



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE  
LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Liderazgo transformacional en el bienestar laboral en  
profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac,  
2023**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTOR:**

Vargas Huaman, Yuri Michael ([orcid.org/0009-0000-2459-7049](https://orcid.org/0009-0000-2459-7049))

**ASESORES:**

Mg. Vega Guevara, Miluska Rosario ([orcid.org/0000-0002-0268-3250](https://orcid.org/0000-0002-0268-3250))

Dr. Valqui Oxolon, Jose Mercedes ([orcid.org/0000-0003-0849-9080](https://orcid.org/0000-0003-0849-9080))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección de los Servicios de Salud

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

LIMA - PERÚ

2024

## **DEDICATORIA**

A dios por permitirme seguir adelante y darme la oportunidad de lograr mis objetivos en la vida.

A mis padres justo Vargas Quispe y Clotilde Huaman Oscoco, hermanos y de más familiares por haberme inculcado en el camino del bien, por su comprensión, por su apoyo incondicional en todo el momento de mi vida.

## **AGRADECIMIENTO**

A la Universidad Cesar Vallejo por permitirme ser miembro de esta casa superior de estudios, a mi asesora la Mag. Miluska Rosario Vega Guevara por su apoyo y enseñanza en esta etapa de mi formación.

A Gisele Altamirano por su apoyo incondicional y brindarme los ánimos para seguir superándome.

# DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

## Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VEGA GUEVARA MILUSKA ROSARIO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis Completa titulada: "Liderazgo transformacional en el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, 2023", cuyo autor es VARGAS HUAMAN YURI MICHAEL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 05 de Enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VEGA GUEVARA MILUSKA ROSARIO DNI: 28284526 ORCID: 0000-0002-0268-3250	Firmado electrónicamente por: MROSARIOVG el 10- 01-2024 22:47:36

Código documento Trilce: TRI - 0722301



# DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR/ AUTORES



ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

## Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, VARGAS HUAMAN YURI MICHAEL estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Liderazgo transformacional en el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
YURI MICHAEL VARGAS HUAMAN DNI: 71575311 ORCID: 0009-0000-2459-7049	Firmado electrónicamente por: YVARGASHU el 05-01- 2024 23:00:30

Código documento Trilce: TRI - 0722305



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Pág.
CARÁTULA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR/ AUTORES	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>5</b>
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>15</b>
3.1 Tipo y diseño de la investigación	15
3.2 Variables y operacionalización	15
3.3 Población, muestra y muestreo	17
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	18
3.5 Procedimientos	20
3.6 Método de análisis de datos	20
3.7 Aspectos éticos	21
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>22</b>
4.1 Resultados descriptivos	22
4.2 Contrastación de hipótesis	24
<b>V. DISCUSIÓN</b>	<b>29</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	<b>35</b>
<b>IV. RECOMENDACIONES</b>	<b>36</b>
<b>REFERENCIAS</b>	<b>37</b>
<b>ANEXOS</b>	<b>43</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
<b>Tabla 1</b> Características demográficas de la muestra	18
<b>Tabla 2</b> Liderazgo transformacional, según sus dimensiones	22
<b>Tabla 3</b> Bienestar laboral, según sus dimensiones	23
<b>Tabla 4</b> Correlación entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral	24
<b>Tabla 5</b> Correlación entre la influencia idealizada y el bienestar laboral	25
<b>Tabla 6</b> Correlación entre la motivación inspiracional y el bienestar laboral	26
<b>Tabla 7</b> Correlación entre la estimulación intelectual y el bienestar laboral	27
<b>Tabla 8</b> Correlación entre la consideración individual y el bienestar laboral	28

## RESUMEN

El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, 2023. Se adoptó un método cuantitativo, de tipo básico y diseño no experimental, transversal y correlacional. La muestra se constituyó por 97 enfermeros y enfermeras. Para recolectar la información se aplicó el *Cuestionario MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire)* referido al liderazgo transformacional y para medir el bienestar laboral la *Escala de Bienestar Laboral*. Los hallazgos evidenciaron que el 62% de los enfermeros perciben el liderazgo transformacional como destacado, mientras que el 35% como regular. Por otro lado, el 45.4% de los enfermeros reportaron tener un alto nivel de bienestar laboral, mientras que un 7.2%, califican su bienestar como bajo. Del cual se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac.

