencias de clasificación de las respuestas de acuerdo a las dimensiones de la satisfacción laboral en personal de enfermería de en instituto especializado, Lima 2017.	75
Tabla 10. Prueba de independencia de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) de las prácticas del líder sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	76
Tabla 11. Estadístico Eta ( $\eta$ ) de las prácticas del líder sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	76
Tabla 12. Prueba de independencia de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) de la dimensión modelar el camino sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	77
Tabla 13. Estadístico Eta ( $\eta$ ) de la dimensión modelar el camino sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	77

Tabla 14. Prueba de independencia de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) de la dimensión inspirar una visión compartida sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	78
Tabla 15. Estadístico Eta ( $\eta$ ) de la dimensión inspirar una visión compartida sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	78
Tabla 16. Prueba de independencia de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) de la dimensión desafiar el proceso sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	79
Tabla 17. Estadístico Eta ( $\eta$ ) de la dimensión desafiar el proceso sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	79
Tabla 18. Prueba de independencia de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) de la dimensión habilitar a los demás para que actúen sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	80
Tabla 19. Estadístico Eta ( $\eta$ ) de la dimensión habilitar a los demás para que actúen sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	80
Tabla 20. Prueba de independencia de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) de la dimensión alentar al corazón sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	81
Tabla 21. Estadístico Eta ( $\eta$ ) de la dimensión alentar al corazón para que actúen sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	81

<b>Lista de figuras.</b>	<b>Pág.</b>
Figura 1. Rasgos del liderazgo	32
Figura 2. Distribución de frecuencias de clasificación de las respuestas de la variable Prácticas del líder en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	72
Figura 3. Distribución de las frecuencias de clasificación de las respuestas de las dimensiones de la variable Prácticas del líder en persona de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	73
Figura 4. Distribución de las frecuencias de clasificación de las respuestas de acuerdo a su nivel de satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	74
Figura 5. Distribución de frecuencias de clasificación de las respuestas de acuerdo a las dimensiones de la satisfacción laboral en persona de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.	75

### **Resumen:**

El presente estudio de investigación, tuvo como objetivo determinar la influencia de las prácticas del líder en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

Estudio de enfoque cuantitativo, básico, con diseño no experimental, correlacional causal, de corte transversal. La muestra estuvo constituida por 86 profesionales de enfermería, a quienes se les aplicó el cuestionario Inventario de prácticas del líder de Kouzes y Posner y el cuestionario Font Roja para medir las variables de estudio y sus dimensiones. Para el contraste de hipótesis se empleó la prueba de independencia de Chi – Cuadrado ( $X^2$ ) a un nivel de 0,05.

En la conclusión general se determinó que las prácticas del líder influyen significativamente ( $p=0,000<0,05$ ) en la satisfacción laboral en personal de enfermería en un instituto especializado Lima 2017. El nivel de influencia fue de 34,3% ( $\eta= 0,586$ ).

**Keywords:** Prácticas del líder, satisfacción laboral.

## Abstract

The objective of this research study was to determine the influence of the leader's practices on the job satisfaction of the professionals of a specialized institute Lima 2017.

Study and quantitative approach, basic, with non-experimental design, causal correlation, cross-sectional. The sample consisted of 86 nursing professionals, who were given the questionnaire Inventory of practices of the leader of Kouzes and Posner and the Font Roja questionnaire to measure the study variables and their dimensions. For the hypothesis test, the Chi - Square independence test ( $X^2$ ) was used at a level of 0.05.

In the general conclusion it was determined that the practices of the leader significantly influence ( $p = 0.000 < 0.05$ ) in the job satisfaction of nursing professionals in a specialized institute Lima 2017. The level of influence was 34.3% ( $\eta = 0.586$ ).

**Keywords:** Leader practices, job satisfaction.

## **I. Introducción**

## 1.1 Realidad Problemática

Actualmente en la sociedad se evidencia una incertidumbre institucional en el cual es necesario ejercer las buenas prácticas de liderazgo ejemplar con el fin de favorecer a incrementar la eficacia, competitividad y así lograr una gestión eficaz en la institución que dirige y por ende favorecer

a la satisfacción laboral de su equipo. Es importante considerar que la insatisfacción repercute en la calidad del trabajo y desempeño, originando la baja calidad de la prestación, ausentismo laboral, propensión y abandono de la organización, lo que a su vez ocasiona que la institución no pueda brindar servicios de calidad.

Las bases conceptuales y metodológicas sobre la calidad de la atención, publicadas en los ámbitos nacional e internacional durante estos últimos 35 años, se han venido justificando en el modelo elaborado por Donabedian (1980) quien definió a la calidad en servicios de salud como la habilidad de alcanzar objetivos deseables haciendo uso de medios legítimos. Bajo esta perspectiva los especialistas del Minsa plantearon estrategias nacionales y locales, con el propósito de incrementar la calidad de atención del usuario, que se constituye un indicador de la calidad de los servicios recibidos, y punto de partida para sentar las bases de una mejora continua de la calidad.

En efecto, la satisfacción laboral guarda estrecha relación con la calidad de atención que se presta no solo a los usuarios, sino la atención que presta la misma institución para su desarrollo profesional y competitivo. No obstante, uno de los indicadores para las buenas prácticas del liderazgo es precisamente, los criterios de atención en los servicios de salud (OPS, 1998). En el Perú la percepción de los usuarios de servicios de salud es un fenómeno insuficientemente comprendido, en el cual, además, la introducción de enfoques y metodologías de medición de calidad son recientes (Vicuña, 2002). El enfoque actual de tipo gerencial de los sistemas de salud en el mundo, surge como una exigencia de la globalización y un mercado competitivo que busca mayor productividad y calidad de los servicios.

Frecuentemente, en las referencias consultadas, se observó resultados en donde la mayoría de usuarios entrevistados mostraron conformidad de los servicios prestados que reciben en las dependencias tanto asistenciales como administrativas de salud, teniendo considerables porcentajes de satisfacción, pudiendo inferir que la atención es buena.

Sin embargo, al reflexionar sobre los porcentajes de satisfacción tanto de los usuarios como de los profesionales de enfermería, a pesar de condiciones objetivas que deberían conducir a mayores porcentajes de insatisfacción, se planteó la hipótesis que las prácticas del liderazgo muchas veces no satisface el trabajo en los mismos profesionales de enfermería, aun así las carencias se deben a los beneficios que por sí solos logran cuando están laborando: mayor capacitación, más perfeccionamiento, más oportunidades para escalar, desempeñarse como docentes universitarios, abrirse a otros mercados, etc. No todo es negativo, la satisfacción se expresa en la medida que se demuestran solícitos al cambio, desarrollando sus capacidades y talentos.

La preocupación de la calidad de atención va más allá de las exigencias propias del prestador de servicio en relación al cumplimiento de estándares de calidad, porque el usuario evalúa la calidad de la atención no sólo valorando el resultado final (si se solucionó o no su problema), sino también lo hace en función de sus propias necesidades, expectativas y experiencias. En general los usuarios llegan a esta institución de salud, en busca de ayuda, de comprensión y atención pero desafortunadamente muchos de ellos no lo consiguen o lo consiguen parcialmente.

Por otra parte, en la mayoría de los trabajos consultados, se observa que explican de manera aislada la práctica de liderazgo sobre la calidad de atención, explicándola solamente desde la perspectiva del usuario, pero se debe considerar también que los que brindan los servicios son seres humanos, sometidos a las mismas condiciones sociales que los usuarios externos, con dificultades personales y/o laborales, que en muchas ocasiones determinan actitudes frente a los usuarios.



Al respecto, Brown y Posner (2001, citado por Padilla, Hernández y Espíritu 2007) describieron que el éxito del liderazgo está basado más en la percepción que tienen los miembros de su equipo sobre las habilidades del líder, que de su percepción propia. Se espera de los gestores valores, como la credibilidad, honestidad, deben ser también competentes, vanguardistas e inspiradores. Los líderes logran el éxito al crear condiciones en la práctica del aprendizaje organizacional en los trabajadores

Otros estudios señalan que las instituciones sanitarias hospitalarias cuentan con supervisores, profesionales de enfermería deben estar capacitados para hacer frente a los cargos de liderazgo, siendo de una condición importante para generar cambios en su práctica diaria y garantizar calidad de la gestión del cuidado y logros de objetivos esperados

En el Instituto especializado en neurología, se observó que las enfermeras (os) encargadas de la supervisión, no tienen preparación en gestión ni el grado de maestría y los que tiene la maestría carecen de experiencia ganada por el tiempo de labor profesional que les permita tomar decisiones, los cargos lo ejercen sin ser evaluadas de acuerdo al perfil que se requiere para ejercer la función. Se observa dificultad para resolver problemas y la toma de decisiones oportunas ocasionando problemas que afectan la satisfacción laboral como la falta de dotación de personal, dotación de personal inadecuado, que ocasiona sobrecarga laboral, agotamiento emocional y laboral, ocasionado desmotivación y baja productividad laboral en la calidad de atención al usuario.

Por esa razón la propuesta que se hace en este estudio pretende analizar de manera integral las prácticas del liderazgo y la satisfacción determinando la relación que tienen entre sí, en personal profesional de enfermería dentro de las instalaciones de una dependencia que presta servicios de salud como lo es el Instituto Neurológico de la ciudad de Lima. Por lo que el trabajo se enriquece tanto de la información que brindaría el estado de satisfacción del personal, su proactividad y liderazgo dentro de la institución, permitiendo analizar además la calidad de servicio no solamente como protocolos o procedimientos a cumplir en

el servicio sino que permitiría plantear estrategias que potencialicen estas condiciones en el personal administrativo.

## **1.2. Trabajos previos**

### **Antecedentes Internacionales**

Hernández, García, Navarrete y Corichi (2016) México, realiza un estudio *El liderazgo femenino en directivos de empresas Hidalguenses: un análisis sobre sus prácticas y circunstancias asociadas al puesto* en el que muestra el papel que realiza la mujer hidalguense en el campo laboral como directivo por un lado y por otro las circunstancias que experimentan durante el proceso a desempeñar el cargo de liderazgo y mantenerse vigente. La población estuvo compuesta por 110 mujeres directivas y 330 colaboradores en 22 medianas empresas, para el estudio se utilizaron 2 instrumentos de medición; el inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL) de Kouzes y Posner para medir las prácticas de liderazgo en la que participaron las jefas y subordinados; y otro para evaluar algunas características asociadas al cargo directivo que ocupan las mujeres. Se aplicó una prueba de confiabilidad Alpha de Cronbach a través del paquete estadístico SPSS, que arrojó valores de 0.88 y 0.85 en cada instrumento, lo que fue considerado como aceptable. Los resultados mostraron, un alto índice de coincidencia entre las directivas y los servidores al interpretar que los componentes del IPL que más prevalecen son: inspirar una visión compartida, habilitar a los demás para que actúen y modelar el camino y por otro lado, que las razones principales por lo que una mujer decide ocupar un puesto directivo es obtener un mejor, salario, satisfacción personal y experiencia.

Jorna, Castañeda y Véliz (2015) Cuba, en su estudio titulado *Percepción de habilidades de liderazgo en hombres y mujeres para la dirección en salud en Cuba* identificó diferencias por sexo en las percepciones sobre las habilidades de liderazgo en hombres y mujeres en la dirección en salud. Fue una investigación descriptiva y transversal. Aplicaron un cuestionario a 56 directores de policlínicos, hospitales y direcciones municipales de salud de las provincias Pinar del Río, Camagüey y Santiago de Cuba. La información se resumió en frecuencias absolutas y porcentajes. Los resultados señalaron que en ninguna de las

habilidades de liderazgo estudiadas atribuibles al sexo, se pudo demostrar una diferencia estadísticamente significativa entre los hombres y las mujeres. Se encontró mayor frecuencia en las mujeres en cuanto a que la flexibilidad, organización y planificación del trabajo, orientación hacia las personas, capacidad de comunicación y de negociación y el trabajo en equipo, eran más representativas de su propio sexo. Los hombres atribuyeron más fuertemente la innovación y la visión estratégica a su sexo. Finalmente en las conclusiones se identificaron por sexo un grupo de habilidades de liderazgo en la dirección en el sector de la salud a partir de la percepción que tienen los propios directivos masculinos o femeninos, sin demostrar que existan diferencias en las mismas atribuibles a uno u otro sexo.

Gómez (2015) España, en su estudio de investigación titulado *Evaluación de la satisfacción laboral de las enfermeras en las unidades de hospitalización del hospital San Agustín*, dio a conocer la satisfacción laboral en enfermería según la unidad de hospitalización en que trabaja, la población estuvo conformada por 115 enfermeras y la muestra fue de 95 enfermeras teniendo en cuenta los criterios de inclusión y exclusión. Se trató de un diseño descriptivo transversal, el instrumento utilizado para la recolección de datos que se utilizó el cuestionario validado de satisfacción laboral Font- Roja que consta de 26 ítems desarrollado en un tipo de escala de Likert que va de 1 al 5. Se elaboró una base de datos que se analiza estadísticamente en versión SPSS y para la comparación de variables cualitativas se usó la tabla de contingencia y test de chi cuadrado y para las cualitativas, ANOVA para comparar medias, se aceptó una significación estadística con valores “p” menores e iguales a 0,05.

Balsanelli y Kowal (2015), Brasil, realizaron una investigación titulada *El entorno laboral y el liderazgo en enfermería en las unidades de cuidados intensivos (UCI) en el sur de São Paulo*, estableció si existe relación entre el entorno laboral y el liderazgo en enfermería en las unidades de cuidados intensivos (UCI) en el sur de São Paulo. El diseño de la investigación fue correlacional, la población estudiada fue seleccionada por sorteo y la conformaron 66 enfermeros profesionales. Los enfermeros respondieron a tres instrumentos: 1)

caracterización; 2) una versión certificada en portugués del *Nursing Work Index Revised* (B-NWI-R); y 3) *Grid* y Liderazgo en Enfermería: comportamiento ideal. Los técnicos en enfermería respondieron a 1) caracterización y 2) Grid y Liderazgo en Enfermería: Los datos fueron analizados usando pruebas de ANOVA con un valor  $p \leq 0,05$ . Resultados: El entorno laboral no se asoció con el liderazgo real de la enfermera (o) ( $p = 0,852$ ), las características de la institución que pertenece a los profesionales de enfermería de las UTI pública o privada, no fue significativa, en cambio solo sobresale el dominio relación entre enfermeros y médicos,  $p=0,001$ . El estudio concluyó que la selección del estilo de líder por las enfermeras (os) del estilo de liderazgo por los enfermeros debe estar de acuerdo a las características de la UTI. Esta capacidad puede desarrollarse y el ámbito de trabajo no ha influido en la población estudiada.

Mexicano, Ojeda y Mosqueda (2013) México, en el estudio titulado *Inventario de prácticas de liderazgo en las micro empresas*, se investigó qué estilo de liderazgo es practicado por los dirigentes de las micro empresas en la región Laja – Bajío del Estado de Guanajuato, el estudio se realizó a través del modelo de Kouzes y Posner 1990 , cuyo objetivo fue establecer la relación existente entre las cinco dimensiones del liderazgo con la percepción que sobre estas tienen los dirigentes de las micro empresas, utilizando el inventario prácticas de liderazgo (IPL), El formato del cuestionario de Inventario de Prácticas de Liderazgo estuvo desarrollado en una escala tipo Likert de cinco puntos para lo cual se utiliza el esquema desarrollado por Mendoza (2005): 1. Raramente o Nunca, 2. De vez en cuando, 3. Ocasionalmente, 4. A menudo, y 5. Muy a menudo o Siempre. La muestra estuvo conformada de 996 microempresarios que desarrollan diversas actividades comerciales, industriales y de servicios. Se analizan las dimensiones de las prácticas de liderazgo: Desafiar lo establecido, Inspirar una visión compartida, Potenciar a los demás, Modelar con el ejemplo y Alentar con el espíritu. El resultado obtenido servirá para que los líderes tengan en cuenta nuevas formas de trabajar y colaborar eficazmente con la fuerza de trabajo para mejorar la productividad y la atención, integración de los roles de liderazgo y funciones de administrativas para llevar a la solución de problemas de forma innovadora

Contreras, Espinosa, Hernández y Acosta (2013) Colombia, en su investigación *Calidad de vida laboral y liderazgo en trabajadores asistenciales y administrativos en un centro oncológico de Bogotá* describió la Calidad de vida laboral (CVL) y el estilo de liderazgo percibido por el personal administrativo/asistencial de un centro oncológico y estimar la asociación entre ellas, considerando las características sociodemográficas. Para ello se aplicó el Cuestionario de Vida Profesional [CVP-35] y el Test de Adjetivos de Pitcher [Pat] a 38 trabajadores de la salud, que constituyen el 97.2 % del total del personal que labora en el centro. “En sus resultados generales, los participantes presentan una CVL satisfactoria, caracterizada principalmente por motivación intrínseca, lo cual fue más notorio en el personal asistencial. Se vio una percepción de ausencia de liderazgo o características poco deseables de este, lo cual, aunque no determina la CVL, sí constituyó un factor modulador de la misma.” Por último se resaltó la responsabilidad social que tienen los directivos en el bienestar de los trabajadores de la salud y, consecuentemente, en la atención al paciente.

González, Guevara, Morales, Segura y Luengo (2013) Chile, realizaron una investigación titulada *Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos, Santiago de Chile* determinaron si la satisfacción laboral percibida por los profesionales de enfermería de los servicios de 5 hospitales del sector Gran Santiago con estilos de liderazgo. La metodología: estudio cuantitativo, transversal de tipo descriptivo-correlacional la muestra fue de 214 enfermeros profesionales. Los instrumentos para medir satisfacción laboral fue el del Instituto Nacional de Seguridad e Higiene del Trabajo de España (26, 27) y para medir liderazgo se aplicó el instrumento SBDQ (*Supervisory Behavior Description Questionnaire*) (21), los resultados determinaron que la mayoría de los profesionales de enfermería pertenecientes a los servicios de medicina y cirugía, se encuentran satisfechos con su labor, los pertenecientes al servicio de urgencia, se encuentran insatisfechos; se destaca que el 27,6% de los enfermeros que declararon sentirse satisfechos laboralmente se relacionan con el estilo del líder de su superior jerárquico. EL estudio concluyó que a pesar que no existe un estilo de liderazgo mejor que otro, sino uno más adecuado para la

situación, hay una relación entre la satisfacción laboral con los estilos de liderazgo,

Hernández *et al.* (2012), México, en el estudio titulado *Satisfacción laboral del profesional de enfermería en cuatro instituciones de salud* plantearon como objetivo: establecer el grado de satisfacción laboral y demostrar los factores asociados a ésta con el personal de enfermería de cuatro instituciones públicas de salud del tercer nivel de atención, el estudio fue de tipo transversal, observacional y descriptivo, siendo la muestra de 594 profesionales de enfermería. La encuesta consto de dos partes, uno con datos sociodemográficos y otra donde miden los factores intrínsecos y extrínsecos relacionados con la satisfacción laboral. Se aplicó el instrumento de Font Rojas ampliado (9 factores con 26 ítems en total). Los factores identificados con la insatisfacción fueron promoción y competencia profesional, los mejor calificados relación interpersonal con jefes y compañeros. Los factores extrínsecos no mostraron diferencias estadísticamente significativas. Se concluyó que el personal de enfermería en estas instituciones tiene una calificación de nivel medio a alto de SL, la identificación de factores de insatisfacción; así como, de satisfacción son importantes para fundamentar mejoras e incidir en la calidad de los cuidados

En España, Moya (2011) realizó la investigación titulada *Motivación y Satisfacción de los profesionales de enfermería: Fue una investigación aplicada en un área quirúrgica del Hospital Universitario Marqués de Valdecilla* Él usó una encuesta de variables sociodemográficas, de trabajo y de formación-investigación y el cuestionario Font Roja de satisfacción laboral para hospitales. En sus resultados se ha obtenido un 67,4% de respuestas con una media de satisfacción de 2,99 (DE 0,41) sobre 5. Los factores que generaron más satisfacción fueron las relaciones con los compañeros, el propio trabajo y la competencia profesional. De igual manera se determinó que los encuestados se sentían insatisfechos con el reconocimiento, la promoción profesional y la tensión relacionada con el trabajo. Hubo diferencias significativas entre el personal fijo de mañana y turnos rotativos, el personal fijo de planta y los contratos temporales, y en relación al tiempo trabajado.

## **Antecedente Nacional**

Chipa y Choque (2017) en su estudio de investigación *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del profesional de Enfermería de Microred Santa Adriana Juliaca*, determinó la relación que existe entre estilos de liderazgo y satisfacción laboral del personal de enfermería. El estudio es de tipo no experimental de corte transversal descriptivo correlacional; la población estuvo compuesta por 43 profesionales de enfermería, los instrumentos aplicados fueron: el Cuestionario de estilos de Liderazgo (CELID – A), La fiabilidad y validez con un Alpha de Cronbach entre 0.60 y 0.75, el cuestionario consta de 34 ítems. El instrumento para medir satisfacción laboral fue elaborado por Sonia Palma Carrillo, la confiabilidad fue de un Alfa de Cronbach de 0.79, consta de 36 ítems. La conclusión en respecto es que no existe una asociación directa entre el estilo de liderazgo y satisfacción laboral en personal de enfermería, según la prueba estadística.