**Palabras clave:** Liderazgo transformacional, bienestar laboral, influencia idealizada.



## ABSTRACT

The general objective of the study was to determine the relationship between transformational leadership and work wellbeing in nursing professionals in a health network in Apurímac, 2023. A quantitative method was adopted, of basic type and non-experimental, cross-sectional and correlational design. The sample consisted of 97 nurses. To collect the information, the MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) referring to transformational leadership was applied, and the Work Well-being Scale was used to measure well-being at work. The findings showed that 62% of the nurses perceive transformational leadership as outstanding, while 35% as regular. On the other hand, 45.4% of the nurses reported having a high level of well-being at work, while 7.2% rated their well-being as low. From which it is concluded that there is a significant relationship between transformational leadership and well-being at work among nursing professionals in a health network in Apurimac.

**Keywords:** Transformational leadership, job well-being, idealized influence

## I. INTRODUCCIÓN

Los líderes transformacionales de las organizaciones sanitarias adoptan un enfoque interdisciplinario para abordar los resultados deseados, identifican los cambios organizativos necesarios basándose en los datos sobre resultados y en las aportaciones del personal, los pacientes y la comunidad (Robbins y Davidhizar, 2020). El bienestar del trabajador se ve influenciado por un buen líder transformacional, este bienestar se evidencia en su satisfacción, motivación y compromiso, los mecanismos socio-psicológicos que se han identificado como mediadores de esta relación incluyen el trabajo significativo, el empoderamiento psicológico, la eficacia personal y de equipo, los recursos psicológicos, la confianza, la percepción del conflicto entre trabajo y vida personal y la claridad del rol (Liyanage, 2020).

El liderazgo transformacional es una modalidad de guiar que prioriza inspirar y alentar a los trabajadores para que logren su potencial óptimo y se alineen con las metas organizacionales, este estilo puede repercutir beneficiosamente en el bienestar laboral, al instaurar un entorno de colaboración y positividad, impulsar el crecimiento y aprendizaje individual, y cultivar la confianza y el respeto recíproco (Pojanés y Japos, 2022). Mientras que Aryanti et al. (2020) refiere que el bienestar es fundamental para la felicidad y la satisfacción de los trabajadores en su lugar de trabajo, es importante para las organizaciones debido a su influencia significativa en la sostenibilidad a largo plazo, además, el bienestar laboral puede contribuir a la satisfacción y la dedicación de los empleados hacia su trabajo.

A nivel internacional, múltiples investigaciones indican que los directivos cumplen una función clave entre las demandas del trabajo y los medios accesibles para los trabajadores (Schaufeli, 2015). Los estudios proponen que una forma de conducción transformadora incide favorablemente en el ámbito del trabajo, el incremento de la dedicación profesional y el ámbito de trabajo psicosocial de las enfermeras, lo que a su vez puede contribuir a disminuir la frecuencia de sucesos negativos en la práctica clínica. La adopción de un estilo de liderazgo transformacional también puede reducir los factores relacionados con el

agotamiento en las enfermeras (Lavoie et al., 2018; Ree y Wiig, 2020; Seljemo et al., 2020).

En el Perú, según, Castillo et al. (2019), en nuestro país dentro del sistema de salud, existen varios objetivos asociados con el fomento de habilidades y destrezas humanas, es crucial reconocer la complejidad y la naturaleza cambiante del comportamiento humano que requiere ser constantemente actualizado e investigado. Por otro lado, en nuestro país, hay problemas en la organización de los empleados del servicio de salud de cuidado básico. Conforme a los datos del MINSA, señala que el 14% de estos establecimientos poseen aptitud para la administración, incluyendo la organización y guía del personal (Espinoza et al., 2021). Una investigación en nosocomios de categoría I-II adscritos a la Cadena de Salud Lima Este, evidenció insuficiencias en la gerencia total de las prestaciones médicas, las cuales podrían ser optimizadas mediante la implementación del mando transformador (Ledesma y Angélica, 2019).

En una Red de Salud de Apurímac se han detectado desafíos al tratar de organizar adecuadamente el sector salud, particularmente en áreas de liderazgo transformacional y bienestar laboral, estas cuestiones abarcan desde la falta de motivación, desafíos en la comunicación y relaciones interpersonales, hasta el descenso en el compromiso y la entrega laboral, el empeoramiento de las interacciones humanas a distintos grados jerárquicos, y una visión desfavorable del entorno de trabajo. Estos problemas desencadenan un impacto adverso en el bienestar del personal enfermero, afectando directamente en la atención brindada a los usuarios.