Quenta y Silva (2016) *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en enfermeras del hospital regional Honorio Delgado* analizó la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en enfermeras, el diseño fue de tipo cuantitativo, descriptivo correlacional y de corte transversal. La muestra fue conformada por 153 enfermeras (os) teniendo en cuenta los criterios de exclusión e inclusión establecidos, para la recolección se aplicó el método de la encuesta, usando como técnica el cuestionario y como instrumento un formulario que consideró los datos generales, se utiliza como escala de medición para Liderazgo y Satisfacción Laboral: Estilos de Liderazgo (CELID-S) y la Escala de Satisfacción Laboral General (Overall Job Satisfacción). El estudio concluyó en cuanto a la variable estilos de Liderazgo, la mayoría de enfermeras (os) identifican en las enfermeras jefes de servicio un liderazgo transaccional con un 74.51%, seguido del liderazgo transformacional con 19.61% y en menor porcentaje identifican un liderazgo Laissez faire con un 5.88%. En relación a la variable satisfacción laboral, la mayor parte de las enfermeras (os) presentan una moderada satisfacción laboral con un 52.94%, el 32.03 de profesionales se encontraron ni satisfechas ni insatisfechas y en menor porcentaje con un 3.27% resultando

enfermeras moderadamente insatisfecha. En cuanto a los factores intrínsecos y extrínsecos de la satisfacción laboral, se concluyó que un mayor porcentaje de enfermeras que se encontraron ni insatisfechas ni satisfechas respectivamente. Se confirmó la hipótesis que indica la relación entre los Estilos de Liderazgo y Satisfacción Laboral de las enfermeras (os) de la institución de estudio

Carrera (2014), con su estudio titulado *Capacidad de liderazgo y nivel de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería de la red de salud Pacasmayo-2014*”, determinó la relación entre liderazgo y satisfacción laboral, el diseño fue de tipo descriptivo correlacional de corte transversal, el cual se realizó con una muestra de 30 enfermeras/os, se utilizó la Escala de Estilos de Liderazgo y la Escala de Satisfacción Laboral obteniendo los siguientes resultados: donde 100% de los profesionales encuestados presentan Capacidad de Liderazgo. El 63.3% de los profesionales de enfermería se encontró en Nivel Alto de Satisfacción Laboral, el 36.7% se encuentran en un Nivel Medio De Satisfacción Laboral, lo cual nos indica que no todos los profesionales encuestados están totalmente satisfechos. La Capacidad de Liderazgo tiene relación significativa con el Nivel de Satisfacción Laboral de los profesionales de Enfermería, siendo comprobado por la prueba de Chi cuadrado.

Azabache (2014) en su estudio de investigación titulado *Motivación y Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería en una clínica privada de Lima*, determinó la relación entre la motivación y satisfacción laboral que tiene el personal de enfermería en el desempeño de sus labores. Fue una investigación descriptiva correlacional, no experimental y de corte transversal. La población estuvo conformado por 63 trabajadores del personal de enfermería, el instrumento un cuestionario para motivación y satisfacción laboral de alternativa múltiple. Entre los resultados obtenidos se evidenció que en el total del personal de enfermería, el 24% (15) presenta un nivel alto de motivación y el 57% (36) un nivel medio; respecto a la satisfacción laboral del personal de enfermería, el 14% (9) tiene un nivel alto y el 68% (38) un nivel medio. Por lo tanto, se presentan modelos aceptables en la motivación y la satisfacción laboral, en cuanto a la relación de ambas variables, al aplicar el estadístico de Rho de Spearman se



obtuvo 0.678, ello permitió aceptar la hipótesis que afirma que existe relación entre la motivación y la satisfacción laboral del personal de enfermería. Como conclusión principal se deduce que la motivación y la satisfacción laboral son eslabones importantes en el comportamiento del ser humano para promover su desarrollo y para integrar su acción en su responsabilidad laboral, pues sin este no se lograría el cumplimiento de objetivos y metas que se trace una organización.

Castillo (2014), en su tesis titulada *Clima, Motivación Intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos*". Para cumplir con el propósito de la presente investigación, se trabajó con una muestra de cien trabajadores dependientes entre 25 a 40 años de edad, quienes ocupaban diferentes posiciones jerárquicas dentro de la organización. En sus conclusiones sustentó que existe una correlación significativa y positiva entre las variables clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral, de modo que, aquellos trabajadores que ocupan posiciones más elevadas dentro de la organización, perciben el clima organizacional de manera más favorable, reportan niveles más altos de motivación intrínseca y satisfacción laboral respectivamente.

Urbina y Luna (2013) realizaron la investigación titulada *Satisfacción laboral y calidad de vida profesional de las enfermeras del Hospital Regional Docente de Trujillo* determinaron la relación del nivel de satisfacción laboral y nivel de calidad de vida profesional de las enfermeras del Hospital Regional Docente de Trujillo, con enfoque teórico conductista, basado en Herzberg, Maslow. El diseño de investigación fue descriptivo correlacional; el universo muestral estuvo constituido por 84 enfermeras, a quienes se aplicó dos instrumentos: la escala de satisfacción laboral de Núñez y calidad de vida profesional CVP 35. El análisis de los datos se realizó con el paquete estadístico SPSS versión 18.0 y la prueba estadística X<sup>2</sup>. Las dimensiones con un nivel alto de satisfacción laboral fueron las relacionadas con la competencia profesional y la propia satisfacción del trabajo; y con un nivel bajo, las de promoción profesional, presión en el trabajo. Las dimensiones con un nivel bueno de calidad de vida profesional fueron la motivación intrínseca y la capacidad de realizar el trabajo y la de bajo nivel, la carga de trabajo percibido.

Finalmente determinaron que existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y la calidad de vida profesional.

Vásquez (2013) realizó la investigación titulada *Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud de Centro Quirúrgico – H.R.D.L.M. Chiclayo 2011* con el objetivo de identificar los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional de dicho equipo, así como determinar su influencia y establecer la correlación de los mismos. Este estudio fue tipo descriptivo – cuantitativo, teniendo como población a 42 profesionales de la salud que laboran en Centro Quirúrgico del Hospital Regional Docente “Las Mercedes” de Chiclayo. Se utilizó un Test de Likert de 52 preguntas divididas en ítems de motivación y comportamiento. Concluyendo que, entre los factores motivacionales que influyen en el comportamiento organizacional del personal de salud en estudio, es el salario (76.2%) y la falta de reconocimiento en los dos últimos años por parte de la Dirección del hospital (81.2%); estos factores conllevan a que en determinadas circunstancias el profesional de la salud no cumpla un trabajo eficiente en el desempeño de sus actividades, por lo que se debe tener en consideración como factor motivacional la estabilidad laboral y los reconocimientos, ya que estos hacen sentir más seguros y valorados.

Chang (2012). Realizó un estudio titulado *Estilos de liderazgo relacionado con la Cultura Organizacional. Hospital IV Augusto Hernández Mendoza. Ica*, con el objetivo de determinar la relación del liderazgo con la cultura organizacional en profesionales de enfermería de dicho hospital. Estudio de tipo descriptivo correlacional y de corte trasversal, tuvo como población de estudio a 93 enfermeras que laboran en los diferentes servicios del hospital, a las que se le aplicó una encuesta elaborada por la autora. Teniendo como resultados que el 61.3% de la población percibieron un liderazgo bueno; identificando el tipo de liderazgo democrático, el 60.2% de la población percibió la cultura organizacional como regular, no existiendo relación entre las variables democrático, el 60.2% de la población percibió la cultura organizacional como regular, no existiendo relación entre las variables

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

Seguidamente se presentan las diversas concepciones y teorías relacionadas con las prácticas de liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería de un instituto especializado de Lima; en este capítulo se describen las dimensiones que permitieron la medición de las dos variables de estudio y las distintas teorías bajo las cuales se desarrolló el presente estudio.

#### **Bases teóricas de la variable Liderazgo**

##### **Conceptualización de la Variable prácticas del líder**

En la actualidad, la nueva gestión pública exige a las organizaciones tener los mejores profesionales, un recurso humano que se distinga por sus competencias y estrategias de servicio, para una mejor calidad de atención dentro de las mismas; por tanto, las actualización y desarrollo de competencias es un punto a fortalecer para dar soporte a la buena administración y funcionamiento de las entidades públicas. No obstante, el liderazgo constituye la pieza clave en las actividades y funciones públicas; por lo cual, los funcionarios asignados deben ejercer frente a las exigencias de la demanda y servicio de la comunidad.

Desde esta perspectiva, es de considerar que el liderazgo, al igual que la motivación, son elementos que sirven de base para la gestión pública, más aún en el sector salud, donde la demanda es cada vez más y la oferta poco limitada en el aparato estatal. En este sentido, el liderazgo, cumple dos roles importantes; en primer lugar, define el rumbo actual y futuro, de la misión y visión como parte del planeamiento estratégico. Y en segundo lugar, permite regular la conducta de los empleados durante el desempeño.

Por otro lado, Robles, La Garza y Medina (2008) citan Kouzes y Posner (1990) describiendo que el liderazgo se centra en la percepción que tienen los miembros del equipo sobre las habilidades que tienen el líder que el de su propia percepción que tiene de el mismo, de esta manera, los miembros del equipo

perciben del líder valores como la transparencia, honestidad, competitividad, ser futurista e inspirador. En esa perspectiva también es necesario citar a House *et al.* (1997), quienes definen al liderazgo como la capacidad que posee un individuo de influenciar, motivar y permitir a otros contribuyendo a la eficacia y el éxito de la organización. De esto se desprende que para liderar un equipo o un grupo de personas es importante que el líder tenga implícitamente valores y que además lo exterioricen en la práctica con su entorno.

Así, Brown y Posner, (2001) describieron que “los líderes han logrado el éxito porque son capaces de establecer condiciones en que los empleados alcancen por ellos mismos ubicarse en la práctica del aprendizaje organizacional” (p. 299). Definición complementada por House, Wright y Adytia (1999) citados por Kouzes y Posner (2002) quienes conceptualizaron al liderazgo de influir en su equipo de trabajo a través de un proceso de entendimiento, comportamiento, dirección, dirigido hacia los objetivos trazados, haciendo uso del poder, influencia y de las personas de su plena confianza ( p. 298)

Para Maristany (2010) el liderazgo es propio de la persona, aunque se ve en el comportamiento animal “líderes” guiados por el instinto y estructurados por la “ley de la Selva”. A diferencia de los animales, los seres humanos logran conciliar patrones comunes; más aún si se trata de conducir un determinado grupo o una comunidad. Ahora bien, a partir de esta descripción se puede decir que “líder es una persona que tiene la capacidad de lograr que otros lo sigan, es alguien cuya voluntad, sentimientos e intuiciones dirigen y controlan a otros en la persecución de una causa común” (p. 3).

Hernández y Pulido (2011) determinan que el liderazgo se concibe como aquel proceso que lo determina el líder frente a sus subordinados, con la finalidad de darles apoyo para constituir el trabajo en equipo, de manera que se puedan cumplir las metas y/o objetivos comunes. Por consiguiente, el líder tiene la facultad de tomar iniciativa, gestionar, motivar e impulsar a un grupo de modo que su desempeño esté bajo su supervisión; ello implica que los colaboradores actúen en equipo sin necesidad de intervención gerencial permanente.

En este sentido, Hernández y Pulido (2011), sostuvo:

El liderazgo es eminentemente una expresión de la creatividad individual, por lo que no hay líderes iguales, ni modelos técnicos de liderazgo aplicables a todas las personas y situaciones. El liderazgo gerencial es un proceso de maduración y de perfeccionamiento del carácter de un individuo, no hay reglas ni patrones, solo hay reflexiones que permiten la autoformación, muy útiles para quien pretende ser un profesional y un profesional en materia de gestión y gerencia empresarial.” (p. 217).

No obstante, Hellriegel y Slocum (2005) indican que existe un liderazgo informal, como una especie de liderazgo emergente para alcanzar las metas:

Un líder informal es una persona cuya influencia sobre el grupo crece con el tiempo, y por tanto, refleja una capacidad única de ayudar al grupo a alcanzar sus metas. Los líderes tienen gran influencia en casi todos los aspectos de la composición y conductas del equipo; puesto que muchas veces asume un rol determinante en las relaciones entre el equipo y los grupos externos, como clientes o proveedores, influyendo en la selección de nuevos miembros. (p. 214).

El liderazgo dentro de todas las teorías normaliza que los líderes mantienen control sobre el comportamiento del mismo y ayudan a los operarios a actuar como grupo social cohesionado e integrado.

Al respecto, Chiavenato (2004) sostuvo:

El liderazgo es parte esencial de las organizaciones humanas, en las funciones de cada administración, puesto que necesita de motivación humana y a manejar el comportamiento de las demás personas; eso significa ser líder. No obstante el liderazgo se puede conceptualizar desde enfoque diversos: Liderazgo como fenómeno de influencia interpersonal (p. 104)

### **Características propias del liderazgo**

Para Luer (2013) “el liderazgo significa prestigio, puesto que expresa diversas características positivas, hábitos y competencias que marcan diferencias entre una persona a otra” (p. 23). Por tanto, este autor considera que para ser un líder se necesita tener rasgos de personalidad, las mismas que se destacan, como el báculo, mando, poder, autoridad, de manera que presenta un alto carisma que se irradia y atrapa a los demás.

De este modo, Jiménez (2010) postula que el liderazgo tiene 8 características:

- **Responsabilidad.**- Para un líder el asumir alguna responsabilidad significa lograr un resultado, tomar la decisión, ser creativo, sugerir y dar iniciativas, planificar y realizar tareas necesarias para la organización.
- **Visión.**- Para un líder, tener visión de futuro es fundamental, con ello planifica oportunidades, es capaz de organizar situaciones en circunstancias y les da solución, para ello elige siempre la ruta correcta para alcanzar la meta.
- **Comunicación.**- El líder posee habilidades y comunica sus ideas, puesto que con ellas crea un clima apropiado de expresión para con su entorno social.
- **Influencia.**- El líder tiene la capacidad o grado de autoridad, posee el reconocimiento de los demás y es aceptado por el colectivo; una virtud de cambiar la forma de pensar en la institución, siempre con la mentalidad de cambio para el futuro
- **Motivación.**- El líder no se siente coactado, aun cuando se trata de una coerción persistente; ello implica que su comportamiento satisface uno u otra necesidad.
- **Confianza.**- Se dice que el líder irradia confianza con sus subordinados, de esta manera mantiene la seguridad entre las mismas personas, crea y logra los objetivos deseados con su personal.

- **Competencia política.**- El líder es capaz de articular decisiones para el beneficio de la organización
- **Revisión y cambio.**- El líder suele vigilar los procesos de gestión institucional, y tiene en cuenta siempre la demanda de las personas.

### **Las funciones del líder:**

Zayas y Cabrera (2011) sostuvieron:

“existen muchas teorías, corrientes, modelos y escuelas que estudian el liderazgo dentro de las organizaciones. Sin embargo, son pocos los autores que rescatan las funciones que de por sí, éste posee en relación a las tareas que se relacionan con las actividades propias del grupo y el entorno laboral (p.43).

Estas funciones suelen ser las siguientes:

- Mantiene y administra una institución y/o organización
- Está capacitado para contravenir los altibajos económicos y las corrientes políticas de su entorno, cuya presencia crea impacto de inmediato en la alta dirección y en la estrategia de la organización, por tanto los demás lo reconocen como tal.
- Realiza actividades propias, profesionales, técnicos ante los servicios de la misma organización.
- Suele comunicarse con cierta convicción de manera clara y sencilla, para ello hace uso de estrategias, de la planificación, de los objetivos con la finalidad de lograr las metas dentro de la organización
- Suele articular una dirección independiente, para ello planifica, organiza, evalúa, controla y motiva al grupo humano en determinadas actividades.
- Propicia una cultura propia, y hace de ella un ambiente agradable en las relaciones humanas, de modo que enlaza la comunicación con los otros miembros de la comunidad, así obtiene la colaboración de todos.
- Suele retroalimentarse, se da y al mismo tiempo recibe (es retribuido)
- Anima, respeta, agradece y asimismo reconoce las metas alcanzadas

- Es innovador en el cambio de la organización, de este modo identifica lo que en sí desea el grupo y lo que está deseando.
- Representa al grupo, y se interconecta con los otros equipos humanos y su entorno
- Entrena a su gente, haciendo de ellos un equipo.
- Diseña y rediseña los procesos, suele implementar los aprendizajes de la organización.
- Representa al grupo, proporcionando un icono de identificación.
- Acepta responsabilidades y da ejemplo.

## Teorías sobre la variable Prácticas de Liderazgo

### Teoría de los rasgos comunes

Esta teoría determina características diversas que explican la eficacia de liderazgo. De modo que, suele clasificar las características que distinguen a los líderes exitosos y aquellos que son ineficientes. En el siglo veinte muchos estudios publicados intentaron descubrir la lista de cualidades que tenían los líderes exitosos; sin embargo “no se logró hacer un índice de las características comunes relacionados a los líderes competentes, menos aún demostrar los rasgos que garantizaran sus éxitos” (Novela, 2013. p. 55).

Al respecto, Robbins y De Cenzo (2009) sostienen que esta teoría es propicia, puesto que busca los rasgos y características que determinan las diferencias a los líderes de aquellos que no lo son, por tanto, sustentas que son 6 propiamente los rasgos del liderazgo (p. 295):

<b>Rasgos del liderazgo</b>	
Ímpetu	Confianza en sí mismo
Deseo de ser líder	Inteligencia
Honradez e integridad	Conocimientos relativos al trabajo

Figura 1. Rasgos del liderazgo (tomado de Robbins y De Cenzo, 2009, p. 295)



### **Teoría del comportamiento exitoso**

Esta teoría que tuvo su auge a mediados del siglo veinte. La novedad que tiene fue concentrarse en las características propias de un líder cuando realizaba su labor. De modo que se focalizó en encontrar el mejor estilo de liderazgo; destacándose entre otros, los roles de Mintzberg. Además de este estudio, muchos otros, examinaron el nexo que existe entre el comportamiento propio del líder y las medidas de efectividad del liderazgo (Novela, 2013. p. 55).

### **Teoría de liderazgo por contingencia:**

Frente a esta la teoría, las anteriores citadas, se centraron en encontrar el mejor estilo de liderazgo a través de las características innatas del líder, nada estaba dicho, surgió la teoría por contingencia; es decir aquella que introduce el tema de los líderes que de algún modo controlan acciones en circunstancias fortuitas, ello no significa que sea mejor o peor (Novela: 2013. p 55).

### **Teorías de los Rasgos**

Lupano y Castro (2006) “el líder nace, no se hace”: “El liderazgo es algo innato: se nace líder”. Esta teoría tuvo resurgimiento a partir de la década del 90 basada en la personalidad, Los autores que defienden esta teoría refieren que ciertas características propias tanto físicas como mentales de la personalidad influirán a que ejerzan un eficiente liderazgo. Los atributos personales que identifican a estos líderes son: altos niveles de energía, inteligencia, intuición, así como competencia de previsión y convencimiento.

Yukl (1992, Citado por Lupano y Castro 2006) refirió:

La persona con estas características es el gestor indicado pero no describe si el líder es exitoso o no. El principal motivo por los cuales este enfoque no ha tenido gran efecto en los medios académicos es la diversidad de las

diferentes características que dificulto el análisis y evaluación específica de cada una de los rasgos para elegir los posibles líderes con las capacidades esperadas. (p.109)

### **Teoría del liderazgo de Bernard Bass**

Para Bernard Bass (1985) esta teoría fue desarrollada a partir del liderazgo transformacional, transaccional y laissez Faire.

### **Liderazgo Transformacional**

Bass describe este tipo de liderazgo a partir de los efectos que produce el líder sobre sus seguidores. Los líderes con peculiaridad transformacionales inducen cambios en las personas que conforman el equipo sensibilizándolos de la relevancia y el valor que tienen los resultados obtenidos tras ejecutar las tareas establecidas. Los líderes transformacionales motivan constantemente a las personas del equipo con una visión compartida del futuro actúa con la finalidad de cambiar la motivación basada en la recompensa. (Zambrano 2017, p. 32)

### **Liderazgo Transaccional**

Este estilo de liderazgo está basado en cumplir con las metas y con el desempeño esperado, se caracteriza por recompensar a sus seguidores si alcanzan las metas y o exhortar si no se logran. Es decir que la organización gratifica a los miembros del equipo a cambio de su perseverancia y desempeño. El líder transaccional reconoce las necesidades y los anhelos de las personas del grupo, dando luego explicaciones reales, este estilo de líder también centra el mando tomando decisiones propias, afrontando totalmente el compromiso es decir que todo procedimiento es determinado por el líder, no existiendo libertad de trabajo. “Los procedimientos y objetivos a ser logrados se establecen a medida que se desarrolla el trabajo, siendo inciertas e inseguras las tareas futuras, en este estilo de liderazgo las personas del grupo son seleccionadas por el líder quien se mantiene alejado del grupo pero mantiene el buen trato” p (28).

Su mismo nombre lo dice, es la teoría que integra las otras; con el propósito de explicar las relaciones de influencia entre los líderes y los seguidores, como condición fructífera (Novela, 2013. p. 55).

### **Liderazgo según *Laissez Faire* (Dejar hacer).**

En cuanto a este estilo de liderazgo, Zambrano (2017) refiere que:

Este estilo de liderazgo (dejar hacer) su rol es pasivo, los integrantes del grupo laboran por su lado siendo aprobados por sus líderes; estos líderes no se responsabilizan ni se comprometen con las personas del grupo evitando tomar decisiones, no está presente cuando es necesario es decir no resuelve problemas, no hace sentir su autoridad, opta por intervenir cuando hay un importante suceso delegando su rol a sus asistentes. (p. 32)

### **Kouzes y Posner y su modelo teórico prácticas del liderazgo**

Este modelo teórico fue el que se empleó en el presente trabajo de investigación por que permite percibir la conducta que tiene el líder de la institución de estudio. Así se tuvo que Mendoza (2005) describiendo lo dicho por Kouses y Posner (1997 2001) señalaron que se admiten cinco prácticas fundamentales, a través de las cuales, los líderes logran alcanzar metas y objetivos trazados con la participación de sus seguidores. Las cinco prácticas referidas son las siguientes: Modelar el camino, Inspirar una visión compartida, Desafiar el proceso, Habilitar a los demás para que actúen, Alentar el corazón (p 108).