En este contexto, surge el problema general: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac?, además se plantean los objetivos específicos que son: a) ¿Cuál es la relación entre la influencia idealizada y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac?, b) ¿Cuál es la relación entre la motivación inspiradora y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac?, c) ¿Cuál es la relación entre la estimulación intelectual y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una

Red de Salud en Apurímac? y d) ¿Cuál es la relación entre consideración individualizada y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac?.

La investigación propuesta tiene una relevancia significativa a nivel social, los beneficiarios primarios de este estudio son los enfermeros y enfermeras en la Red de Salud en Apurímac. Se espera que, a partir de lo descubierto, se podrán formular estrategias y políticas de gestión de recursos humanos más efectivas que fomenten una dirección reformadora y generen un entorno de trabajo más saludable en la esfera de la salud. Esto podría llevar a un mayor contenido en su trabajo, lo que, a su vez, repercutiría favorablemente en la eficacia del cuidado de la salud brindado a los pacientes. En cuanto a la importancia práctica, basándose en los hallazgos obtenidos, se podrán elaborar tácticas y directrices de manejo de recursos humanos más eficaces que fomenten un mando transformador y un clima laboral beneficioso en el ámbito sanitario. En lo teórico, ampliará la comprensión en el dominio del liderazgo y bienestar en el trabajo del personal enfermero, por otro lado, este trabajo puede ser útil como precedente para estudios posteriores en el campo del manejo de recursos humanos en el ámbito sanitario. En lo metodológico, se emplearán herramientas válidas y fiables para evaluar las variables, el empleo de métodos de análisis estadístico propiciará la obtención de resultados concluyentes que facilitarán en la decisión de gestión del personal en el área sanitaria.

Para abordar el estudio, se plantean el objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, además se plantean los objetivos específicos que son: a) Identificar la relación entre la influencia idealizada y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, b) Identificar la relación entre la motivación inspiradora y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac. c) Identificar la relación entre la estimulación intelectual y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac. y d) Identificar la relación entre la consideración individualizada y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac.

En última instancia, se plantean las hipótesis de la investigación, donde la general es: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, además se plantean las hipótesis específicas, que son: a) Existe relación significativa entre la influencia idealizada y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac. b) Existe relación significativa entre la motivación inspiradora y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac. c) Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac. d) Existe relación significativa entre la consideración individualizada y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac.

## II. MARCO TEÓRICO

Para la elaboración de este estudio, se consideraron estudios realizados anteriormente que sirven de sustento y apoyo al estudio actual. En cuanto a investigaciones internacionales, Stankevičiūtė et al. (2023), en su análisis, el propósito fue determinar el efecto de los métodos de dirección intercambio y transformacional en el bienestar de los colaboradores en cuanto a la manera en que los directivos podrían incrementar o disminuir la estabilidad, la certeza, la independencia, la conexión y la equidad percibidas por el personal. Teniendo esto en cuenta, se desarrollaron encuestas con empleados. Los descubrimientos clave mostraron la complementariedad de ambos enfoques de liderazgo, donde cada uno sirvió como base para incrementar o disminuir el bienestar de los colaboradores. Cuando la actuación de los directivos fue armónica y asistió al grupo a alcanzar sus metas de forma eficaz o les brindó el respaldo necesario para lograr sus aspiraciones individuales y organizacionales. Se concluyó que el liderazgo es crucial para orientar, promover y desarrollar entidades perdurables se subrayó que las maneras de dirección tanto transformacional como de intercambio tienen un efecto en el bienestar del personal.

Kim y Cruz (2022) se propusieron analizar la manera en que el mando transformacional afecta la satisfacción en el ámbito de los servicios, y cómo el sexo de los empleados y el ramo de servicios influyen en el vigor de esta conexión. Los hallazgos mostraron que la satisfacción percibida por los empleados masculinos y de aquellos que laboraban fuera del ámbito de la atención médica era considerablemente superior cuando los directivos practicaban una dirección transformacional. Se concluye que un líder competente tiene un impacto positivo en la satisfacción general, destacando la relevancia de adaptar los estilos de liderazgo a las características específicas del personal y del sector de servicio para maximizar su efectividad. Estos hallazgos son cruciales para los líderes y gerentes que buscan mejorar la satisfacción y el compromiso de sus equipos, y destacan la necesidad de enfoques de liderazgo dinámicos y adaptativos en el mundo laboral moderno.

Kishen et al. (2021) con el fin de indagar cómo se asocia el mando transformacional con el grado de contenido laboral sentido por los trabajadores. Para alcanzar el resultado, los datos se extrajeron por medio de un cuestionario en línea a 120 trabajadores de Tangerang de diversas compañías. Además, el examen de los datos se efectuó usando el Sistema (SEM). Los descubrimientos de este estudio demostraron que el mando transformacional constituye un enfoque de dirección crucial que, cuando es ejercido por líderes, impulsa a los colaboradores a alcanzar un estatus más elevado al inspirarlos, proporcionando retos intelectuales y atendiendo a sus demandas personales. La investigación determina que es factible que los estilos de guía de los trabajadores estén afectados por múltiples elementos, incluyendo las cualidades demográficas. Por lo tanto, el intercambio mutuo entre el ambiente organizacional y el mando transformacional en el agrado profesional ha sido fructífero.

Vera (2021) en su investigación tenía como finalidad establecer la relación entre el mando transformacional, la satisfacción y la felicidad profesional de los colaboradores en el sector pesquero de Manta. En cuanto a materiales y métodos, se adoptó un enfoque cuantitativo para el estudio, siendo de naturaleza no experimental y transversal. La población fue un grupo de 350 trabajadores. Los hallazgos indicaron que el 56% de los empleados observan con regularidad o siempre rasgos de liderazgo en sus superiores. Además, el 27% de los participantes señalan que sus jefes comunican a su equipo una perspectiva positiva de lograr objetivos, sienten ese orgullo de ser parte de la compañía, tratan a sus subordinados con estima y carisma, actuando como catalizadores y potenciadores de las habilidades de quienes están bajo su responsabilidad. Concluye que la mayoría de los entrevistados expresan sentirse complacidos y a gusto en su trabajo. Esta sensación se debe principalmente a que disfrutan de una estabilidad en el ámbito laboral y financiero, lo que les brinda la serenidad y seguridad para llevar a cabo sus tareas cotidianas.

Dartey (2020) en su análisis, el fin fue explorar cómo se vinculan los métodos de mando y la satisfacción laboral entre los trabajadores de compañías de tamaño pequeño y mediano en Ghana. Se empleó un diseño longitudinal con instrumentos estandarizados para la recolección de datos. Se escogió un total de 200 personas

para la muestra. Los descubrimientos señalaron una asociación afirmativa relevante entre la satisfacción en el ambiente de trabajo y el abordaje de liderazgo transformacional ( $r = .63$ ,  $p = .000$ ), con la dimensión de influencia ideal que se asocia significativamente con la satisfacción laboral. El enfoque de dirección transaccional se vinculó de forma positiva con el bienestar laboral ( $r = 0,53$ ;  $p = 0,000$ ), aunque moderada. Se dedujo que las interacciones de reciprocidad (dar y recibir) mejoran el grado de satisfacción entre los personales, a diferencia de lo que ocurre en otros lugares

En el contexto nacional, un análisis realizado por Canal et al. (2023) el objetivo fue discernir la asociación entre el liderazgo transformacional y la alegría profesional, definiendo este último mediante tres pilares esenciales: vinculación organizativa, involucramiento afectivo y complacencia en el empleo. A través de un estudio cuantitativo, con enfoque descriptivo y correlativo, abarcando a 120 trabajadores. Se descubrió una asociación entre el líder transformacional y la satisfacción en el trabajo, donde se destacó el rol del mando transformacional en la eficacia del manejo del recurso humano. Concluyendo que al adoptar el mando transformacional se fomenta la aparición de competencias emergentes, se motiva la innovación, y se tiene un efecto beneficioso sobre el regocijo laboral, así, cuando los empleados se sienten satisfechos, muestran un rendimiento superior y por ende, se impulsa un beneficio concreto en la organización.