### **Fundamentación epistemológica de la variable Liderazgo**

Gardner (2010), sostiene que:

El liderazgo es el proceso de persuasión o de ejemplo por medio del que un individuo (o equipo de liderazgo) induce a un grupo a alcanzar objetivos planteados por el líder o compartidos por el líder y sus seguidores. Si aceptamos esa definición, entonces el estilo de liderazgo es la manera en que ese proceso se lleva a cabo (p.55).

Según este autor, los estilos de liderazgo mantienen relación entre el líder y los subordinados tanto intra y extramural, estos se ven a sí mismos y su posición, de lograr o no el éxito como sus líderes. El líder ante cualquier circunstancia o tarea encomendada por muy específica que sea busca alternativas para realizarla, le da solución y si se trata de una emergencia trata de manejar la situación.

El estilo de liderazgo organizacional se refleja en la naturaleza de la institución y también en la relación con la comunidad. Ahora bien, si el líder es receloso de su poder, es muy probable que los demás tengan un trato hostil tanto con sus colegas como en su comunidad. Por el contrario, si se trata de un líder colaborador, con apertura hacia los demás, tiene mucha probabilidad que el grupo humano fomente actitudes positivas entre ellos mismos dentro de la organización.

En efecto, el estilo de liderazgo, es lo que define a la organización. Si ésta mantiene la filosofía y misión de su líder, es muy probable que la organización sea coherente. Si por el contrario, el líder es autocrático dentro de una institución que es democrática, generará caos. Si el líder solo se preocupa por los empleados administrativos, es muy probable que su rol se reduzca solo a menguar actividades domésticas. Por esa razón, el papel de un líder no solo se basa en la acción que tiene éste frente a los demás, sino también a la responsabilidad que recae sobre él para desarrollar acciones de progreso en la organización, por esa razón es crucial que el líder sea un estratega, ponga en práctica la *Gestación* (la acción de la gestión) con inteligencia y soltura (Gardner, 010. p. 55).

### **Tipos de liderazgo**

**Autocrático.** Los líderes autocráticos piensan que todas acciones de la organización deben hacerlo ellos mismos. Suelen tomar decisiones por sí solos, sin consultar con los demás, puesto que todo el poder lo tienen, todo les faculta para hacer y deshacer con sus propias manos. No obstante, la teoría del liderazgo autocrático consiste en qué todos deben hacer lo que ordena el líder: todo lo que el líder dice. Esto implica reducir la probabilidad de obtener diferentes ideas de las personas que les rodean.

Además, atropellar con las diversas opiniones del grupo generaría descontento “tratar mal a las personas, cueste lo que cueste, no importa” (Chiavenato, 2011. p. 45).

**Administrativo.** El líder que toma como punto principal la preocupación y el funcionamiento de la organización, es aquel que refleja carácter, es un administrador. Se preocupa del futuro de la organización: ¿Quo vadis? ¿Hacia dónde vamos? Los administradores exitosos fomentan relaciones sólidas de amistad entre la comunidad y su personal a cargo, los motiva para que funcione mejor la organización, a ser eficaces en el trabajo, a ponerle empeño y esfuerzo. En consecuencia, es aquel que está pendiente de todo, de lo que está sucediendo en su empresa (Chiavenato, 2011. p. 45).

**Democrático.** En la actualidad muchas organizaciones tienen como política el ser democráticos; por lo general sucede en las instituciones públicas, sin desmerecer a las privadas. De lo que se trata es de tomar en cuenta al grupo, el equipo de trabajo por más pequeño que sea, se desempeña tomando acciones y compartiendo decisiones con el líder:

El líder democrático entiende que no hay organización sin su gente, ve los puestos de él y los demás en términos de responsabilidades en vez del estatus, y con frecuencia consulta cuando toma decisiones, valora y toma en cuenta otras opiniones, considera que la responsabilidad final para la toma de decisiones como la suya propia. (Chiavenato, 2010. p. 45).

**Colaborador.** El trato con un líder colaborador es muy peculiar; éste intenta involucrar a todos por igual en las acciones de la organización como parte de su direccionamiento. No deja de lado el control o poder de dirigir la organización; por el contrario, trata de que sus intereses propios se hagan parte de los demás: “ponerse la camiseta”. Lo que persigue, desde luego es fomentar el proceso de colaboración en común, con la finalidad de potencializar al grupo que tiene a su cargo, garantizando de por medio el funcionamiento de la organización. (Chiavenato, 2010. p. 45).

## **Dimensiones de la Variable Prácticas de Liderazgo.**

De acuerdo al modelo de Kouzes y Barry y Posner (Citado por Mendoza Martínez 2005) describieron con detenimiento el proceso dinámico del liderazgo mediante el análisis de casos y encuestas, admitieron cinco prácticas fundamentales a través de las cuales los líderes logran realizar cosas grandiosas., creando este modelo del liderazgo a principios de la década de 1980 que cobró fuerza, carácter y color cuando empezaron a escuchar historias de personas corrientes que obtenían logros fuera de lo común descubriendo que los líderes que estudiaron eran capaces de llevar acabo las cinco prácticas siguientes: Modelar el camino, Inspirar una visión compartida, Desafiar el proceso, Habilitar a los demás para que actúen, Alentar el corazón. (p. 108).

### **Dimensión 1: Desafiar el proceso**

Mendoza Martínez (2005) refirió que Kouzes y Posner (1997) describieron que el éxito al desafiar y romper tradiciones, es tener la iniciativa de cambiar las formas aprobadas de hacer las cosas , muchas veces el éxito es atribuido a la suerte, pero es sólo a través de un proceder sostenido y constante, que es posible que el éxito sea alcanzado. Como decía Voltaire: "Suerte es lo que sucede cuando la preparación y la oportunidad se encuentran". La práctica de desafiar el proceso incluye las siguientes estrategias o compromisos:

- Anticiparse a la búsqueda de oportunidades que muestren el desafío de cambiar, crecer innovar y mejorar.
- Percatarse, correr riesgos y aprender de los errores que se ocasionan.

Estos líderes tienen el rol de busca nuevas formas de hacer las cosas y de mejorarlas, teniendo la iniciativa que se requiere para enfrentar el desafío de cambiar el status. Es por medio de este comportamiento, que una persona, independientemente de su postura, pueda llegar a transformarse en líder. Los líderes que desafían su posición, muchas veces tienen que romper y o cambiar paradigmas y hacer rupturas con el pasado. (.p 107)

## **Dimensión 2: Inspirar una visión compartida**

Esta característica tiene que ver con lograr que otros se sientan identificados y comprometidos en una causa común, la visión que presente el líder debe ser lo suficientemente estimulante, comunicada con optimismo, entusiasmo y amor; de forma tal, que haga sentir a las personas a quien se comunica este mensaje, como triunfadores. Esta visión debe resultar creíble y posible, y el éxito de los líderes en lograr este compromiso con su gente, requiere, de que estos se perciban como personas en quienes se puede depositar su confianza.

Kouzes y Posner (Citado por Zamora y Poriet 2011) describieron en cuanto a la práctica una visión compartida “Es la posición que le otorga a los líderes su autoridad, pero son sus comportamientos los que le hacen ganar el respeto y esta consistencia entre las palabras y las acciones es lo que constituye la credibilidad de un líder”. En el modelo que presentan estos autores en cuanto a la práctica mencionada, consiste en las siguientes estrategias:

- Imaginar un futuro edificante y ennoblecedor
- Reunir a otros en torno a una visión común apelando a sus valores, intereses, sueños y esperanzas p (107).

## **Dimensión 3: Habilitar a los demás para actuar**

Kouzes y Posner (Citado por Zamora y Poriet 2011) en su propuesta de modelo refieren que en esta práctica los líderes conllevan trabajo en equipo y a tener confianza en él. Para los seguidores de los líderes ésta es una capacidad fundamental del líder y la más importante para los demás de las cinco prácticas, ya que el liderazgo es una relación basada en la confianza; ésta impulsa a las personas a correr riesgos y éstos a los cambios para generar rapidez y desarrollo de las organizaciones, Sin confianza ni ser capaz de liderar a su equipo, los cambios son verdaderamente nulos y por tanto, las organizaciones estáticas y en dirección al deterioro y decadencia.

En 1997 los autores de la propuesta de este modelo, comprende las siguientes estrategias:

- Fomentar la colaboración: promover confianza mutua y metas cooperativas.
- Fortalecer a los demás: la información y compartir el poder. (Zamora y Poriet, 2011, p. 108)

#### **Dimensión 4: Modelar el camino**

Esta práctica de liderazgo conlleva a que los líderes a través de su ejemplo aprovechen cada oportunidad para demostrar que están profundamente comprometidos; además, que hagan tangibles las visiones y los valores. La credibilidad del líder implica que las personas escuchen sus palabras y luego observan los actos; obviamente, evalúan la coherencia entre ambos, y si ésta se encuentra, el líder es considerado creíble, en caso contrario no es considerado una persona seria ni sincera.

Al respecto Kouzes y Posner (Citado por Zamora y Poriet 2011) señalaron que “los actos son la evidencia del compromiso del líder. Esta observación conduce a un precepto para servir de modelo: Haga lo que dice que hará” (p.109).

Los elementos principales de este precepto son: decir y hacer. Decir se refiere a los valores que tienen los líderes, éstos deben tenerlos claros y saber qué defienden. Hacer significa poner en práctica lo que dicen, deben actuar en base a sus creencias. Sin embargo, esto no es bastante; para dar el ejemplo, buscando ganar y reforzar la credibilidad en el liderazgo, es imprescindible que el líder fundamente sus actos en un conjunto común de objetivos y aspiraciones. Esto deriva a: "hacer lo que decimos que haremos" p (108).

#### **Dimensión 5: Alentar al corazón**

Los líderes deben dar reconocimiento y premiar a las personas, tanto a nivel individual como a nivel de los equipos de trabajo, por el logro de objetivos extraordinarios. La forma tradicional que se ha venido utilizando para premiar a las personas por dichos logros, es a través de recompensas materiales. Otra forma también de satisfacer esa necesidad de reconocimiento por los logros



alcanzados, es premiar con incentivos no materiales como estrechar la mano, dar palmadas en la espalda, otorgamiento de placas y diplomas. La práctica incluye las siguientes estrategias:

- Admitir las contribuciones individuales al éxito de cualquier proyecto.
- Celebrar los logros de las personas del equipo en forma regular.
- Sin descuidar la motivación extrínseca y sus consecuencias en estimular el desempeño de los trabajadores; está en la de usar estrategias que promuevan la motivación intrínseca es la tendencia actual. (Zamora y Poriet 2011, p.109).

### **Variable Satisfacción Laboral**

Atalaya (1995) en su estudio sobre la satisfacción explica que ``las realidades afectadas de manera directa están conectadas a través de su percepción``. (p.23). En este sentido la satisfacción comprende un elemento ligado a los aspectos que no solo afectan directamente usuario externo si no a los trabajadores de salud.

Oliver (citado por Thompson, 2005) sostuvo:

La satisfacción consiste en saciar las expectativas laborales de los profesionales. No obstante se ve a lo largo del tiempo, tanto en sus avances como en la investigación de distintos aspectos. Satisfacción es la evaluación personalizada o que percibe el usuario externo, frente al uso de un servicio o producto intangible. La satisfacción es vista por aquellas características específicas del elemento intangible, también se ve brindado sobre la satisfacción a las respuestas emocionales (p 43).

Thompson, al citar a Oliver, explicó que la satisfacción “es la respuesta que el personal de salud brinda al usuario, aquella evaluación que hace el usuario con respecto a los elementos intangibles o servicio” (p.44).

La satisfacción laboral son aquellos resultados importantes que se brinda al usuario, para tener un buen servicio de calidad. La satisfacción, entretanto influye en su comportamiento donde se quiere llegar a brindar un buen servicio.

La satisfacción laboral podría influir en lo siguiente aspectos:

Desde del modo que el paciente acceda o no acceda a la atención

Desde el lugar a cual asiste para ser atendido

Desde el modo de estar disponible para realizar pagos por los servicios brindados

Desde el modo de seguir instrucciones o no del proveedor del servicio

Desde el modo que el usuario tome la iniciativa de retornar o no al proveedor del servicio

Desde el modo que el profesional recomiende a sus pares de tomar o no los servicios a los demás. (Rojas, 2004, p 32)

La satisfacción laboral depende siempre de las oportunidades que brindan el mercado y las comodidades/expectativas del servicio al cual presta con su desempeño profesional. En este sentido, el profesional de enfermería estará satisfecho, siempre y cuando los servicios al cual acceda cubran o excedan sus expectativas. Ahora bien si estas expectativa son bajas si es que tiene acceso limitado a dichos servicios obtenidos sean relativamente eficientes.

Koontz y Weihrich (2013), sostuvieron:

La satisfacción comprende una respuesta de las emociones, por ende es un procedimiento evaluativo cognoscientes por el cual percepciones o creencias de los consumidores suelen aproximarse al objeto o producto deseado, acciones o condiciones comparadas desde sus propios valores. En otras palabras los anhelos se pueden utilizar como especie de medida para comparar, al mismo tiempo los clientes se diferencian entre expectativas y anhelos (p. 57).

No obstante, el modelo epistemológico usa un estándar para comparar y se considera como un acuerdo en el orden superior los valores; más aún cuando

suelen relacionarse con los deseos o necesidades fundamentales de los propios usuarios; desde luego este modelo recoge la forma en la cual los usuarios comprar producto o servicio específicos, que bien respondan a sus necesidades o diversos anhelos, por ende se asignan valores diversos del producto.

## **Teorías relacionadas al tema**

### **a) Teoría del Rendimiento Percibido:**

Este visto sobre el cumplimiento sobre valores que el usuario o cliente obtiene luego de su atención o servicio.

Peculiaridad del rendimiento percibido:

- Se orienta desde la perspectiva del usuario mas no de la organización
- Se orienta en los resultados que el usuario logra después de obtener un servicio.
- Se basa en las percepciones del usuario, ósea lo que se percibe, no necesariamente coincide con la realidad.
- Esta percibida por opiniones emitidas por el colectivo que tienen influencia en el usuario de manera directa o indirecta.
- Depende de cómo se siente el usuario y su manera de entender.
- El rendimiento percibido resulta muy amplio de evaluar en cambio en definitivo, inicia y termina con el usuario o paciente. (Thompson, 2005, p 44).

El rendimiento percibido es aquel resultado por obtener un servicio, basándose en percepciones, dependiendo del estado de ánimo o la comodidad del usuario, pudiendo tener influencia en otras personas a fin de transformar el estado de ánimo de los usuarios externos.

## **b) Teoría de las expectativas.**

Las expectativas para Vroom (Citado por Chiavenato, 2004) son aquellos resultados que desea obtener el usuario, también se puede decir que las expectativas de los usuarios se generan por situaciones o circunstancias diversas. En otras palabras, son acuerdos que ofrecen los mismos competidores.

Ahora bien, cuando se habla que las expectativas son demasiado bajas, por lo general suelen ser insuficientes para los usuarios; sin embargo cuando son altas, los mismos usuarios se sienten decepcionados después de la inversión o adquisición del producto. Es de destacar un punto interesante, la disminución en los índices de satisfacción de los usuarios, lo que no siempre significa la disminución de la calidad del producto o del servicio que se brinda. En diversos casos cuando los resultados demuestran un incremento en las expectativas del consumidor, por lo general resulta de suma importancia la supervisión de forma gradual, lo que implica que las expectativas de los clientes demuestren lo siguiente:

- Expectativas que se suelen dar siempre dentro de una organización
- Expectativas iguales que se generan por competencias
- Expectativas que coinciden con lo que el cliente espera, y se interesa en comprar el servicio (thompsom,2005, p61)

En consecuencia, estas expectativas comprenden un cumulo de esperanzas para lograr algo deseado; ello, significa que la oferta por parte de la empresa tiene que cumplir los estándares de la competencia aun cuando sea necesario la comunicación y la necesidad de hacer publicidad.

### **c) Teoría de la equidad**

Sustentada Adams (Citado por Chiavenato, 2004), afirmó que “los empleados buscan mantener la equidad entre los insumos que traen a un puesto de trabajo y los resultados que reciben de ella contra las entradas percibidas y los resultados de los demás” (p. 340)

Desde luego, esta teoría compara todo lo que hacen los trabajadores; entre lo que reciben y hacen sus pares, adoptan ciertas actitudes, muchas veces extraordinarias o en el peor de los casos, negativamente.

Al respecto, para Chiavenato (2004) que las personas consideran dos tipos de elementos:

*Inputs*: las contribuciones que la persona aportan a la tarea; a saber, formación, capacidad, experiencia, habilidad, nivel de esfuerzo, tareas realizadas, entre otras.

*Outputs*: los resultados, las ventajas o beneficios que la persona obtienen por la actividad realizada. (p. 343)

### **d) Frederick Herzberg y su Teoría Bifactorial.**

La teoría formulada por Herzberg en 1959 ha influido de manera importante en el área de la satisfacción laboral, y sirvió de base en el desarrollo del presente trabajo.

Al respecto, Valdez y Barreda, (2016) refirieron que la teoría de Frederick Herzberg llamada también “teoría de la motivación-higiene o de los dos factores”. Herzberg afirmó que la teoría bifactorial o de la motivación depende de dos factores: factores de motivación o intrínsecos y factores de mantenimiento extrínsecos (p 36). Él describió que esta teoría tienen un doble sistema de necesidades: la necesidad de evitar los momentos desagradables y, la necesidad de crecer emocional e intelectualmente.

### **Factores de Motivación o intrínsecos**

Cifuentes (2012) describió que

Estos factores se relacionan con la satisfacción en el cargo y con la naturaleza de las tareas que la persona realiza, estos factores están bajo el control del individuo, relacionándose con aquello que él individuo realiza y desempeñan, también estos factores comprometen los sentimientos relacionados con el crecimiento, desarrollo personal, el reconocimiento profesional, las necesidades de autorrealización, responsabilidad y promoción. (pp. 48, 49).

### **Factores higiénicos o extrínsecos.**

Valdés y Barreda (2016) describieron que la ausencia de estos factores ocasiona la insatisfacción de los empleados, sin embargo la presencia de los mismos no genera una fuerte motivación, pero son necesarios para mantener un nivel razonable de satisfacción.

Estos factores de mantenimiento o insatisfactorio (extrínsecos) son: políticas que se establecen para lograr metas, administración, supervisión técnica, relaciones interpersonales, retribución monetaria por su trabajo, seguridad en el trabajo, vida personal, nivel social. (pp. 36- 38).

### **Aspectos que comprende la satisfacción laboral**

Muchos profesionales y/o empleados experimentan los tres niveles de satisfacción:

En primer lugar, la insatisfacción: esta se produce cuando el desempeño que se percibe del producto o del servicio no logran alcanzar las expectativas propiamente del usuario.

En segundo lugar, la satisfacción: esta se produce cuando el desempeño que se percibe del producto o del servicio coinciden con las expectativas del usuario.

En tercer lugar, la complacencia: esta se produce cuando el desempeño que se percibe exagera las expectativas de los profesionales (Thompson, 2012 p. 62)

En efecto, los tres niveles de la satisfacción no siempre alcanzan las expectativas. Ello significa que la satisfacción está entre las expectativas insatisfechas y la complacencia. Los usuarios suelen experimentar el cumplimiento de las expectativas y en consecuencia el adecuado desempeño de las mismas.

### **Dimensión 1: Satisfacción en el Trabajo**

Para Weinert (citado por Caballero, 2002, p. 10) la satisfacción en el trabajo despierta importantes reacciones afectivas y cognitivas; estos aspectos así como sus disposiciones de comportamiento frente al trabajo, al ambiente laboral, a los colaboradores, a los superiores y desde luego al conjunto de la organización que despiertan mayor interés.

Este tipo de satisfacción como actitud se diferencia de la motivación para trabajar, siendo ésta última una disposición de conducta; es decir, a la clase y selección de conducta. Así como a su fuerza e intensidad mientras que la satisfacción concentra los sentimientos afectivos frente al trabajo y a las consecuencias posibles que se derivan del mismo (Caballero, 2002, p.3).

Al respecto Robbins (2004) indicó:

Los factores más frecuentes que conducen a la satisfacción en el puesto son: trabajos desafiantes, mirando desde el aspecto mental; recompensas equitativas, condiciones de trabajo que constituyen un respaldo, colegas que apoyen y el ajuste personalidad/puesto. Por otra parte, el efecto de la satisfacción en el puesto en el desempeño del empleado implica y

comporta satisfacción y productividad, satisfacción y ausentismo y satisfacción y rotación. (p.197)

### **Dimensión 2: Tensión en el trabajo**

La tensión en el trabajo consiste en la acción ocasionada por la sobrecarga laboral, una exigencia que se debe cumplir para alcanzar los objetivos de la institución. Esta tensión puede ser causada por la presión sistemática de los tiempos para completar una tarea; por otra parte, se debe tener en cuenta las herramientas que se utiliza para realizar el trabajo; y por último están las reglas que se debe cumplir según el rigor laboral.

Chiavenato (2011) Indicó que por lo general “la tensión, se ocasiona por diversos factores, dentro del espacio laboral; de este modo el recurso humano hace frente a dicha acción cuando esta coaccionado a cumplir metas previstas en determinados tiempos programados” (p. 175).

### **Dimensión 3: Competencia profesional**

La competencia profesional hace referencia a la capacidad real del individuo para dominar el conjunto de tareas que configuran una función concreta. Para Reis (1994) los cambios tecnológicos y organizativos, así como la modernización de las condiciones de vida en el trabajo, obligan a centrarse más en las posibilidades del individuo, en su capacidad para movilizar y desarrollar esas posibilidades en situaciones de trabajo concretas y evolutivas, lo que se aleja de las descripciones clásicas de puesto de trabajo (citado por CIDEC, 1999, p. 21).

### **Dimensión 4: Promoción profesional**

El término promoción profesional implica el éxito profesional. Desde luego, muchas empresas suelen entender a sus empleados que hay diferentes formas de desarrollo profesional (rotación de puestos, movimientos laterales) que son signos de mejoramiento profesional y no de fracaso alguno.



No obstante, la promoción profesional es un esfuerzo organizado y formalizado que se focaliza en el desarrollo constante de los empleados más capacitados. Ello implica tener un mayor alcance y de duración más extensa que la formación. Desde luego, “el desarrollo es una opción empresarial estratégica si la organización quiere sobrevivir en ambiente global cada vez más competitivo” (Fernández, 2002 p. 66).

### **Dimensión 5: Relación interpersonal con superiores**

En los puestos de trabajo, la planificación y ejecución de trabajo en equipo es una parte fundamental, ello implica tener que relacionarse con agentes superiores, líderes de empresas que llevan a cabo la ejecución de proyectos. Ello implica la disponibilidad y organización de los mismos trabajadores; de modo que estos lazos laborales se compenetran en el sentido de la orientación bajo la autoridad, de los equipos de trabajos, los mismos que direccionan y fortalecen las potencialidades de cada uno de los miembros para formular sus propuestas, sus ideas y estructurar sus resultados esperados.

Para Chiavenato (2011) en su teoría de “las relaciones humanas la interacción con los superiores son acciones y actitudes desarrolladas a partir de sus lazos fraternos entre trabajador/empleador” (p. 92). En las organizaciones a menudo surgen este tipo de oportunidades, en las cuales crean espacios sociales y mercantiles.

### **Dimensión 6: Relaciones interpersonales con los compañeros**

Las relaciones humanas surgen a raíz de los contactos interpersonales de los miembros de una organización. A menudo, una persona cuando por primera se incorpora al sistema laboral, explora un mundo nuevo, la novedad de estar en una organización, le exige una adaptación, pero para ello, debe ser capaz de interactuar con sus compañeros. En muchas experiencias juveniles, el puesto de trabajo es todo un reto, aun cuando tenga un grado de teoría, recibida en su proceso de formación educativa; que exige tener que explorar campos, correr riesgos, aprender, equivocarse y estimularse ante el grupo.

Chiavenato (2011) indicó:

Los equipos de trabajo (grupos humanos) son aquellos conjuntos de dos o más personas que interaccionan entre sí, realizan roles específicos y mantienen una relación de interdependencia para la consecución de metas comunes y compartidas en un contexto organizacional particular” (p 101).

Pérez (2015) describe estas dimensiones

### **Dimensión 7. Relación Interpersonal con sus compañeros:**

Para que exista una aceptable relación interpersonal en el equipo de trabajo de una organización es importante contar "un número de personas que interactúan entre sí, se identifican sociológicamente, y se sienten miembros del mismo" (Pérez, 2015, p. 33). Conociendo que los grupos pueden formales.

Dentro de una organización existen grupos formales e informales; los primeros dependen de la organización y laboran en equipo para alcanzar los objetivos trazados y cumplir con la visión de la empresa en cuanto a los informales son personas preparadas que por su experiencia colaboran con la empresa ejemplo los asesores.

“Las organizaciones deben impulsar a que los trabajadores se desarrollen se identifiquen con la institución y que exista unión entre ellos y así poder alcanzar las metas programadas de la institución” (Pérez, 2015, p. 33).

### **Dimensión 8. Características extrínsecas del Status.**

El status del individuo dependerá de cómo las personas los ven, evalúan y lo califican.

Áreas fundamentales de estatus:

- El reparto de tareas a los componentes de la organización se realizará de acuerdo a evolución y perfil para el puesto, se valorara para esto desempeño y el compromiso de la persona con la institución.
- Respecto al poder, el estatus se le asignara a la persona que tengo cualidades de líder y toma de decisiones para llevar la gestión.
- Con respecto al área socio afectivo el status se correlaciona con los afectos de aceptación y con el rechazo que tiene el grupo hacia el gestor ya que su aceptación le dará tranquilidad y estabilidad en su gestión. (Pérez, 2015, p. 33).

### **Dimensión 9 Monotonía**

“Es la percepción, el sentimiento de aburrimiento por la rutina de su trabajo que tiene el trabajador de su empleo, es decir que no hay variedad, cambios ni estímulos en su labor” (Pérez, 2015, p. 34).

## **1.4. Formulación del problema**

### **Problema general:**

¿Cuál es la influencia de las practicas del líder en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017?

### **Problemas específicos:**

#### **Problema específico 1:**

¿Cuál es la influencia de la dimensión modelar el camino en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017?

#### **Problema específico 2**

¿Cuál es la influencia de la dimensión inspirar una visión compartida en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017?

#### **Problema específico 3**

¿Cuál es la influencia de la dimensión desafiar el proceso en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017?

#### **Problema específico 4**

¿Cuál es la influencia de la dimensión habilitar a los demás para que actúen en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017?

#### **Problema específico 5**

¿Cuál es la influencia de la dimensión alentar al corazón en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017?

## **1.5. Justificación del estudio.**

### **Justificación teórica**

A pesar del que el modelo de prácticas de liderazgo no ha sido incluido en los estudios de investigación en los profesionales de enfermería a nivel de establecimientos de salud. Este modelo es importante porque vuelve a poner sobre el tapete los fundamentos teóricos-prácticos planteados por los autores Kouzes y Posner (1997,2001), escudriñando nuevamente en los comportamientos del liderazgo que actualmente se están retomando dentro de las organizaciones teniendo en cuenta que las Prácticas de Liderazgo estudian los comportamientos e identifica la conducta del líder, la misma que es el reflejo de la mística institucional, empezando desde las jefas de departamento, supervisores, jefas de servicio y enfermeras (os) asistenciales.

En la actualidad el proceso de liderazgo en las instituciones de salud tiene importancia fundamental en especial en el campo de enfermería, donde el avance de la tecnología la globalización y las demandas de los individuos, hace necesario a contar con un talento humano competente y con un elevado nivel de capacidad de liderazgo que le permita estar preparado para los diferentes cambios.

El liderazgo en enfermería, es un proceso que a lo largo de la práctica profesional está presente tanto en el área asistencial, formativa, investigativa y más aún en la gestión; para ello es importante la capacidad de liderazgo que presenta la enfermera.–Al respecto Valdez y Barreda (2016), refieren que en muchos estudios se llegó a la conclusión que la poca capacidad de las líderes de enfermería para gestionar, organizar y guiar actividades; tanto en la dirección, supervisión, en el rol como cuidador o simplemente en las relaciones interdisciplinarias, han originado la falta de eficacia y calidad en la gestión del cuidado humanizado desfavoreciendo a un ambiente laboral positivo. (p. 5)

A su vez Robbins (2005, citado por Carrera, 2014) describe en cuanto a la satisfacción laboral como el conjunto de actitudes o sentimientos positivos de la persona hacia el ambiente laboral y el trabajo en sí mismo, lo que se logra cuando

se satisfacen las necesidades extrínsecas (supervisión, condiciones físicas y paga) y las intrínsecas (tarea en sí, responsabilidad, etc.). (p. 22). Basado en este argumento es que esta tesis pretende diagnosticar el nivel de satisfacción laboral pudiendo explicar teóricamente los resultados de la misma.

### **Justificación practica**

La contribución de esta investigación está relacionada en base del análisis y resultados obtenidos se podrá buscar soluciones a los problemas actuales de liderazgo que afectan la satisfacción laboral beneficiando a la mejora de la gestión que repercutirá en las enfermeras (os) en su satisfacción y la mejora de la eficacia y calidad en la atención del usuario.

La presente investigación dará a conocer como las enfermeras (os) de la institución en estudio perciben a sus líderes encargados de la gestión y cómo influyen en su satisfacción laboral. Estos resultados contribuirán proveyendo a los gestores de información valiosa para la toma de decisiones dentro de la institución contribuyendo en una propuesta de mejora institucional en beneficio de mejora y potenciamiento del Liderazgo de los jefes(as) que influya positivamente en la satisfacción laboral de los demás profesionales de enfermería.

### **Justificación Metodológica.**

Los resultados de la investigación se pondrá a disposición de la comunidad académica e institucional el modelo de prácticas del líder propuesto en esta tesis en las instituciones de salud y específicamente en la institución donde se realizó el trabajo.

Los resultados de esta investigación permitirán conocer la conducta de los trabajadores proveyendo, al gestor y/o funcionario, opciones de gestión y que estos puedan implementar estrategias de mejora en relación liderazgo y satisfacción laboral del personal de enfermería que labora en la institución. A través de los resultados de esta investigación se tendrán información el modelo de prácticas de líder para gestionar, dirigir, a las personas o grupos de trabajo, tener el control de los pacientes y contar con habilidades directivas que influyan positivamente en la satisfacción laboral del personal de enfermería pudiendo ser un precedente para otras investigaciones futuras.

## **1.6. Hipótesis.**

### **Hipótesis General**

Las prácticas del líder Influyen significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis 1.**

La dimensión modelar el camino influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería en un instituto especializado Lima 2017.

#### **Hipótesis 2**

La dimensión inspirar una visión compartida influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

#### **Hipótesis 3**

La dimensión desafiar el proceso influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

#### **Hipótesis 4**

La dimensión habilitar a los demás para que actúen influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

#### **Hipótesis 5.**

La dimensión alentar al corazón influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

## **1.7 Objetivos**

### **Objetivo general**

Determinar si las prácticas del líder influyen en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

### **Objetivos específicos:**

#### **Objetivo 1.**

Determinar la influencia de la dimensión modelar el camino, en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017.

#### **Objetivo 2.**

Determinar la influencia la dimensión inspirar una visión compartida, en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017.

#### **Objetivo 3.**

Determinar la influencia de la dimensión desafiar el proceso en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017.

#### **Objetivo 4.**

Determinar la influencia de la dimensión la influencia habilitar a los demás para que actúen, en la satisfacción laboral en personal de enfermería de en un instituto especializado Lima 2017.

#### **Objetivo 5.**

Determinar la influencia de la dimensión alentar al corazón, en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017.

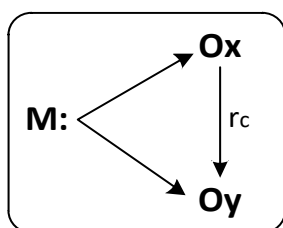


## **II. Método**

## 2.1 Diseño de investigación

El Diseño del presente estudio es descriptivo correlacional causal, puesto que se pretende establecer la relación entre dos variables de estudio. Es no experimental porque no existe manipulación de las variables (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 98). Es causal porque busca medir la influencia de las prácticas de liderazgo en la satisfacción laboral de este grupo de profesionales de enfermería.

El esquema de investigación fue el siguiente:



Donde:

M: Es la muestra de estudio (Profesionales de enfermería).

O<sub>x</sub>: Observación de la Variable independiente (x): Practicas del líder.

O<sub>y</sub>: Observación de la Variable dependiente (y): Satisfacción laboral.

r<sub>c</sub>: Es el coeficiente de correlación causal entre ambas variables.

### El tipo de investigación.

La investigación tuvo enfoque Cuantitativo. De corte transversal puesto que se reúnen datos en un mismo instante, además su propósito es describir las variables de estudio analizar y los niveles de relación que existen entre ellas.

## 2.2. Variables, operacionalización

### Variabes

#### Definición conceptual de la variable Prácticas del líder

Gonzales (2013) refiere que este modelo fue creado por Kouzes y Posner a principios de la década de 1980 que define a las prácticas de liderazgo “como un conjunto de comportamientos, conductas medibles que se pueden aprender y enseñar, para poder sobresalir, crecer y desarrollarse en estos tiempos

inquietantes, los líderes deben aprender cómo movilizar a otros para que quieran luchar por aspiraciones compartidas” (p. 55).

Las dimensiones tomadas fueron las cinco prácticas fundamentales del liderazgo de Kouzes y Posner (1980) son:

### **Desafiar el proceso**

“Los líderes son pioneros, consiguen el éxito rompen y desafían tradiciones, hacen cambios y consideran que de los errores se aprenden. Los líderes poseen capacidades y están preparados física y psíquicamente para enfrentar desafíos que se pueda presentar”. (Citado por Mendoza, 2005, p. 149).

### **Inspira una visión compartida**

Consiste en:

Lograr que las personas que integran la organización se sientan identificados y comprometidos en una causa común, la visión que presente el líder debe ser lo suficientemente estimulante, optimista y que la comunicación sea fluida con los trabajadores a su cargo y que los haga sentir triunfadores su mensaje debe ser creíble y posible. (Citado por Zamora y Poriet, 2011, p. 108).

### **Habilitar a los demás a actuar**

“Es una práctica de los líderes en que se trabaja en equipo contando con el apoyo y ayuda de todos sus colaboradores para alcanzar los objetivos trazados. Esta práctica está basada en la confianza fortaleciendo a los demás” (Citado por Zamora y Poriet, 2011, p. 108)

### **Modelar el camino**

“Esta práctica de liderazgo se refiere a que los líderes son modelos de valores y esperan que con su ejemplo sirvan de comportamiento para los demás” (Citado por Zamora y Poriet, 2011, p. 108).

### **Dar aliento al corazón.**

“En esta práctica los líderes reconocen el esfuerzo y mantiene la esperanza de los colaboradores. Los líderes premian tanto a nivel personal como grupal a las personas por el logro de los objetivos trazados” (Citado por Zamora y Poriet, 2011, p. 108)

### **Definición conceptual de la variable Satisfacción laboral.**

Morris y Venkatesh (2010) indican que consiste en:

La actitud frente a las experiencias laborales” (...) definida como la favorabilidad o la desfavorabilidad con la que los empleados evalúan su trabajo; evaluación que habitualmente se hace a través de escalas que incluyen aspectos tales como salario, promoción y supervisión. (p. 77)

Sus dimensiones son:

#### **Dimensión: Satisfacción por el trabajo:**

De acuerdo con Hernández *et al.* (2012) es “el grado de satisfacción que experimenta el individuo por su puesto de trabajo” (p. 9)

#### **Dimensión: Tensión relacionada con el trabajo:**

Nuevamente Hernández *et al.* (2012) señala que es el “Grado de tensión que el ejercicio de su profesión le acarrea al individuo y que se refleja sobre todo en el cansancio que experimenta, la responsabilidad percibida y el estrés laboral” (p. 10)

#### **Dimensión: Competencia profesional:**

“Grado en que la persona admite que su competencia profesional va de acorde con lo que su puesto de trabajo le requiere” (Mercado *et al.*, 2011, p. 42).

#### **Dimensión: Presión en el trabajo:**

“Grado en que la persona percibe que cuenta con el tiempo suficiente para la culminación de su trabajo” (Mercado *et al.*, 2011, p. 43).

**Dimensión: Promoción Profesional:**

“Grado en que la persona admite que puede desarrollar, tanto a nivel profesional, lograr que su trabajo sea reconocido” (Mercado *et al.*, 2011, p. 43).

**Dimensión: Relación interpersonal con los jefes:**

“Grado en que el individuo considera que sabe lo que se espera de él por parte de sus jefes/as” (Hernández *et al.*, 2012, p. 10)

**Dimensión: Relación interpersonal con los compañeros:**

“Grado de satisfacción que ocasionan las relaciones sociales con los compañeros” (Hernández *et al.*, 2012 p. 10)

**Dimensión: Características extrínsecas del status:**

“Grado en que se reconoce al individuo un estatus concreto, tanto a nivel retributivo, como a nivel de independencia en la organización y desempeño del puesto de trabajo” (Hernández *et al.*, 2012, p. 11)

**Dimensión: Monotonía laboral:**

“Grado en que afectan al individuo la rutina de las relaciones con los compañeros” (Hernández *et al.*, 2012, p. 11)

## Operacionalización de las variables

Tabla 1.

*Operacionalización de la variable independiente: Prácticas del líder.*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Valores	Nivel y Rango
Modelar el camino	Da el ejemplo y tiene claro sus valores	1 al 6		
Inspirar una visión compartida	Piensa en el futuro , integra a los demás	7 al 12	1= Nunca	Bajo (30 - 69)
Desafiar el procesos	Busca oportunidades, asume responsabilidades.	13 al 18	2 = Raras veces 3= Algunas veces	Moderado (70 – 110)
Habilitar a los demás para que actúen	Fomentar la colaboración y fortalecer a los demás	19 al 24	4= Bastante a menudo 5= Siempre	Alto (111 – 150)
Alentar al corazón	Reconocer los logros y celebrar los valores y triunfos	25 al 30		

Tabla 2.

*Operacionalización de la variable dependiente: Satisfacción laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Valores	Nivel y Rango
Satisfacción por el trabajo.	1. Cansancio al final de la jornada. 2. Falta de interés por el trabajo. 3. Sensación de lo que hace no es importante. 4. Falta de interés para realizar el trabajo.	7, 10, 11, 16		
Tensión relacionada con el trabajo.	1. Reconocimiento por el trabajo. 2. Cordial relación con los jefes. 3. Concepto del trabajador. 4. Rutina en el trabajo. 5. Responsabilidad en el trabajo.	2, 3, 4, 5, 6		
Competencia profesional.	1. Relaciones interpersonales con compañeros. 2. Salario adecuado. 3. Reconocimiento en el trabajo.	22, 23, 24	1= Muy de acuerdo	
Presión del trabajo	1. Recursos suficientes para el trabajo. 2. Instalaciones físicas adecuadas.	18, 20	2 = De acuerdo	Bajo (24 - 55)
Promoción profesional.	1. Oportunidades nuevas. 2. Concentración en el trabajo. 3. Exceso de trabajo.	9, 12, 17	3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo 4= En desacuerdo	Moderado (56 – 88)
Relación interpersonal con sus superiores	1. Relaciones adecuadas con el personal. 2. Capacitación continua.	13, 19	5= Muy en desacuerdo	Alto (89 – 120)
Relación interpersonal con sus compañeros.	1. Capacitación insuficiente.	14		
Características extrínsecas de status.	1. Confianza de los superiores. 2. Competencia adecuada.	8, 15		
Monotonía laboral	1. Satisfacción laboral. 2. Oportunidades de promoción laboral	1, 21		

**2.3 Población y muestra****Población:**

Para el presente estudio se tomó el total de profesionales de enfermería de un instituto de enfermedades neurológicas conformado 110 sujetos de estudio siendo enfermeras (os) con vínculo laboral desde enero del 2017.

Tabla 3

*Distribución de la población evaluada en el instituto de enfermedades neurológicas de Lima, 2017.*

<b>Personal</b>	<b>Población</b>	<b>Muestra de estudio</b>
Personal Nombrado	96	76
Personal CAS	14	10
Total	110	86

**Fuente:** Departamento de Enfermería.

### **Muestra**

Teniendo como referencia el análisis teórico, se concuerda con Hernández, Fernández y Baptista (2014) la muestra “es un subgrupo de la población en el que todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser elegidos” (p. 175) en el presente estudio se realizó el cálculo de la población considerándose que se trata de una muestra aleatoria simple:

$$n = \frac{z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{\varepsilon^2 \cdot (N - 1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

Dónde:

$\varepsilon$ = Margen de error permitido

Z = Nivel de confianza

p = Probabilidad de ocurrencia del evento

q = Probabilidad de no ocurrencia del evento

N = Tamaño de la población

n= Tamaño óptimo de la muestra.

$Z^2=1,96^2$

N = población = 110

p= 0,5

q= 0,5

$\varepsilon= 0,05$



**Reemplazando:**

$$n = \frac{(1.96)^2(110)(0.5)(0.5)}{(0.05)^2(109) + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 86$$

La muestra quedó conformada por 86 licenciadas de Enfermería de un Instituto de Enfermedades Neurológicas.

**Muestreo.**

La selección del tamaño muestral se calculó teniendo en cuenta el método probabilístico aleatorio simple, puesto que todos los sujetos pertenecientes a la población tienen la misma probabilidad de ser elegidos. El marco muestral fue la nómina de personal de la oficina de recursos humanos de la institución.

Previamente se coordinó con los servicios de enfermería del Instituto en mención. La toma de muestra mediante el instrumento cuestionario se realizó de lunes a sábados de 08:00 a 18:00 horas hasta recolectar la muestra requerida que fueron de 86 Licenciadas (os) de enfermería no distinguiendo entre los nombrados y CAS. La información fue recolectada de fuente directa

**2.4. Técnica e instrumento de recolección de datos, validez y confiabilidad****Técnica**

Se empleó la técnica de la encuesta. De acuerdo con Flick (Citado por Hernández *et al.*, 2014, p. 123), la encuesta “es una técnica con mucha versatilidad para la toma masiva de datos de muestras grandes, teniendo la ventaja de mantener el anonimato del participante”.

**Instrumento**

Los instrumentos que se aplicaron para las variables de estudio son las siguientes:

Para la variable Practicas del Líder se aplicó el cuestionario Inventario de prácticas del líder: (IPL) de Kouzes y Posner (1988) y para la variable Satisfacción laboral el Cuestionario de Font Roja que a continuación se describe.