Taco (2022) en su investigación para evaluar la relación que existe entre el manejo transformacional ejercido por la administración y la satisfacción profesional de los educadores en la Red Educativa de Cusco. El análisis adopta una perspectiva teórica elemental, con un diseño correlativo longitudinal, y se efectuó con 44 participantes. Los resultados muestran que el 61,90% percibían un elevado grado de manejo transformacional, mientras que el 38,10% restante lo ve en un nivel medio. Igualmente, el 66,7% consideraron que la influencia ideal se sitúa en un nivel medio, mientras que el 73,8% estima que la inspiración motivadora se halla en el nivel medio, el 52,4% piensa que la provocación intelectual estaba en un nivel intermedio, mientras que el 66,7% sintieron que la atención personalizada por parte de la administración era alta. La conclusión mencionada se basa en los hallazgos obtenidos, con un índice de relevancia estadística ( $p = 0,039$ ), que hay una



conexión directa entre el manejo transformacional y la satisfacción profesional de los docentes.

Cornejo (2022) llevó a cabo un estudio con la meta de formular tácticas de líder transformacional para potenciar el rendimiento laboral del personal. La investigación se distinguió por su diseño descriptivo-proyectivo y su naturaleza no experimental. Se eligieron 30 empleados como muestra y se utilizó una encuesta para compilar los datos. Los descubrimientos mostraron que el mando transformacional se detecta a un nivel promedio en un 46,7%, lo que señala que los empleados identifican características de cambio moderadas en su líder; el encanto personal se encuentra en un 73,3% en el nivel medio, siendo un aspecto positivo; el liderazgo inspirador se encuentra principalmente en el nivel elevado con un 46,7%; la provocación intelectual se alcanza en un 66,7% en el nivel intermedio, lo que indica que el equipo nota de manera templada que su director fomenta la creatividad, mientras que el trato personal se ubica en un 46,7% en el nivel alto. Se concluye que el mando transformacional se manifiesta en un nivel medio, lo que sugiere que el líder no poseía la habilidad completa para reconocer y abordar variaciones y sugerir ajustes necesarios en la distribución y manejo de actividades concretas.

Rosas y Venegas (2021) efectuaron una investigación con la intención de establecer la influencia del liderazgo transformacional en la satisfacción profesional de los trabajadores en el ámbito comercial, específicamente en entidades de limpieza ubicadas en Miraflores durante el año 2021. La metodología empleada fue de carácter no experimental, longitudinal y cuantitativo, y se tomó una muestra de 126 trabajadores. Se encontró que un 87.3% calificaban el liderazgo como destacado, en contraste con un 12.7% que lo valoraban de manera intermedia. En cuanto a las dimensiones, un tercio de los involucrados vieron la motivación inspiracional y la consideración individualizada de manera regular. Aproximadamente el 90% expresaron una elevada satisfacción en sus tareas cotidianas. Se concluyó que el liderazgo transformacional ejerce influencia sobre la satisfacción laboral. Esto demuestra que dicho estilo de liderazgo contribuye a que el empleado experimente mayor satisfacción en la empresa.

Huacachino y Castillo (2019) llevaron a cabo una investigación con el fin de discernir la relación existente entre el liderazgo transformacional y el nivel de satisfacción laboral del personal de enfermería de diversos servicios. Este análisis se distinguió por su metodología descriptiva, cuantitativa y su naturaleza no experimental de diseño longitudinal, utilizando una selección aleatoria de 73 sujetos para la muestra. La metodología utilizada fue la encuesta. Según los hallazgos, un nivel medio de liderazgo transformacional es reflejado por el 54% del personal de enfermería, mientras que un 19% demuestra un nivel destacado. Se concluyó que hay una conexión significativa y bidireccional entre la satisfacción laboral y el liderazgo transformacional, lo que denota una influencia recíproca notable entre los dos dentro del entorno de trabajo.

A continuación, se muestra el sustento teórico de la actual indagación.

La primera variable relacionada con el liderazgo transformacional se identifica por la aptitud de un líder de transformar e inyectar confianza, alentando a sus seguidores a innovar y forjar ideas novedosas. Este enfoque de liderazgo se propone valorar y potenciar las capacidades de los colaboradores (Avolio y Bass, 1991). Del mismo modo, enfocándose en el liderazgo transformacional, se logra que los líderes inculquen proactivamente a sus equipos a generar sus propios desafíos y herramientas de trabajo. Dicho enfoque señala un compromiso laboral sólido y se perfila como un indicador esencial de la motivación y fidelidad de los trabajadores (Tummers y Bakker, 2021).