### **Ficha técnica del Cuestionario de Inventario de Prácticas de Liderazgo de James M. Kouzes & Barry Z. Posner.**

**Autores:** Inventario de Prácticas de Liderazgo [IPL]: desarrollado por Kouzes y Posner (1988, 2003), adaptado y validado en español por Robles, de la Garza y Medina (2008), quienes se basaron en una primera adaptación desarrollada por Mendoza (2005).

**Fundamento:** El modelo ha sido validado estadísticamente en más de 40 países, con la participación de 60,000 personas, y es muy ampliamente reconocido en círculos académicos de liderazgo en el ámbito mundial. Las acciones que conforman dichas prácticas fueron descritas como modelo de conducta fácil de identificar. El instrumento fue desarrollado bajo una metodología psicométrica estricta con análisis de confiabilidad, validez y estandarización. El Inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL) ha sido acondicionado a contextos de alta dirección, media y empleada así también se han resuelto versiones para estudiantes universitarios.

**Aplicaciones:** Inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL) de Kouzes y Posner se ha aplicado tanto para estudios de caso como para la actividad privada y dependencias gubernamentales.

**Dimensiones:** Las prácticas de liderazgo identificadas en diversos contextos han sido las siguientes dimensiones: (1) Desafiar el proceso, ( 2) Inspirar una visión compartida, (3) Habilitar a los demás para que actúen , (4) Modelar el camino, (5) Dar aliento al corazón.

**Ítems.** Está constituida por 30 ítems que expresan la conducta del líder, la dimensión modelar el camino constituida por 6 ítems, inspirar una visión compartida 6 ítems, desafiar el proceso 6 ítems, habilitar a los demás para que actúen 6 ítems, alentar al corazón 6 ítems

Escala: El instrumento está basado en una escala de Likert, la cual consiste en un conjunto de ítems que se presentan en modo de afirmaciones o juicios frente a los cuales se pide las respuestas de las personas a quienes se aplica el instrumento. El instrumento deberá responder frente a cada una de estas afirmaciones, en función a la siguiente escala: Nunca= (1), Raras Veces = (2), Algunas veces = (3), Bastante a menudo = (4), Siempre= (5)

Referencias: Mendoza (2005), Contreras, Juárez (2013).

### **Ficha técnica para la variable Satisfacción laboral se utilizó el Cuestionario Font Roja:**

Autores: Este instrumento fue creado por Aranaz y colaboradores en 1988 y revisado por E. Núñez, G.J. Estévez y colaboradores en 2006.

Fundamento: El instrumento es de origen español y ha sido ampliamente utilizado en muchos estudios en la satisfacción laboral de los trabajadores de salud. El objetivo fue ampliar el cuestionario Font Roja de satisfacción laboral añadiendo 2 nuevos ítems que evalúan el entorno físico del trabajo. El primer cuestionario constaba de 31 ítems agrupados en 9 factores que exploran las áreas definidas como componentes de la satisfacción para los profesionales sanitarios de un centro hospitalario.

Aplicaciones: En este instrumento se realiza El test de student, el de Mann – Whitney y para las variables categóricas la prueba de la  $X^2$ . Se puede realizar análisis factoriales y se aplicar el método de componentes principales con rotación varimax para determinar los diversos componentes de la Satisfacción Laboral.

Dimensiones: Tiene 9 factores (dimensiones) relacionados con la satisfacción laboral: Satisfacción por el trabajo, Tensión relacionada con el trabajo, Competencia profesional, Presión del trabajo, Promoción profesional, Relación interpersonal con sus superiores, Relación interpersonal con sus compañeros, Características extrínsecas de

status y Monotonía laboral. Se consideran puntuaciones o criterios de calificación como bajo, moderado y alto.

Ítems: El cuestionario que se aplicó al presente estudio consta de 24 ítems,

Escala: Tuvo una escala de Likert del 1 al 5. La puntuación total de la escala oscila entre 24 y 120 puntos. Grado de acuerdo y puntuación: tabla “Muy de acuerdo”= (1) “De acuerdo” = (2) Ni de acuerdo ni en desacuerdo” = (3) “En desacuerdo” = (4) “Muy de acuerdo” = (5)

Referencias: Gómez, 2008, p (14, al 23).

### **Validez**

En este estudio la validez de contenido, es el grado en que una medición empírica es reflejo de un área específica de contenido, se evaluó a través de los siguientes aspectos cualitativos: (1) una exhaustiva revisión de literatura y (2) los instrumentos que se aplicaron son validados y tienen un modelo teórico de autores reconocidos. Pero en ambos instrumentos el proceso ya estaba realizado, es decir que son gold standard validados previamente.

### **Confiabilidad del instrumento**

Se calculó la confiabilidad de consistencia interna del instrumento, mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, el mismo que reveló buenos resultados para ambos instrumentos. Los resultados fueron los siguientes:

Tabla 4.

*Confiabilidad –Coeficiente Alfa de Cronbach- del instrumento que mide Prácticas del líder.*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,951	30

Tabla 5.

*Confiabilidad –Coeficiente Alfa de Cronbach- del instrumento que mide la satisfacción laboral.*

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,769	24

## 2.5. Métodos de análisis de datos

Culminada la recolección de información datos de la muestra requerida según criterios de selección se realizó:

Análisis descriptivo. Se realizó el procesamiento de datos mediante los programas Microsoft Excel. SPSS 24, Para procesar los resultados se codifico y tabulo la información, organizándose en cuadros de frecuencia absoluta y porcentual y gráfico de barras.

Para el análisis del contraste de hipótesis se empleó la prueba no paramétrica de *Chi- Cuadrado* (Prueba de independencia) a un nivel de 0,05, teniendo como supuesto la medición del nivel de influencia. Para la determinación de la influencia se calculó el estadístico Eta ( $\eta$ ), el mismo que elevándose al cuadrado y multiplicándolo por 100 expresó el porcentaje de influencia, basado en la evidencia recopilada en esta investigación.

## **2.6 Aspectos éticos**

El presente estudio tuvo la autorización formal de las direcciones y las jefaturas correspondientes, se obtuvo el Consentimiento Informado de los participantes del estudio, con la finalidad de garantizar una completa participación de tipo voluntario, siendo informadas acerca del objetivo del estudio.

### **III. Resultados**

### 3.1. Resultados descriptivos.

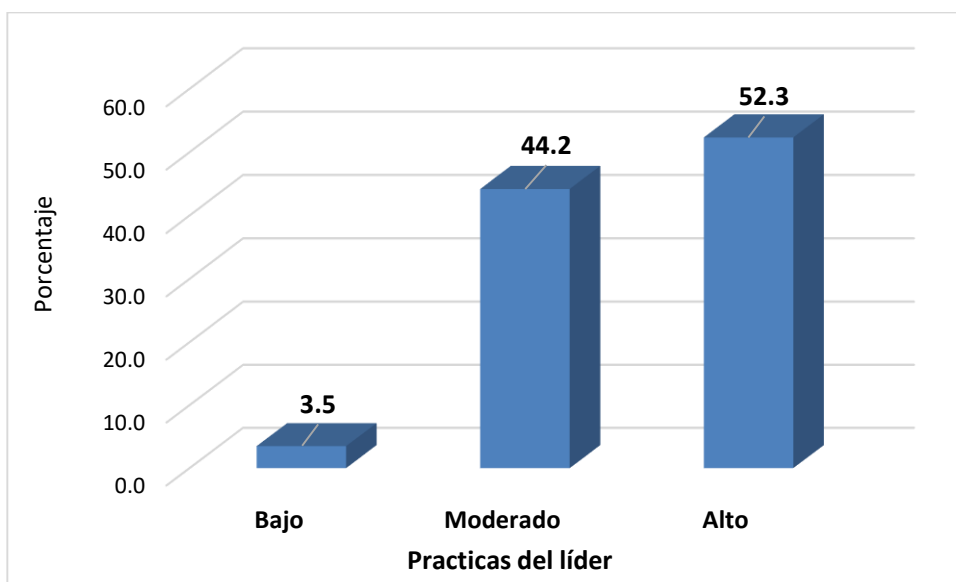
#### Variable: Practicas del líder.

Tabla 6.

*Frecuencias de clasificación de las respuestas de la variable Prácticas del líder de en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

Practicas del líder	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	3	3,5	3,5
Moderado	38	44,2	47,7
Alto	45	52,3	100,0
Total	86	100,0	

De los 86 encuestados, se observó que las frecuencias mayoritarias se ubicaron en la categoría 'Alto' con un 52,3% del total. Esta categoría fue seguida por 'Moderado' con un 44,2%. En el último puesto estuvo la categoría 'Bajo' con un 3,5%, como se aprecia a continuación en la figura.



*Figura 2.* Distribución de frecuencias de clasificación de las respuestas de la variable Prácticas del líder en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.

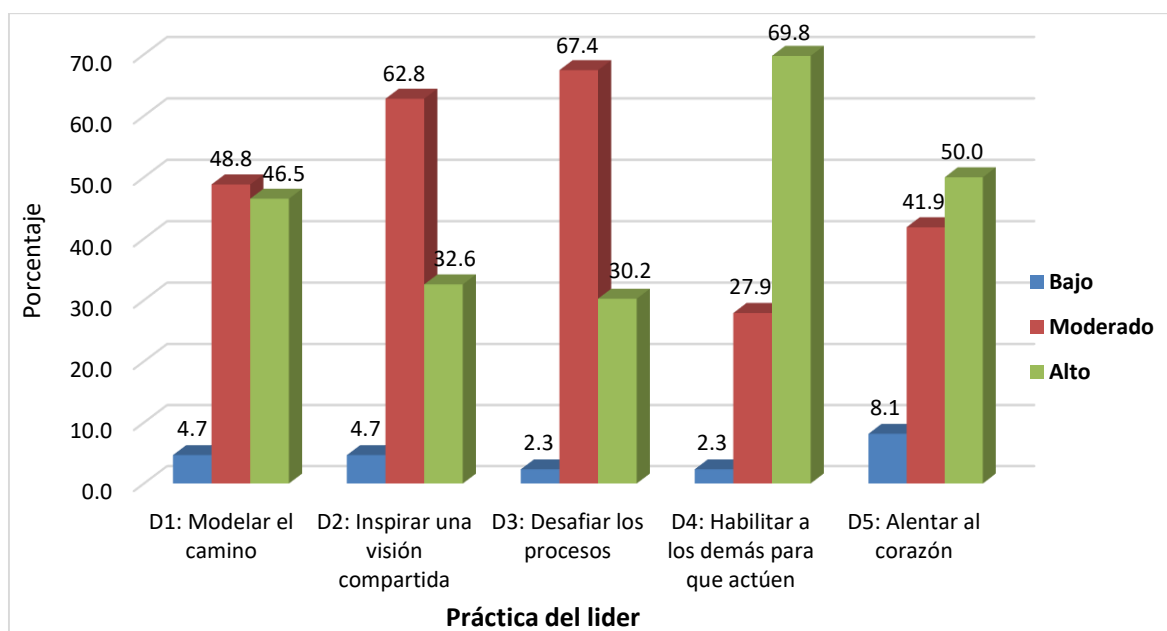


Tabla 7.

*Frecuencias de clasificación de las respuestas de las dimensiones de la variable Prácticas del líder en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

Dimensiones de la variable Práctica del líder	Bajo		Moderado		Alto	
	n	%	n	%	N	%
D1: Modelar el camino	4	4,7	42	48,8	40	46,5
D2: Inspirar una visión compartida	4	4,7	54	62,8	28	32,6
D3: Desafiar los procesos	2	2,3	58	67,4	26	30,2
D4: Habilitar a los demás para que actúen	2	2,3	24	27,9	60	69,8
D5: Alentar al corazón	7	8,1	36	41,9	43	50,0

De las cinco dimensiones, se vio que solamente en la Dimensión 4: 'Habilitar a los demás para que actúen' tuvo una frecuencia mayoritaria en la categoría 'Alto' con un 69,8%. La siguiente dimensión fue la 5 'Alentar al corazón' con un 50%. En las demás dimensiones se observó que la categoría 'Moderado' fue mayoritaria, como también se observa a continuación.



*Figura 3.* Distribución de las frecuencias de clasificación de las respuestas de las dimensiones de la variable Prácticas del líder en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.

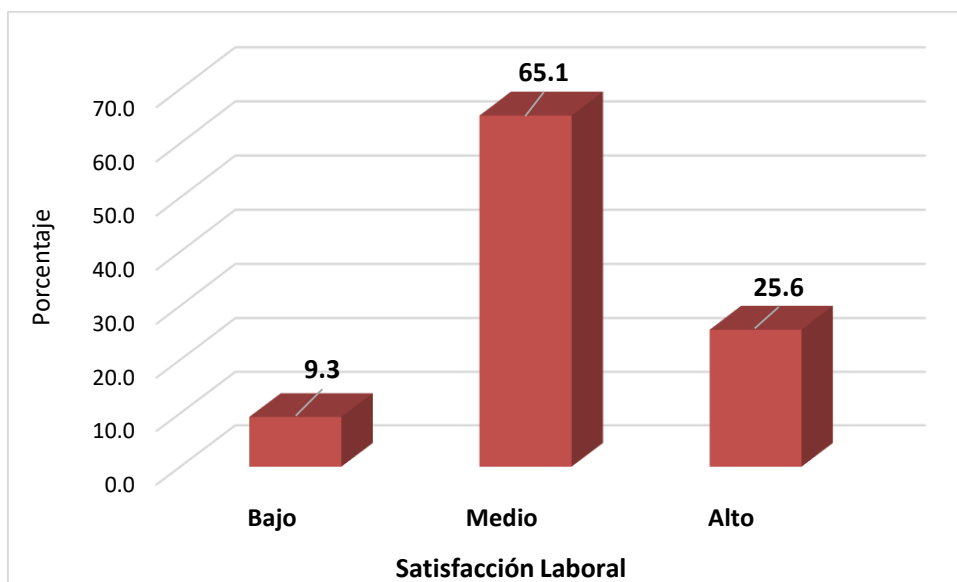
**Variable: Satisfacción laboral.**

Tabla 8.

*Frecuencias de clasificación de las respuestas de acuerdo a su nivel de satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

Satisfacción Laboral	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Bajo	8	9,3	9,3
Medio	56	65,1	74,4
Alto	22	25,6	100,0
Total	86	100,0	

De los 86 evaluados, se observó que las frecuencias mayoritarias se ubicaron en la categoría 'Medio' con un 65,1% del total. Esta categoría fue seguida por 'Alto' con un 25,6%. En el último puesto estuvo la categoría 'Bajo' con un 9,3%, como se aprecia a continuación en la figura.



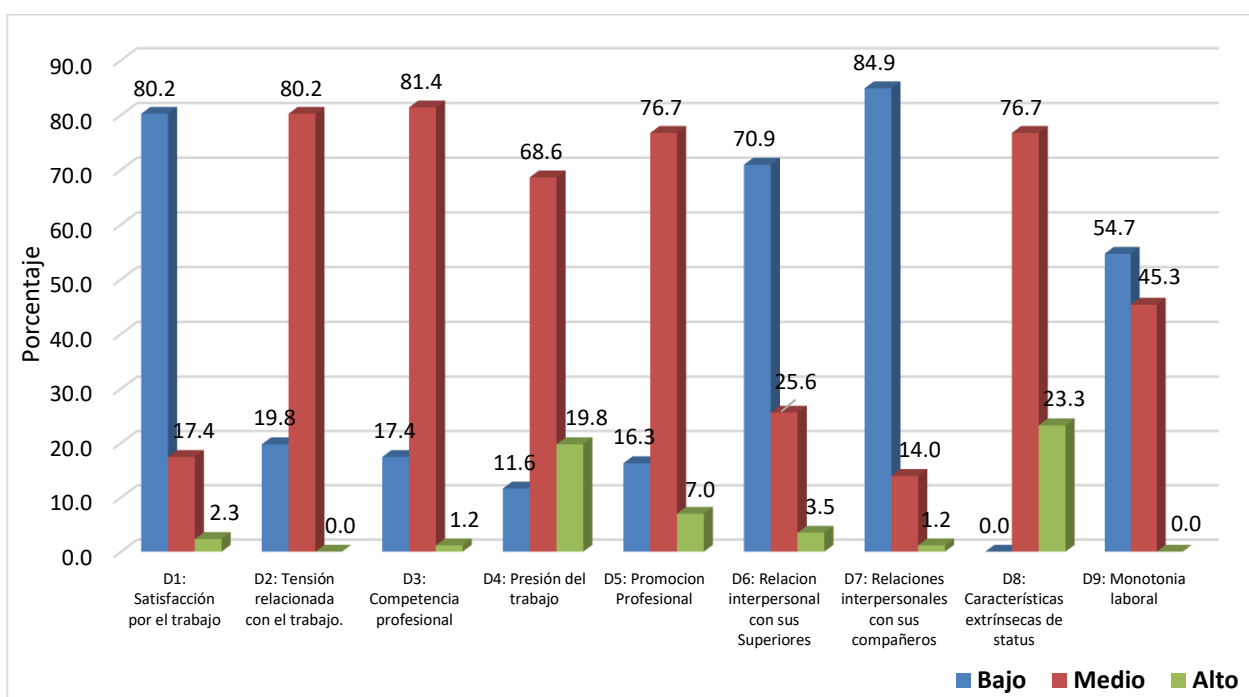
*Figura 4.* Distribución de las frecuencias de clasificación de las respuestas de acuerdo a su nivel de satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.

Tabla 9.

*Frecuencias de clasificación de las respuestas de acuerdo a las dimensiones de la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

Dimensiones de la variable Satisfacción laboral	Bajo		Medio		Alto	
	n	%	n	%	n	%
D1: Satisfacción por el trabajo	69	80,2	15	17,4	2	2,3
D2: Tensión relacionada con el trabajo.	17	19,8	69	80,2	0	0,0
D3: Competencia profesional	15	17,4	70	81,4	1	1,2
D4: Presión del trabajo	10	11,6	59	68,6	17	19,8
D5: Promoción Profesional	14	16,3	66	76,7	6	7,0
D6: Relación interpersonal con sus Superiores	61	70,9	22	25,6	3	3,5
D7: Relaciones interpersonales con sus compañeros	73	84,9	12	14,0	1	1,2
D8: Características extrínsecas de status	0	0,0	66	76,7	20	23,3
D9: Monotonía laboral	47	54,7	39	45,3	0	0,0

Se observó que de las 9 dimensiones tres (D1, D6, D7 y D9) tuvieron un nivel 'Bajo'; las dimensiones D2, D3, D4, D5 y D8 tuvieron un nivel 'Medio'. En la categoría 'Alto' se observó que la D4 tuvo la más alta frecuencia con un 19,8%



*Figura 5. Distribución de frecuencias de clasificación de las respuestas de acuerdo a las dimensiones de la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

### 3.2. Contraste de hipótesis

#### Hipótesis General

H<sub>1</sub>: Las prácticas del líder influyen significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

H<sub>0</sub>: Las prácticas del líder no influyen significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería en un instituto especializado Lima 2017.

Tabla 10.

*Prueba de independencia de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) de las prácticas del líder sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	38,729 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	42,032	4	,000
Asociación lineal por lineal	29,140	1	,000
N de casos válidos	86		

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,28.

Se observó que el valor de la significancia obtenida fue menor que el nivel propuesto ( $p=0,000 < 0,05$ ) por lo que hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: Las prácticas del líder influyen significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería en un instituto especializado Lima 2017. En base a este resultado, se determinó que el nivel de influencia fue de 34,3% ( $\eta = 0,586$ )

Tabla 11.

*Estadístico Eta ( $\eta$ ) de las prácticas del líder sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

		Valor	Exp( $\eta$ ) en %	
Nominal por intervalo	Eta	Satisfacción Laboral dependiente	,586	34,314
		Practicas del líder dependiente	,588	34,518

### Hipótesis específica 1.

H<sub>1</sub>: La dimensión modelar el camino influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

H<sub>0</sub>: La dimensión modelar el camino no influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

Tabla 12.

*Prueba de independencia de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) de la dimensión modelar el camino sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	24,677 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	25,869	4	,000
Asociación lineal por lineal	21,190	1	,000
N de casos válidos	86		

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,37.

Se observó que el valor de la significancia obtenida fue menor que el nivel propuesto ( $p=0,000 < 0,05$ ) por lo que hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: La dimensión modelar el camino influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017. En base a este resultado, se determinó que el nivel de influencia fue de 24,9% ( $\eta = 0,499$ )

Tabla 13.

*Estadístico Eta ( $\eta$ ) de la dimensión modelar el camino sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

		Valor	%	
Nominal por intervalo	Eta	Satisfacción Laboral dependiente	,499	24,949
		D1: Modelar el camino dependiente	,502	25,234

## Hipótesis específica 2

H<sub>1</sub>: La dimensión inspirar una visión compartida influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

H<sub>0</sub>: La dimensión inspirar una visión compartida no influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

Tabla 14.

*Prueba de independencia de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) de la dimensión inspirar una visión compartida sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	33,573 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	23,027	4	,000
Asociación lineal por lineal	17,722	1	,000
N de casos válidos	86		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,37.

Se observó que el valor de la significancia obtenida fue menor que el nivel propuesto ( $p=0,000<0,05$ ) por lo que hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: La dimensión inspirar una visión compartida influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017. En base a este resultado, se determinó que el nivel de influencia fue de 22,7% ( $\eta= 0,477$ )

Tabla 15.

*Estadístico Eta ( $\eta$ ) de la dimensión inspirar una visión compartida sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

		Valor	%	
Nominal por intervalo	Eta	Satisfacción Laboral dependiente	,477	22,737
		D2: Inspirar una visión compartida dependiente	,457	20,879

### Hipótesis específica 3

H<sub>1</sub>: La dimensión desafiar el proceso influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

H<sub>0</sub>: La dimensión desafiar el proceso no influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

Tabla 16.

*Prueba de independencia de Chi Cuadrado (X<sup>2</sup>) de la dimensión desafiar el proceso sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	25,885 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	25,215	4	,000
Asociación lineal por lineal	17,713	1	,000
N de casos válidos	86		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,19.

Se observó que el valor de la significancia obtenida fue menor que el nivel propuesto ( $p=0,000 < 0,05$ ) por lo que hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: La dimensión desafiar el proceso influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017. En base a este resultado, se determinó que el nivel de influencia fue de 23,1% ( $\eta = 0,480$ )

Tabla 17.

*Estadístico Eta ( $\eta$ ) de la dimensión desafiar el proceso sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

		Valor	%	
Nominal por intervalo	Eta	Satisfacción Laboral dependiente	,480	23,058
		D3: Desafiar los procesos dependiente	,528	27,878

#### Hipótesis específica 4

H<sub>1</sub>: La dimensión habilitar a los demás para que actúen influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

H<sub>0</sub>: La dimensión habilitar a los demás para que actúen no influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.

Tabla 18.

*Prueba de independencia de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) de la dimensión habilitar a los demás para que actúen sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	17,405 <sup>a</sup>	4	,002
Razón de verosimilitudes	21,782	4	,000
Asociación lineal por lineal	14,937	1	,000
N de casos válidos	86		

a. 4 casillas (44,4%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,19.

Se observó que el valor de la significancia obtenida fue menor que el nivel propuesto ( $p=0,000 < 0,05$ ) por lo que hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: La dimensión habilitar a los demás para que actúen influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017. En base a este resultado, se determinó que el nivel de influencia fue de 17,7% ( $\eta = 0,421$ )

Tabla 19.

*Estadístico Eta ( $\eta$ ) de la dimensión habilitar a los demás para que actúen sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

		Valor	%	
Nominal por intervalo	Eta	Satisfacción Laboral dependiente	,421	17,692
		D4: Habilitar a los demás para que actúen dependiente	,419	17,596



### Hipótesis específica 5.

H<sub>1</sub>: La dimensión alentar al corazón influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de en un instituto especializado Lima 2017.

H<sub>0</sub>: La dimensión alentar al corazón no influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería en un instituto especializado Lima 2017.

Tabla 20.

*Prueba de independencia de Chi Cuadrado ( $X^2$ ) de la dimensión alentar al corazón sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

	Valor	gl	Sig. asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	48,224 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitudes	48,190	4	,000
Asociación lineal por lineal	32,157	1	,000
N de casos válidos	86		

a. 5 casillas (55,6%) tienen una frecuencia esperada inferior a 5. La frecuencia mínima esperada es ,65.

Se observó que el valor de la significancia obtenida fue menor que el nivel propuesto ( $p=0,000 < 0,05$ ) por lo que hay evidencia para rechazar la hipótesis nula y afirmar que: La dimensión alentar al corazón influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017. En base a este resultado, se determinó que el nivel de influencia fue de 37,9% ( $\eta = 0,616$ )

Tabla 21.

*Estadístico Eta ( $\eta$ ) de la dimensión alentar al corazón para que actúen sobre la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima 2017.*

		Valor	%	
Nominal por intervalo	Eta	Satisfacción Laboral dependiente	,616	37,922
		D5: Alentar al corazón dependiente	,615	37,835

## **IV. Discusión**

En el contraste de la hipótesis general se determinó que las prácticas del líder influyen significativamente en la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en el instituto especializado evaluado, por lo que en base a la teoría de Robles, La Garza y Medina (2008), la misma que se fortalece en los preceptos de Kouzes y Posner (1990), el efecto de las prácticas del líder son advertidos por percepción directa por parte de su entorno en donde se encuentran sus seguidores, por lo que el nivel de influencia encontrado resulta muy consistente con lo escrito por los expertos. Por otra parte, el resultado complementario del aporte o influencia determinado por el estadístico eta ( $\eta = 0,586$ ), reafirma lo encontrado en el estudio, pues un 34,3% de influencia es considerable, teniendo en cuenta que existen muchos otros factores condicionantes de la satisfacción laboral, como lo afirmó Juárez y Contreras (2012). Sin embargo, debido a que todo trabajo de investigación genera información para la continuidad de otros trabajos, sería muy interesante hacer el distingo por sexo del líder, para observar en detalle el impacto en la satisfacción del personal, como lo afirmaron Hernández *et al.* (2016), en su trabajo sobre liderazgo femenino.

En la primera hipótesis específica se demostró que la dimensión modelar el camino influye significativamente en la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en este instituto especializado. Esta dimensión evaluada tiene como referente a Lupano y Castro (2006), quienes al afirmar que el liderazgo tiene como característica el señalar la ruta o camino a tomar muchas veces crea confort en los seguidores pues, el hecho de no preocuparse por pensar en la ruta a seguir o prever resultados por tomar una u otra decisión sino, solamente esperar resultados -previsiblemente favorables- crea una satisfacción en los seguidores, los mismos que actúan como fiscalizadores de la actuación del líder. En el contraste con otras investigaciones, se tiene que Chang (2012) señaló el liderazgo se relaciona con la cultura organizacional, lo que lleva a la reflexión a que si los seguidores tienen como cultura esperar que el líder provea la ruta a seguir, como lo reafirma Carrera (2014), al señalar que la satisfacción laboral se liga

directamente a la capacidad de liderazgo que muestra los que ostentan el liderazgo.

En el discernimiento de la segunda hipótesis específica se encontró que la dimensión inspirar una visión compartida influye significativamente en la satisfacción laboral de estos profesionales de enfermería, lo que es coherente con lo desarrollado por Zavala *et al.* (2012) en su estudio sobre satisfacción laboral en un grupo profesional similar al de este estudio. Por otro lado, González *et al.* (2013) ratifica este resultado señalando que la satisfacción laboral se vincula directamente con los estilos de liderazgo, en donde la característica de inspirar la visión compartida resulta imprescindible como un factor vital de empatía con los seguidores, tal como lo señalaron Ojeda, Hidalgo y Rojas (2013) en su inventario de prácticas de liderazgo, desarrollada en un contexto laboral diferente a este pero analógico en el sentido de las características estatales que poco varían de entidad a entidad.

En el contraste de la tercera hipótesis específica se determinó que la dimensión desafiar el proceso influye significativamente en la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en este mismo instituto especializado de Lima teniendo mucha coherencias y consistencias con lo señalado en la teoría de Robles, La Garza y Medina (2008) fortalecida en los preceptos de Kouzes y Posner (1990) cuando indicaron que la audacia del líder se concretiza en el desafío que éste muestra frente a un status que podría ser mejorado. Esto conlleva a la importancia que tiene la innovación comparte no solo de la evolución de a entidad sino como parte formativa de los trabajadores, quienes al ver la iniciativa del líder, podrían generarse un clima de cambio positivo y de vanguardia. En esa perspectiva Pasetto y Kowal (2015) indicaron que el proceso de innovación no solo requiere de la iniciativa del líder sino de la creación de condiciones que la propicien, teniendo en cuenta la relevancia de este proceso como etapa imprescindible en la mejora continua institucional.

En la demostración de la cuarta hipótesis específica se determinó que la dimensión habilitar a los demás para que actúen influye significativamente en la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en este instituto especializado, siendo consistente con lo determinado en las demás hipótesis específicas anteriormente observadas y con los teóricos analizados ampliamente en el marco teórico y citados líneas arriba en la discusión de las hipótesis específicas. Así, Gómez y Méndez (2015) determinaron que la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería se ligaba más a temas de motivaciones externas, como las remuneraciones, sin embargo el nexo o vínculo con el líder o quien ostente el liderazgo es directo debido también a la habilidad que muestra éste personaje con la dirección a los otros profesionales

Finalmente, en la quinta hipótesis específica se demostró que la dimensión alentar al corazón influye significativamente en la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería este mismo instituto especializado teniendo una influencia de 37,9%, lo que significa un alto porcentaje, comparado con las demás dimensiones evaluadas. Yendo un poco más allá de la acepción literal, 'alentar el corazón' se traduce en un significado mucho más subjetivo que objetivo, tal como lo dijo Kouzes y Posner (1988) en su teoría, donde enfatiza la gran importancia que tiene el hecho de alentar constantemente al 'corazón' de los seguidores y, aunque muchos investigadores no manifiestan esta característica, González *et al.* (2013) deja traslucir la relevancia que tiene este 'detalle' debido a que las emociones muchas veces determinan el actuar humano siendo, decisivos en la obtención de resultados, como también lo reafirman Chipe y Choque (2017).

## **V. Conclusiones**

- Primera:** Las prácticas del líder influyen significativamente ( $p=0,000<0,05$ ) en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017. El nivel de influencia fue de 34,3% ( $\eta=0,586$ ).
- Segunda:** La dimensión modelar el camino influye significativamente ( $p=0,000<0,05$ ) en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017. E nivel de influencia fue de 24,9% ( $\eta=0,499$ ).
- Tercera:** La dimensión inspirar una visión compartida influye significativamente ( $p=0,000<0,05$ ) en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017. El nivel de influencia fue de 22,7% ( $\eta=0,477$ ).
- Cuarta:** La dimensión desafiar el proceso influye significativamente ( $p=0,000<0,05$ ) en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017. El nivel de influencia fue de 23,1% ( $\eta=0,480$ ).
- Quinta:** La dimensión habilitar a los demás para que actúen influye significativamente ( $p=0,000<0,05$ ) en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017. El nivel de influencia fue de 17,7% ( $\eta=0,421$ ).
- Sexta:** La dimensión alentar al corazón influye significativamente ( $p=0,000<0,05$ ) en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017. El nivel de influencia fue de 37,9% ( $\eta=0,616$ ).

## **I. Recomendaciones**



- Primera:** Se recomienda a los directivos y funcionarios de alto nivel de este instituto especializado en neurología que tomen en cuenta los resultados de este trabajo de tesis, sirviéndose de la información para efectos de generar programas y/o planes de desarrollo de competencias en liderazgo y otras habilidades blandas que coadyuven a un mejor desarrollo institucional.
- Segunda:** Se recomienda a los jefes de servicio adoptar medidas de modulamiento y/o aprendizaje de estrategias de liderazgo para que, en base a su cambio actitudinal, generen buenas sinergias con su personal a cargo, pues por vivencias propias se ha constatado que los líderes que ostentan los cargos no presentan ningún rasgo de líder, de acuerdo con lo descrito por los teóricos.
- Tercera:** A los profesionales de enfermería de este instituto se recomienda que adopten posiciones de tolerancia y de mejora de las relaciones interpersonales, facilitando la generación de un clima propicio para el desarrollo de aspectos de innovación y de mejora continua no solo en los servicios sino en la institución de manera integral.
- Cuarta:** A los investigadores sociales y de salud se recomienda profundizar la temática tratada en esta tesis, pudiendo analizar los estilos de liderazgo ligados a la satisfacción y/o desempeño laboral de este grupo profesional u otro. Asimismo resultaría importante analizar el clima institucional profundizando en los aspectos de cultura organizacional.

## **II. Referencias.**

- Atalaya M. (1998). *La satisfacción en los estudiantes Universidad Mayor de San Marcos*. (Tesis de posgrado). Facultad de Ciencias Administrativas. Lima, Perú.
- Azabache, N. (2014). *Motivación y Satisfacción del personal de Enfermería en una clínica privada de Lima – 2014*. (Tesis para optar el grado profesional de Magister en Gestión de los Servicios de la Salud). Escuela de Postgrado, Universidad César Vallejo. Perú.
- Bandura, A. y Walters, R. (1987) *Aprendizaje social y desarrollo de la personalidad*. Madrid: Alianza editorial.
- Bass, B. (1985) Leadership and Performance beyond expectations. *Administrative Science Quarterly* 4 (4): 491-498
- Brecler, (En: Morales, J. (Coord) (1999) *Psicología Social*. Madrid: Mc GrawHill.
- Brown, L y Posner, Z (2001) Exploring the relationship between learning and leadership; en Padilla, A. Hernández, L y Espíritu, R (2011) *La práctica del liderazgo transformacional: un estudio empírico realizado en las pymes en el estado de Colima, México*. Internet (consultado el 23 de febrero de 2018). *RUDICS* 2 (1): 1-18.: <http://www.cuautitlan.unam.mx/rudics/ejemplares/0102/pdf/art03.pdf>
- Carrera, F (2014) *Capacidad de Liderazgo y nivel de Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería de la Red de Salud Pacasmayo*. (Tesis de maestría). Universidad Nacional de Trujillo. Trujillo, Perú.
- Cifuentes, J. (2012) *Satisfacción laboral en enfermería en una institución de salud de cuarto nivel de atención*. (Tesis para obtener el grado de maestro en enfermería). Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

- Castillo, A (2014) *Clima, Motivación Intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de Diferentes Niveles Jerárquicos*. (Tesis para obtener el título en Psicología). PUCP. Lima.
- Chang, E. (2012) *Estilos de liderazgo relacionado con la cultura organizacional Hospital IV Augusto Hernández Mendoza*. (Tesis para obtener el grado de maestro). Ica: Universidad Nacional San Luis Gonzaga.
- Chipa, M y Choque R. (2017) *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral del profesional de enfermería de Microred Santa Adriana Juliaca*. Lima: (Tesis para optar el grado de magister en salud pública). Universidad Peruana Unión. Recuperado de: [http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/904/Margot\\_Tesis\\_Bachiller\\_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/904/Margot_Tesis_Bachiller_2017.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Chero, J. (2017) Nivel de estrés y satisfacción laboral del profesional de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Víctor Lazarte Echegaray – Essalud, Trujillo. Internet (consultado el 12 de febrero de 2018). *Revista In Crescendo Ciencias de la Salud* 4 (2): 307-318. Chimbote, Perú.
- Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. México D.F.: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2010) *Administración de Recursos Humanos, el capital humano de las organizaciones*. (9a ed.). México: McGraw-Hill.
- Contreras, F., Espinosa, J., Hernández, F. y Acosta, N. (2013) Calidad de vida laboral y liderazgo en trabajadores asistenciales y administrativos en un centro oncológico de Bogotá. Internet (Consultado de 06 de marzo de 2018). *Psicología desde el Caribe* 30 (3); 569-590. Bogotá: Universidad del Norte. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/psdc/v30n3/v30n3a07.pdf>

Donabedian A. (1980). *The definition of quality and approaches to its assessment*. Ann Arbor, Michigan, USA: Health Administration Press.

Gómez-Menéndez, A. (2015) *Evaluación de la satisfacción laboral enfermera en las unidades de hospitalización del Hospital San Agustín*. (Tesis para obtener el master Universitario en enfermería de Urgencias y cuidados críticos). España: Universidad de Oviedo. Recuperado de: <http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/31306/3/Menendez.pdf>

González, L., Guevara, E., Morales, G., Segura, P., y Luengo, C. (2013) Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos, Santiago de Chile. Internet (Consultado el 05 de marzo de 2018). *Revista Ciencia y Enfermería* 19 (1): 11-21. Recuperado de: [https://scielo.conicyt.cl/pdf/cienf/v19n1/art\\_02.pdf](https://scielo.conicyt.cl/pdf/cienf/v19n1/art_02.pdf)

Hellriegel, D. y Slocum, J. (2005) *Comportamiento Organizacional*. (10ma ed.) México D.F.: Interamericana-Thomson Editores.

Hernández T, García M, Navarrete D y Corichi A (2016) El liderazgo femenino en directivos de empresas hidalguense: un análisis sobre sus prácticas y circunstancias asociadas al puesto. México, Internet (consultado el 07 de marzo de 2018). *Rev. Internacional Administración y Finanzas* 9(2): 49-60. Recuperado de [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2664168](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2664168)

Hernández, J. *et al.* (2012) Satisfacción laboral del profesional de enfermería en cuatro instituciones de salud. Internet (Consultado el 05 de marzo 2018). *Revista Enfermería Universitaria ENEO –UNAM* 9 (1): 7-15. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/eu/v9n1/v9n1a2.pdf>

Hernández, S y Pulido A. (2011) *Fundamentos de gestión empresarial, enfoque basado en competencias*. México: Mc Graw Hill Interamericana.

- Jiménez, A. (2010) *Funciones de liderazgo de la administración educativa. Un análisis de la situación española*. España: Actas del I Congreso Nacional sobre liderazgo en el sistema educativo español.
- Jorna, A., Castañeda, I. y Veliz, P. (2016). Percepción de habilidades de liderazgo en hombres y mujeres para la dirección en salud de Cuba. Internet (consultado el 06 de marzo de 2018). *Revista Cubana de Salud Pública* 42 (1): 70-79. Recuperado de: <http://scielo.sld.cu/pdf/rcsp/v42n1/spu08116.pdf>
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2013). *Elementos de administración*. Mc GrawHill. D.F. México
- Luer, C. (2013) *Cómo proyectar liderazgo e influenciar a los demás*. México: Mercadotecnia. Internet (Consultado el 04 de marzo de 2018) Recuperado de <https://www.merca20.com/como-proyectar-liderazgo-e-influenciar-a-los-demas/>
- Lupano, M. y Castro, A. (2006) Estudios sobre el liderazgo. Teorías y evaluación. *Psicodebate 6. Psicología, Cultura y Sociedad* 89 (1): 107-28
- Maristany, J. (2010) *Liderazgo, Qué, Para qué, Cómo, El Futuro*. Buenos Aires: Layetana ediciones.
- Mendoza, M. (2005). *Estudio diagnóstico del perfil de liderazgo transformacional y transaccional de gerentes de ventas de una empresa farmacéutica a nivel Nacional*. México: Universidad de Tlaxcala.
- Mexicano, M., Ojeda, J. y Mosqueda, M. (2013) *Inventario de prácticas de liderazgo en las micro empresas de la región Laja – Bajío del Estado de Guanajuato*. XVIII Congreso Internacional de Contaduría Administración e informática. Internet (Consultado 06 de marzo de 2018). México:

Universidad de Guanajuato. Recuperado de:  
<http://congreso.investiga.fca.unam.mx/docs/xviii/docs/1.17.pdf>

Moya, S. (2011). *Motivación y Satisfacción de los profesionales de enfermería: Investigación aplicada en un área quirúrgica del Hospital Universitario Marqués de Valdecilla*. (Tesis para optar el grado de Magister en Enfermería). Universidad de Cantabria. Recuperado de:  
<http://repositorio.unican.es/xmlui/handle/10902/477>

Novela, R. (2013) *Funciones de un administrador de empresas: Roles de Mintzberg*. Magazine. Recuperado de: <https://selvv.com/funciones-de-un-administrador-de-empresas/>

Padilla, A. Hernández, L. y Espíritu, R. (2011) La práctica del liderazgo transformacional: un estudio empírico realizado en las pymes en el estado de Colima, México. Internet (consultado el 23 de febrero de 2018). *RUDICS* 2 (1): 1-18. Recuperado de:  
<http://www.cuautitlan.unam.mx/rudics/ejemplares/0102/pdf/art03.pdf>

Pazetto, A y Kowai, O. C. (2015) Liderazgo en enfermería en las unidades de cuidados intensivos y su relación con el entorno laboral. Internet (consultado el 06 de marzo de 2018). *Rev. Latino-Am. Enfermagem* 23 (1): 106-113. Recuperado de: [http://www.scielo.br/pdf/rlae/v23n1/es\\_0104-1169-rlae-23-01-00106.pdf](http://www.scielo.br/pdf/rlae/v23n1/es_0104-1169-rlae-23-01-00106.pdf)

Pérez, R. (2015) *Características personales y laborales en la satisfacción labor en profesionales de enfermería de ESSALUD hospital nivel III Puno*. (Tesis de Maestría) Universidad Nacional del Altiplano.

Robles, V., y De la Garza, M., y Medina, J. (2008). El liderazgo de los gerentes de las pymes de Tamaulipas, México, mediante el inventario de las prácticas de liderazgo. *Cuadernos de Administración*, 21 (37), 293-310

- Robbins, S y DeCenzo, D. (2009) *Fundamentos de Administración*. (6ta ed.) México: Pearson Educación.
- Rojas, E. (2004). *Satisfacción del usuario en la Consulta Externa de los Servicios de Medicina General, Cirugía, Ginecología y Pediatría*, (Tesis Maestría). Hospital de Naylam - Essalud; Lambayeque.
- Samaniego, C. (1998) *Introducción a la psicología del trabajo y las organizaciones*. (2a ed.), España: Ediciones Pirámide
- Thompson, I (2005). *La Satisfacción del Cliente* (internet). Consultado el 12 de enero de 2018) Consultado Promonegocios.net. Recuperado de: <https://www.promonegocios.net/clientes/satisfaccion-cliente.html>
- Quenta, R. y Silva, K. (2016) *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en enfermeras del Hospital Regional Honorio Delgado*. (Tesis para obtener el grado de maestría). Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/1805/ENquvara.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Urbina, A. y Luna, F. (2013) Satisfacción laboral y calidad de vida profesional de las enfermeras del Hospital Regional Docente de Trujillo. Internet (Consultado el 05 de marzo 2018). *In Cres 4 (1): 121-131*. Recuperado de: <file:///C:/Users/RICARDO%20IVAN/Downloads/28-121-1-PB.pdf>
- Valdez, J. y Barreda, G. (2016). *Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en enfermeras del Hospital Regional Honorio Delgado Arequipa*. (Tesis de Maestría). Universidad...
- Vásquez, M. (2013) *Factores de la motivación que influyen en el comportamiento organizacional del equipo de salud de centro quirúrgico HRDLM, Chiclayo*. (Tesis para obtener el grado de maestra en enfermería). Chiclayo:



Universidad Católica de Santo Toribio de Mogrovejo. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/573/1/TM\\_Vasquez\\_Torres\\_Martha\\_Luz.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/bitstream/usat/573/1/TM_Vasquez_Torres_Martha_Luz.pdf)

Vicuña, M. (2002) Nivel de satisfacción y disfunciones percibidas sobre la calidad de atención de los servicios obstétricos. Internet (consultado el 28 de febrero de 2018). *Anales de la Facultad de Medicina* 63 (1): 40-50. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Recuperado de: [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/anales/v63\\_n1/pdf/nivel\\_satisfaccion.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/anales/v63_n1/pdf/nivel_satisfaccion.pdf)

Weinert, G. (1994) en Caballero, K. (2002) El concepto de Satisfacción en el trabajo y su proyección en la enseñanza. Internet (consultado 11 de febrero de 2018). *Revista de Curriculum y formación del profesorado* 6 (1-2): 1-10.

Zambrano C. (2016) Estilos de liderazgo de los profesionales de enfermería en las áreas preventivos profesionales de los establecimientos de la red salud, Huánuco.

Zamora, A. y Poriet, Y. (2011) Prácticas de liderazgo en una empresa manufacturera venezolana del sector cervecero. *Rev. Venezolana de Gerencia* 16(53): 101-115. Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela.

Zayas, P. y Cabrera, N. (2011) *Liderazgo Empresarial*. Libro virtual. Eumed.Net. Internet (Consultado el 04 de marzo de 2018) Recuperado de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2011e/1099/index.htm>

## **Anexos**

## ANEXO: 1. Matriz de consistencia

TITULO: Practicas del líder en la satisfacción laboral en personal enfermería de un instituto especializado Lima 2017							
Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables				
<b>General:</b>  ¿Cuál es la influencia de las practicas del líder en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017?	<b>General:</b>  Determinar si las prácticas del líder influyen en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017	<b>H. General</b>  H <sub>a</sub> Las prácticas del líder Influyen significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017	<b>Variable Independiente: Prácticas del Líder</b>				
			Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y rango
<b>Específico:</b>  1. ¿Cuál es la influencia de la dimensión modelar el camino en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017?  2. ¿Cuál es la influencia de la dimensión inspirar una visión compartida en la	<b>Específico:</b>  1. Determinar la influencia de la dimensión modelar el camino, en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017  2. Determinar la influencia de la dimensión inspirar una visión compartida en la	<b>H. Especifica</b>  1. La dimensión modelar el camino influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.  2. La dimensión inspirar una visión compartida influye significativamente	Modelar el camino	Tiene claro sus valores y da el ejemplo	1, 2, 3, 4, 5, 6	1=Nunca  2=Raras veces  3=Algunas veces  4=Bastante a menudo  5=Siempre	Bajo  (30 - 69)    Moderado  (70 – 110)    Alto  (111 – 150)
			Inspira una visión compartida	Piensa en el futuro, integra a los demás.	7, 8, 9, 10 11, 12		
			Desafiar el proceso	Busca oportunidades  Asume riesgos.	13, 14, 15,, 16,,17 18		
			Habilitar a los demás a que actúen	Fomenta la colaboración y Fortalece a los demás.	19, 20, 21, 22, 23, 24		
			Alentar al corazón	Reconoce las aportaciones y celebra los valores y las victorias.	5, 10, 15, 20, 25, 30		

			Variable dependiente: Satisfacción laboral				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Valores	Nivel y Rango
satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017?	satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.	en la satisfacción laboral en personal enfermería de un instituto especializado Lima 2017.	Satisfacción por el trabajo.	1. Cansancio al final de la jornada.	7, 10, 11, 16	1= Muy de acuerdo  2 = De acuerdo  3= Ni de acuerdo ni en desacuerdo  4= En desacuerdo	Bajo  (24 - 55)
				2. Falta de interés por el trabajo.			
3. Sensación de lo que hace no es importante.							
4. Falta de interés para realizar el trabajo.							
3. ¿Cuál es la influencia de la dimensión desafiar el proceso en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017?	3. Determinar la influencia de la dimensión desafiar el proceso en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017.	3. La dimensión desafiar el proceso influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.	Tensión relacionada con el trabajo.	1. Reconocimiento por el trabajo.	2, 3, 4, 5, 6	5= Muy en desacuerdo	(56 – 88)
				2. Cordial relación con los jefes.			
3. Concepto del trabajador.							
4. Rutina en el trabajo.							
5. Responsabilidad en el trabajo.							
4. ¿Cuál es la influencia de la dimensión habilitar a los demás para que actúen en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima, 2017?	4. Determinar la influencia de la dimensión la influencia habilitar a los demás para que actúen, en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.	4. La dimensión habilitar a los demás para que actúen influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado Lima 2017.	Competencia profesional.	1. Relaciones interpersonales con compañeros.	22, 23, 24		
5. Cuál es la influencia de la dimensión alentar al corazón en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un	5. Determinar la influencia de la dimensión alentar al corazón, en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un	5. La dimensión alentar al corazón influye significativamente en la satisfacción laboral en personal de					(89 – 120)

instituto especializado Lima, 2017?	instituto especializado Lima, 2017.	enfermería de un instituto especializado Lima 2017.		2. Salario adecuado.				
<b>Tipo y Diseño de investigación</b>	<b>Población y Muestra</b>	<b>Técnicas e Instrumentos de toma de datos</b>		3. Reconocimiento en el trabajo.				
			Básico. No experimental. Correlacional causal.	Población: 110 enfermeras (os) con vínculo laboral vigentes desde enero 2017 Muestra: 86 enfermeros(as)	Técnica: Encuesta Inventario de Practicas del Líder (LPI) Cuestionario Font Roja de satisfacción laboral	Presión del trabajo	1. Recursos suficientes para el trabajo. 2. Instalaciones físicas adecuadas.	18, 20
Promoción profesional.	1. Oportunidades nuevas. 2. Concentración en el trabajo. 3. Exceso de trabajo.	9, 12, 17						
<b>Método</b>	<b>Tipo de muestreo</b>	<b>Análisis de datos</b>	Hipotético deductivo	Aleatorio. Marco muestral: Lista de enfermeras (os)	Prueba de independencia de Chi cuadrado (0,05)	Relación interpersonal con sus superiores	1. Relaciones adecuadas con el personal. 2. Capacitación continua.	13,1 9
						Relación interpersonal con sus compañeros.	1. Capacitación insuficiente.	14
			Características extrínsecas de status.	1. Confianza de los superiores. 2. Competencia adecuada.	8, 15			
			Monotonía laboral	1. Satisfacción laboral. 2. Oportunidades de promoción laboral	1, 21			

## Anexo 2: Instrumento de toma de datos

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

ESCUELA DE POSGRADO

### Inventario de Practicas del Líder (LPI) Instrucciones:

Aparecen a continuación treinta (30) afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por Usted. Use la siguiente escala de puntuación y **marque con una "X"** la alternativa seleccionada:

1	2	3	4	5
Nunca	Raras veces	Algunas veces	Bastante a menudo	Siempre

Nº	Preguntas	1	2	3	4	5
<b>Modelar el camino</b>						
1	Da el ejemplo personal de lo que espera de los demás					
2	Dedica tiempo y energía en asegurarse de que las personas con las que trabaja cumplan con los principios y estándares acordados					
3	Cumple con las promesas y los compromisos que asume					
4	Solicita comentarios y sugerencias sobre la forma en que sus acciones afectan el rendimiento de los demás					
5	Crea consenso sobre un conjunto común de valores para administrar la organización					
6	Es claro/a sobre su filosofía de liderazgo					
<b>Inspira una visión compartida</b>						
7	Habla de las tendencias futuras que influirán en la forma en que llevamos a cabo nuestro trabajo					
8	Describe una imagen convincente de cómo podría ser nuestro futuro					
9	Apela a los demás a compartir sueños emocionantes sobre el futuro					
10	Les indica a los demás cómo pueden concretar sus intereses a largo plazo inscribiéndose a una visión compartida					
11	Comunica una "visión global" de nuestras aspiraciones de logro					

12	Habla con verdadera convicción sobre la gran importancia y el propósito de nuestro trabajo					
<b>Desafiar el proceso</b>						
13	Busca oportunidades desafiantes para probar sus propias habilidades y capacidades					
14	Desafía a las personas a que intenten formas nuevas e innovadoras para hacer su trabajo					
15	Busca fuera de las fronteras formales de su organización maneras innovadoras de mejorar lo que hacemos					
16	Pregunta "¿Qué podemos aprender?" cuando las cosas no resultan como se esperaba					
17	Se asegura de que fijemos objetivos alcanzables, planes concretos e hitos medibles con relación a los proyectos iniciados					
18	Experimenta y asume riesgos, aun cuando hay posibilidades de fracaso					
<b>Habilitar a los demás para que actúen</b>						
19	Desarrolla relaciones cooperativas entre las personas con las que trabaja					
20	Escucha atentamente los diversos puntos de vista					
21	Trata a las personas con dignidad y respeto					
22	Respalda las decisiones que las personas toman por su cuenta					
23	Brinda a la demás libertad y la posibilidad de elección en cuanto a cómo hacer su trabajo					
24	Se asegura de que las personas crezcan en sus trabajos a través del aprendizaje de nuevos conocimientos y el desarrollo personal					
<b>Alentar al corazón</b>						
25	Elogia a las personas por un trabajo bien hecho					
26	Le da importancia al hecho de comunicarles a las personas que confía en sus capacidades					
27	Se asegura de recompensar a las personas de forma creativa por sus aportaciones a nuestro éxito					
28	Reconoce públicamente a las personas que marcan un ejemplo de compromiso con los valores compartidos					
29	Encuentra la forma de celebrar los logros					
30	Brinda reconocimiento y gran apoyo a los miembros del equipo por sus aportaciones					

### Cuestionario Font Roja de satisfacción laboral

**Instrucciones:** Aparecen a continuación veinte y cuatro afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por Usted. Use la siguiente escala de puntuación y **marque con una "X"** la alternativa seleccionada:

1	2	3	4	5
<b>Muy de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Muy en desacuerdo</b>

Nº	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
1	Mi actual trabajo en el hospital es el mismo todos los días, no varía nunca.					
2	Creo que tengo responsabilidad en mi trabajo en el hospital.					
3	Al final de la jornada de un día de trabajo corriente y normal me suelo encontrar muy cansado/a?					
4	Con bastante frecuencia me he sorprendido fuera del hospital pensando en cuestiones relacionadas con mi trabajo.					
5	Muy pocas veces me he visto obligado/a a emplear "a tope" toda mi energía y capacidad para realizar mi trabajo.					
6	Muy pocas veces mi trabajo en el hospital perturba mi estado de ánimo, o mi salud, o mis horas de sueño					
7	En mi trabajo me encuentro muy satisfecho/a.					
8	Para organizar el trabajo que realizo, según mi puesto concreto, tengo muy poca independencia					
9	Tengo pocas oportunidades para aprender cosas nuevas.					
10	Tengo muy poco interés por las cosas que realizo en mi trabajo.					
11	Tengo la sensación de que lo que estoy haciendo no vale la pena.					
12	Generalmente el reconocimiento que obtengo por mi trabajo es muy reconfortante					
13	La relación con mis jefes/as es muy cordial.					
14	14 Las relaciones con mis compañeros/as son muy cordiales.					
15	El sueldo que percibo es muy adecuado.					



16	Estoy convencido/a que el puesto de trabajo que ocupo es el que realmente me corresponde por mi capacidad y preparación.					
17	Tengo muchas posibilidades de promoción profesional.					
18	Con frecuencia tengo la sensación de que falta tiempo para realizar mi trabajo.					
19	19 Estoy seguro/a de conocer lo que se espera de mí por parte de mis jefes/as.					
20	Creo que mi trabajo es excesivo, no doy abasto con las cosas que hay que hacer.					
21	Los problemas personales de mis compañeros/as de trabajo habitualmente me suelen afectar.					
22	Con frecuencia tengo la sensación de no estar capacitado/a para realizar mi trabajo					
23	23 Con frecuencia siento no tener recursos suficientes para hacer mi trabajo tan bien como sería deseable					
24	Con frecuencia la competitividad, o el estar a la altura de los demás, en mí puesto de trabajo me causa estrés o tensión.					

**¡MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN Y SU  
TIEMPO!**



4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	2	
4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
3	3	5	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	
3	3	3	3	3	3	4	2	2	2	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	
3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	2	2	2	4	3	
3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	4	4	2	3	4	3	4	1	4	4	3	2	3	3	2	2	4	1	2	
3	4	4	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	
2	3	2	3	2	2	2	2	3	4	4	4	3	4	4	2	4	3	2	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	2	
3	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	5	5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	3	3	3	3	
5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	3	3	4	3	5	3	3	
4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	4	5	5	
4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	
4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	5	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	4	4	
5	3	5	3	1	1	4	5	5	4	3	5	5	1	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4	5	5	
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	3	2	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	3	
3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	3	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	4	5	
3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	
4	4	4	5	4	4	5	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	5	5	5	
1	2	3	1	2	3	2	1	2	3	3	3	4	4	4	4	4	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	3	3	5
4	4	4	3	4	4	5	5	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	5	3	4	5	5	5	4	4	3	5	
4	4	4	4	4	4	5	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	
4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	3	4	3	3	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	
4	5	5	1	5	4	4	5	4	3	5	5	5	4	3	5	3	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	
3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	
1	2	3	1	2	1	2	2	2	2	2	3	5	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	1	3	1	1	1	2	
3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	4	4	5	4	5	5	4	5	
4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	3	
3	5	4	5	5	4	3	3	2	3	4	5	5	1	5	3	4	3	5	5	5	5	3	5	5	5	4	3	4	5	
3	4	5	4	3	3	4	5	3	3	5	5	3	3	1	5	4	4	3	5	5	5	3	5	5	3	2	2	3	4	
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	
3	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	1	1	2	2	2	2	5	5	3	5	5	5	3	1	1	1	3	
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	5	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	4	5	3	3	4	5	4	3	1	3	3	
5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	3	3	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5
4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5	4	4	3	3	4	

5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	4	5	4	5	5	2	4	5	5	5	5	4	4	4
4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	2	5	5	4	2	3	4	2	4	4	5	5	4	3	4	4	4	5	5	4
3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	5	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2
2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	4	3	4	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	4	4	3	3	4	5	4	4	3	3	3
5	5	5	5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4
4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	2	4	4	4	4	5	5	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	5	5	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4
4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3
3	2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	2	2	3	2
4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5
3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
5	4	4	4	3	4	3	2	2	2	3	4	3	3	3	2	2	2	3	4	5	3	4	5	3	4	3	4	3	3
4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	4	2	3	2	4
5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	5	4	5
4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	5	4	3	4	4	4	3	3	3	3	3
4	5	4	4	4	5	4	3	2	3	3	5	4	4	4	4	5	1	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4
3	4	3	2	4	5	5	5	4	4	5	5	3	2	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5

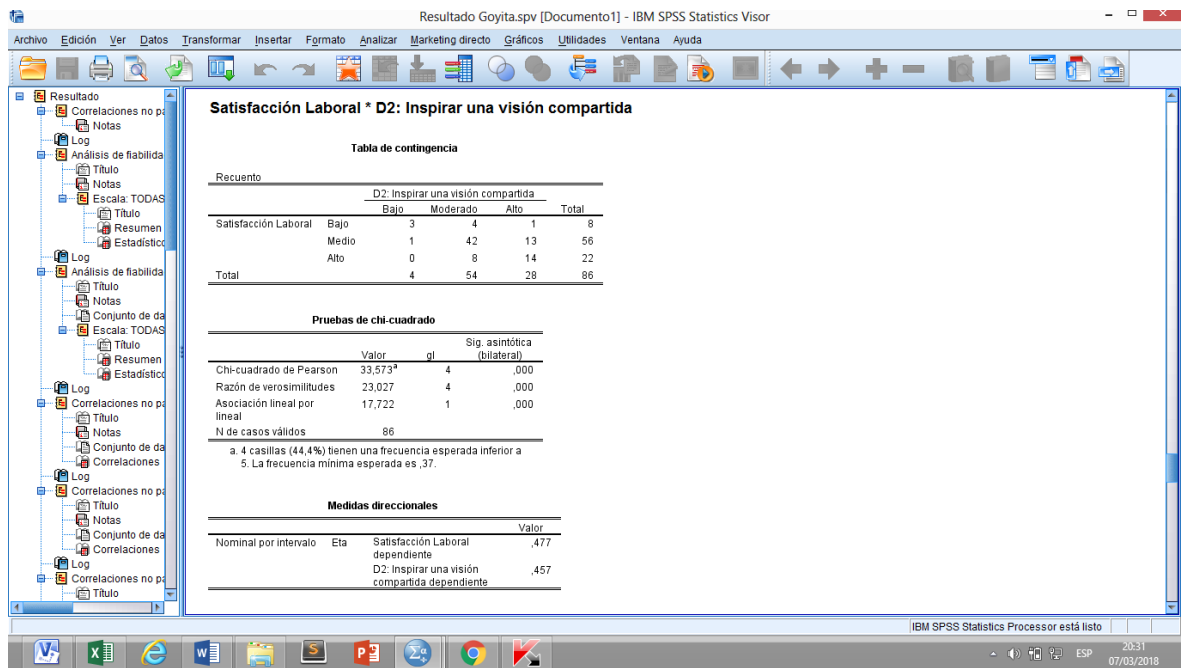
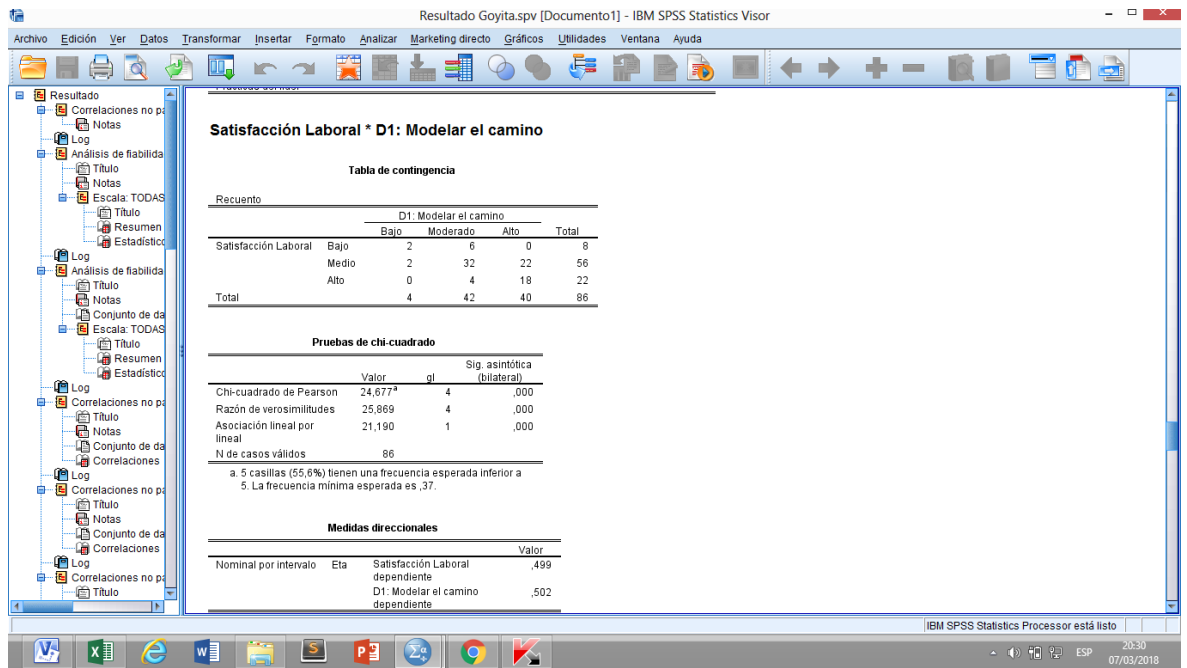
### Variable Satisfacción laboral.

SL1	SL2	SL3	SL4	SL5	SL6	SL7	SL8	SL9	SL10	SL11	SL12	SL13	SL14	SL15	SL16	SL17	SL18	SL19	SL20	SL21	SL22	SL23	SL24
2	2	3	4	1	2	3	2	3	2	2	3	2	2	4	2	3	3	2	4	3	2	5	3
2	2	3	2	4	1	5	5	4	2	2	1	5	6	4	4	3	3	5	3	3	2	3	3
1	2	1	4	1	1	1	2	4	1	1	2	3	1	5	1	3	3	1	4	5	1	3	1
3	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	4	3	2	3	3	3	2	3	3	4	2	2	2
2	1	3	2	3	4	4	3	5	1	2	5	3	2	5	4	2	2	3	2	4	1	2	2
2	1	3	2	3	4	4	3	5	1	2	5	3	2	5	4	2	2	3	2	4	1	2	2
4	1	3	4	5	1	2	4	1	1	1	1	1	1	1	1	3	5	3	3	3	1	1	2
1	2	2	5	1	1	4	5	5	5	1	4	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3
1	2	2	5	1	1	4	5	5	5	1	4	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3
1	2	2	5	1	1	4	5	5	5	1	4	2	2	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3
4	1	4	4	2	4	3	2	4	1	1	4	1	1	5	4	1	3	1	2	5	1	1	2
4	1	4	4	2	4	3	4	2	2	1	5	3	3	5	1	4	4	2	4	3	2	4	2
4	1	5	5	2	1	2	1	1	1	1	3	1	1	4	1	1	2	1	2	2	1	2	1
2	1	4	3	3	2	1	3	3	1	1	1	1	1	3	2	2	3	2	3	5	1	3	4
2	3	2	2	1	1	1	3	2	2	2	2	3	1	4	2	2	3	2	3	4	2	4	2
1	2	2	4	4	2	3	4	3	3	5	3	4	1	4	4	4	3	3	4	2	2	3	4
2	1	1	4	5	5	4	2	4	4	4	4	2	2	5	5	5	4	2	4	2	2	5	2
2	2	2	5	2	4	5	5	4	2	2	2	3	2	3	4	3	4	3	3	2	3	4	4
3	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	4	2	3	3
1	2	1	4	3	2	2	2	4	2	2	3	2	2	4	2	3	2	2	2	5	1	2	2
1	5	1	5	2	1	3	3	5	3	2	5	1	1	5	1	3	4	1	5	3	1	1	3
5	1	4	3	3	4	1	2	2	1	1	2	2	2	3	3	2	1	2	3	5	1	2	3
2	2	2	5	4	2	3	2	2	2	2	3	2	3	4	2	3	5	3	3	2	3	5	2
4	2	4	2	4	5	2	2	2	2	2	4	2	2	4	4	4	4	2	4	3	4	2	2
4	1	4	4	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	3	3	1	2	1	2	4	1	2	1
1	1	2	4	2	2	5	3	2	2	2	4	4	2	3	2	2	4	4	4	2	2	5	2
2	1	2	1	1	2	1	4	2	2	2	3	2	1	4	1	4	3	2	5	4	2	4	4
4	1	4	3	4	1	2	2	5	1	1	2	2	1	5	3	4	3	1	3	2	1	4	1
3	1	2	4	2	4	3	4	2	1	2	2	4	4	5	4	3	2	4	2	4	2	2	2
2	1	4	4	4	2	4	4	4	2	2	4	3	3	3	3	4	4	2	4	3	2	4	2
2	1	2	4	4	4	4	3	5	3	3	4	2	3	4	4	4	5	3	5	4	3	5	5
4	2	4	2	4	2	3	3	2	2	2	4	2	1	4	4	4	2	3	2	3	1	4	3
4	2	4	4	2	4	1	2	2	2	2	1	2	2	4	2	2	2	2	2	4	2	2	2
4	1	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	5	2	4	2	3	2	4	3	2	3

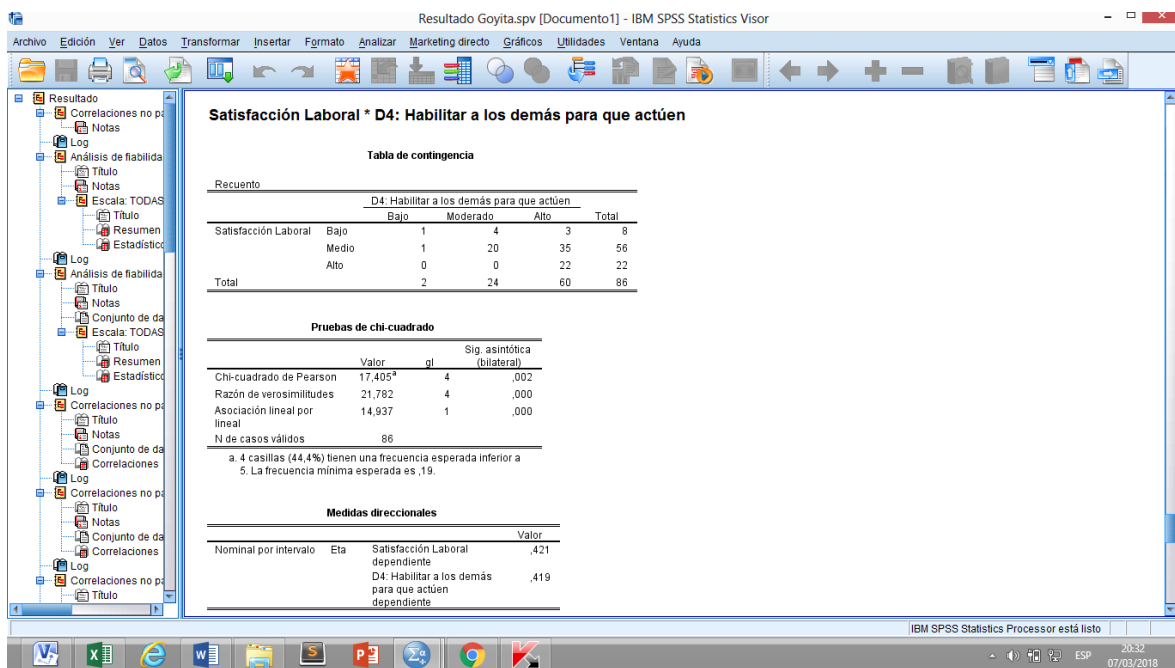
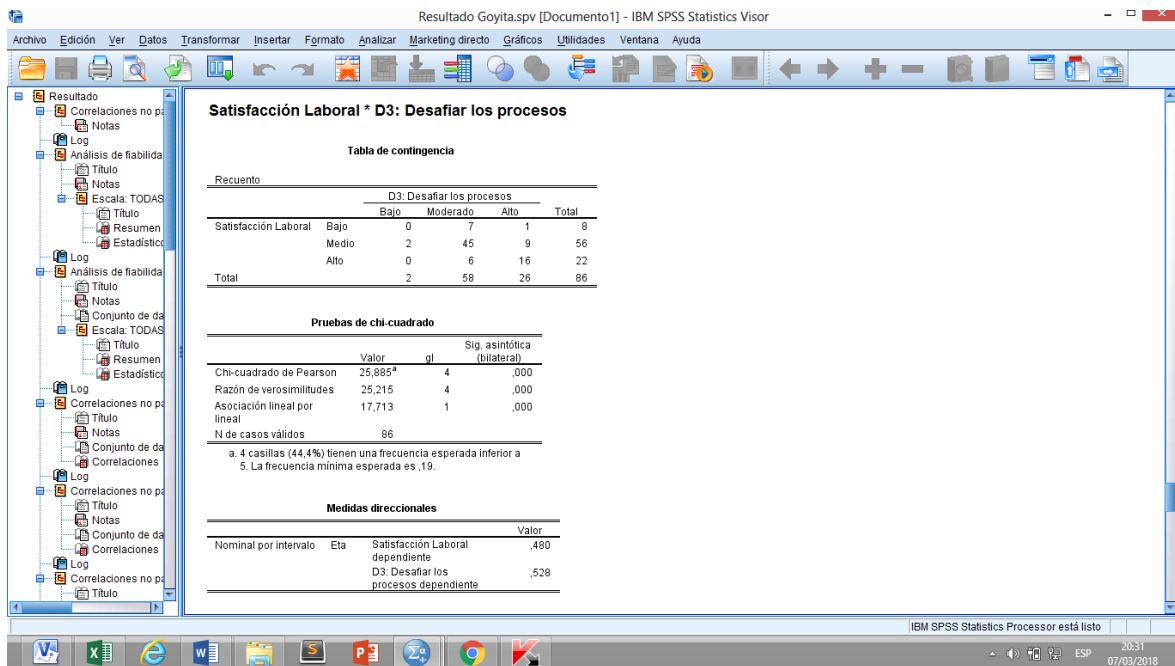
4	2	3	2	2	5	1	2	2	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4
4	2	3	2	2	5	1	2	2	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4
4	2	3	2	2	5	1	2	2	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4
4	2	3	2	2	5	1	2	2	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4
4	2	3	2	2	5	1	2	2	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4
4	2	3	2	2	5	1	2	2	2	1	2	1	1	3	2	2	2	2	3	2	2	2	4
3	1	2	3	4	4	1	3	3	3	1	3	2	2	4	2	3	3	2	4	3	2	4	3
3	1	2	3	4	4	1	3	3	3	1	3	2	2	4	2	3	3	2	4	3	2	4	3
4	1	2	3	4	4	2	3	2	3	1	3	2	2	4	2	3	3	2	4	3	2	4	3
4	2	3	2	2	5	2	3	2	2	1	3	2	2	4	2	2	3	2	4	3	2	3	3
3	1	3	2	4	3	2	2	2	2	1	4	2	1	4	2	2	2	2	4	3	2	3	3
3	1	1	4	3	3	3	2	2	2	1	4	1	1	4	1	3	2	3	4	3	2	4	3
3	2	2	3	3	5	2	3	3	2	1	3	1	1	4	1	3	2	3	3	4	2	4	3
4	3	2	3	4	4	3	3	3	2	1	3	3	1	5	3	3	3	2	3	4	1	4	2
4	3	3	3	4	4	3	3	3	1	1	3	3	3	5	3	2	3	2	5	3	1	3	3
4	1	1	2	3	4	3	2	3	1	2	4	2	3	4	3	2	3	2	5	3	1	3	3
3	1	1	2	3	3	2	1	3	3	2	4	2	2	4	2	1	4	1	5	3	2	3	3
3	2	2	4	3	3	2	2	3	3	2	4	2	2	4	2	1	4	1	4	3	2	4	3
3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	1	4	2	2	4	2	3	2	1	4	4	2	4	3
4	3	2	3	5	3	2	3	2	3	1	5	2	2	5	2	3	2	1	4	4	2	4	2
4	1	1	3	5	4	2	3	2	1	1	5	1	3	5	3	3	3	2	4	3	2	3	3
3	1	1	3	4	4	2	3	2	1	3	5	1	1	5	3	3	3	2	3	3	1	3	3
3	1	1	2	4	5	1	2	1	2	3	3	2	1	4	1	2	3	1	3	3	1	3	3
4	1	2	2	3	5	1	2	3	2	1	3	2	1	4	1	2	3	1	3	3	1	4	3
4	1	1	4	3	5	2	3	3	2	1	5	2	2	4	1	3	3	1	4	4	2	4	3
2	2	1	2	3	3	2	3	3	2	1	5	3	2	5	2	3	3	3	4	3	2	3	2
5	2	1	3	4	3	2	3	2	2	1	5	2	2	4	2	3	2	2	4	3	2	3	3
5	3	2	3	4	3	2	3	2	3	1	4	2	2	4	2	2	3	2	4	3	2	4	3
3	3	2	3	4	4	1	3	2	1	2	4	2	3	4	3	2	3	2	3	3	2	4	3
3	3	1	3	2	5	3	2	2	3	2	4	1	2	5	2	3	3	2	4	3	1	4	3
3	2	1	4	3	5	3	2	3	3	1	3	1	2	4	2	3	3	1	4	4	1	3	3
4	1	1	3	3	3	1	3	2	3	1	3	2	2	4	2	3	4	1	3	3	2	3	2
5	1	2	3	2	3	1	3	2	3	1	4	2	1	4	1	2	3	1	3	3	2	4	3
3	3	3	2	4	3	1	3	3	2	1	4	2	2	5	2	2	3	1	4	3	2	4	3
3	2	2	3	2	3	1	3	3	2	2	4	1	2	4	2	3	3	2	4	3	2	4	3
3	1	2	3	4	3	2	3	2	2	1	3	1	2	4	2	3	2	2	5	3	2	3	3
4	1	1	3	3	4	2	2	2	3	1	4	2	1	4	3	3	3	3	5	4	1	3	3
3	1	1	2	4	4	2	2	2	3	1	4	2	1	5	2	2	3	2	3	3	2	4	2

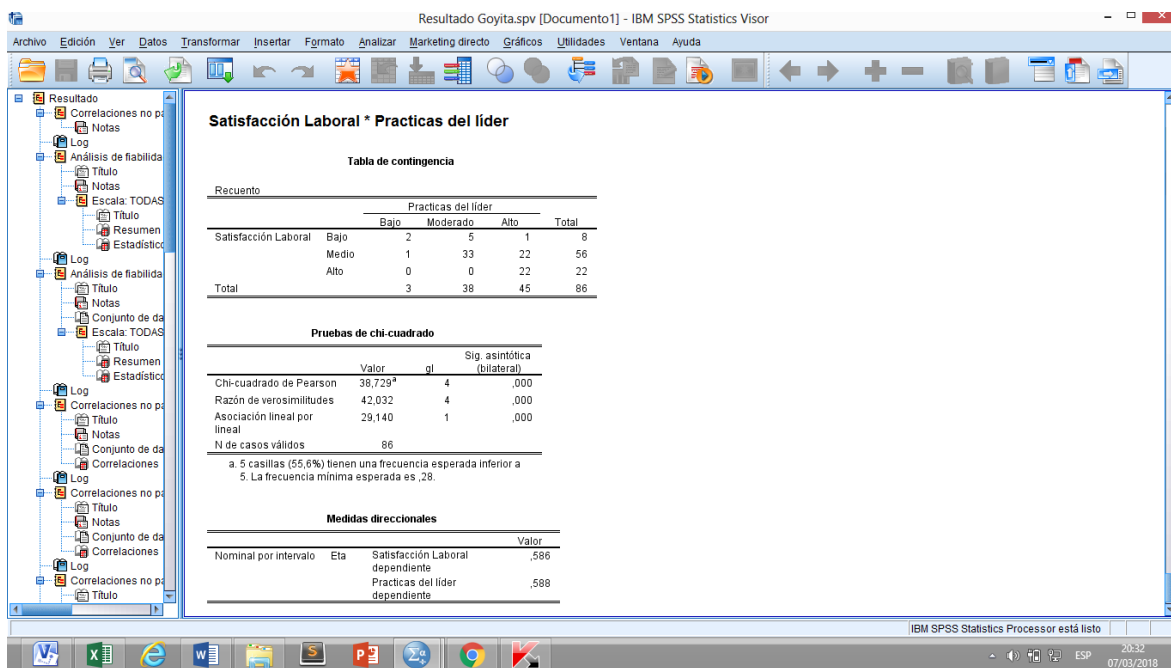
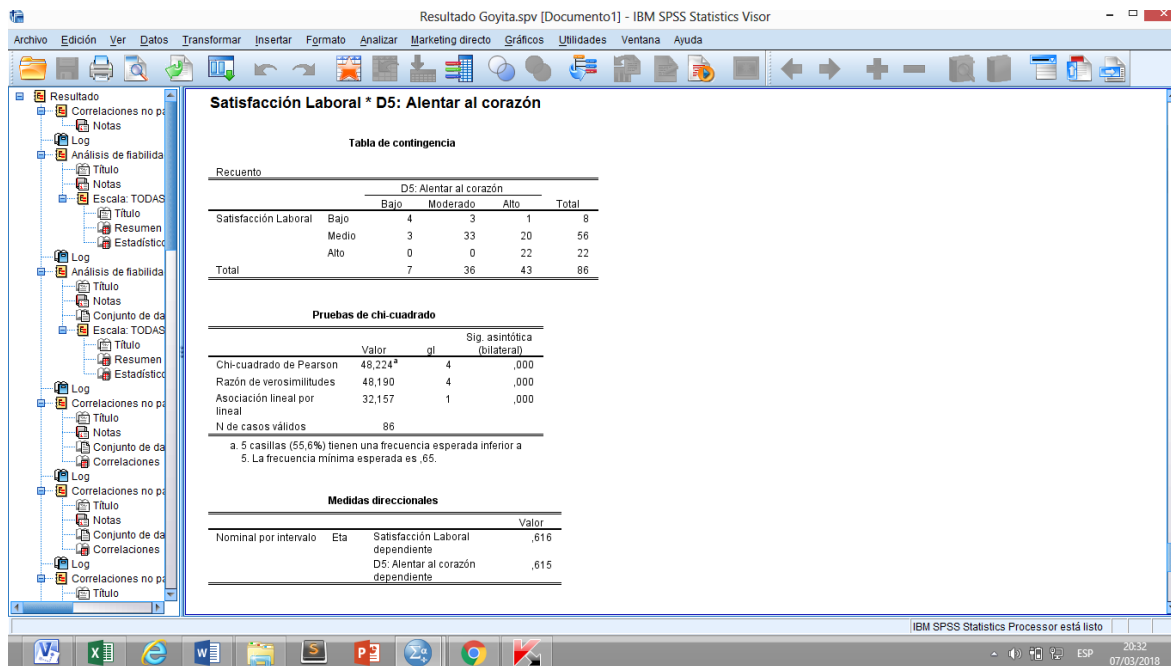
3	3	2	4	4	3	2	3	3	3	2	3	2	1	4	2	2	3	2	4	3	2	4	3
5	2	2	3	5	3	1	3	3	2	3	4	3	2	4	2	1	4	1	4	3	1	4	3
3	2	3	3	4	3	1	3	2	2	1	4	2	3	4	1	3	3	1	4	3	2	3	3
3	1	1	3	4	4	3	2	2	1	1	5	2	1	5	1	3	3	1	3	4	2	4	3
4	1	1	3	3	5	2	1	2	1	1	4	2	1	4	1	3	3	3	4	3	2	4	3
2	2	1	4	4	3	2	3	3	2	2	4	1	2	4	2	2	2	2	4	3	1	3	2
3	1	1	2	4	3	1	3	3	2	2	4	1	3	4	1	2	2	2	3	3	2	4	3
3	1	2	2	3	3	2	3	2	2	2	3	3	2	5	1	3	3	3	3	3	2	4	3
5	1	2	3	2	5	2	3	2	2	1	5	2	2	4	2	3	3	2	4	3	2	3	3
5	2	2	3	2	3	1	1	2	3	1	4	2	2	4	2	1	3	2	4	3	3	4	3
3	1	3	3	2	3	1	3	2	3	1	4	2	1	4	1	3	4	1	3	4	2	4	2
4	1	1	3	2	4	1	3	3	2	2	5	1	1	4	1	3	3	2	5	3	2	3	3
4	2	1	3	3	3	2	3	3	2	1	5	2	3	4	2	2	3	2	4	3	2	4	3
5	2	1	2	3	3	2	3	2	2	1	4	2	2	4	2	2	3	2	4	3	2	4	3

## Anexo 5: Print de los resultados.









Joasquin Vertiz



ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

863-18

FORMATO DE SOLICITUD

SOLICITA:

Visto bueno para  
pantallazo

ESCUELA DE POSGRADO

Gregoria Capitán Rioja con DNI N° 25466431  
(Nombres y apellidos del solicitante) (Número de DNI)

domiciliado (a) en Av. Pacífico 180 Edif. 19-401 - San Miguel  
(Calle / Lote / No. / Urb. / Distrito / Provincia / Región)

ante Ud. con el debido respeto expongo lo siguiente:

Que en mi condición de alumno de la promoción: 2015 - II del programa: Maestría en  
(Promoción) (Nombre del programa)

Gestión de los Servicios de Salud, identificado con el código de matrícula N° 7000956427  
(Código de alumno)

de la Escuela de Posgrado, recorro a su honorable despacho para solicitarle lo siguiente:

Revisión y visto bueno para empaquetado de la Tesis.  
Titulada: "Las prácticas del líder en la satisfacción  
Laboral en personal en enfermería de un instituto especia-  
lizado, Lima 2017.

Por lo expuesto, agradeceré ordenar a quien corresponde se me atienda mi petición por ser de justicia.

Lima 24 de Mayo de 2018

Gregoria Capitán Rioja  
(Firma del solicitante)

- Documentos que adjunto:
- a. al trabajo amoldado de Tesis
  - b. Copia de R.D. de sustentación de Tesis
  - c. Copia de dictamen de sustentación
  - d. Copia de acta de aprobación de originalidad de tesis
  - e. Copia de pantallazo de Turnitin

Cualquier consulta por favor comunicarse conmigo al:  
Teléfonos: .....  
Email: .....

ESCUELA DE POSGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO  
EAMPIUS LIMA NORTE  
OFICINA DE INVESTIGACIÓN  
24 MAYO 2018  
**RECIBIDO**  
Hora: ..... Firma: .....

## ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Dr. Vértiz Osores Jacinto Joaquín, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **Las prácticas del líder en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima, 2017**; de la estudiante **Capitán Rioja, Gregoria**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 24% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 10 de marzo de 2018



Dr. Vértiz Osores Jacinto Joaquín  
DNI: 16735482



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Las prácticas del líder en la satisfacción laboral en personal de enfermería de un instituto especializado, Lima, 2017.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE**

**Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTOR:**

**Br. Capitán Rioja, Gregoria**

**ACFOOD**

**Resumen de coincidencias**

Se están viendo 5 fuentes similares

Ver fuentes en inglés (Este)

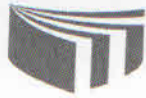
**24 %**

**Coincidencias**

1	Entregado a Universidad	5 %
2	servicio.bc.uc.edu.ve	2 %
3	www.ecolea.org.co	2 %
4	media.wiley.com	1 %
5	www.oalib.com	1 %
6	congreso.investigacion...	1 %
7	produccioncientificaz...	1 %
8	alicia.com/proyectos...	1 %
9	Fuente de Internet	1 %

Taskbar icons: Word, Excel, PowerPoint, Chrome, Firefox, Edge, etc.

System tray: Date (16/01/2018), Language (ESP), Network, Volume, etc.



Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

CAPITAN RIOJA GREGORIA

D.N.I. : 25466431

Domicilio : Av. Pauco 180 Edificio 19-401 San Miguel

Teléfono : Fijo : 3202576 Móvil : 932515400

E-mail :

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

[ ] Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

[x] Tesis de Post Grado

[x] Maestría

[ ] Doctorado

Grado : MAESTRA

Mención : GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

CAPITAN RIOJA Gregoria

Título de la tesis:

LAS PRACTICAS DEL LIDER EN LA SATISFACCION LABORAL DE ENFERMERIA DE UN INSTITUTO ESPECIALIZADO

Año de publicación : 2018

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma : [Handwritten Signature]

Fecha : 29-05-2018