Según Saad (2021), considera que el liderazgo transformacional es un modelo de líder altamente efectivo que se concentra en la adaptación a las circunstancias del ambiente. Esto se logra a través del uso de información interna, recursos humanos y financieros, así como de otras variables externas. Es decir, es una orientación dinámica y adaptable que se enfoca en la utilización óptima de todos los recursos utilizables con el propósito de alcanzar las metas propuestas, los líderes transformacionales suelen demostrar comportamientos positivos que estimulan la capacidad intelectual, fomentan el desarrollo de competencias y habilidades, y cultivan relaciones sólidas con sus seguidores.

En el momento en que los líderes adopten un enfoque de liderazgo transformacional, prestan atención al conocimiento, habilidades y destrezas únicas de cada seguidor, es decir, consideran las características individuales de cada uno. Así, al adoptar un liderazgo transformacional, los líderes tienen mayores probabilidades de reconocer las fortalezas de sus seguidores. Al proyectar influencia idealizada y motivación inspiradora, y al mostrar confianza y elevadas expectativas en sus seguidores, actuando como referentes positivos, estos líderes impulsan a sus seguidores a emplear sus capacidades individuales y lograr su cúspide de potencial (Bakker et al., 2022). El liderazgo transformacional un enfoque que enfatiza valores de compromiso, los patrones y el desempeño para lograr las metas organizacionales necesarias en el siglo XXI, tienen un resultado efectivo en la satisfacción laboral, el compromiso y la autoeficacia (Firmansyah et al., 2022).

El "Modelo de Liderazgo de Rango Completo" fue introducido por Bass en su obra de 1985, que expande de forma sistemática el concepto de liderazgo transformacional, un modelo que tiene sus raíces en las ideas esenciales presentadas por Burns en 1978. Burns diferenció dos estilos de liderazgo distintos en un espectro: el transformacional y el transaccional (Bass, 1999). El primero incentiva el despertar de la conciencia de los empleados, quienes adoptan y se dedican a alcanzar los objetivos de la empresa, poniendo a un lado sus propios intereses a favor de los del grupo. Sin embargo, Bass sugiere que, dependiendo de las necesidades de la situación, un líder puede adoptar distintos estilos de liderazgo (Serrat, 2021).

Bass, en colaboración con Bruce Avolio, desarrolló el modelo el Full Range Leadership (FRL), basado en la premisa de que los líderes pueden exhibir comportamientos que integren elementos de varios estilos de liderazgo. Este modelo incluye el liderazgo transformacional, una estrategia que se centra en el empoderamiento y la motivación del equipo. Se caracteriza por cuatro pilares fundamentales: la consideración individualizada, la influencia idealizada, la estimulación intelectual y la motivación inspiracional (Avolio y Bass, 1991).

El primer componente es la influencia idealizada, se describe a la destreza de los líderes hacia obtener el respeto y el compañerismo de sus seguidores

mediante su conducta ejemplar y altos estándares éticos. Es decir, estos líderes no solo predicán su ética de trabajo, sino que también la practican en su vida diaria, lo que les permite ser un ejemplo a imitar por sus adeptos, de esta manera, los líderes transformacionales buscan inspirar a sus seguidores mediante su propio ejemplo y no solo a través de palabras o promesas vacías (Kim y Cruz, 2022).

El segundo componente es la motivación inspiradora, es la habilidad del líder para incentivar por medio de la declaración de valores y metas claras a alcanzar, por lo que buscan inspirar a sus seguidores no solo a través de su propio ejemplo, sino también a través de sus palabras y acciones, en este sentido, los líderes transformacionales suelen ser muy buenos comunicadores, ya que son capaces de transmitir su visión y valores de una manera clara y efectiva, además, utilizan su conocimiento y experiencia para facilitar el progreso de las destrezas y capacidades, lo que les permite alcanzar sus objetivos de manera más efectiva (Kim y Cruz, 2022).

El tercer componente es la estimulación intelectual, se refiere a la capacidad del líder para impulsar la creatividad y autonomía de sus seguidores, incitándolos a innovar y aplicar el pensamiento crítico, esto anima a los seguidores a pensar más allá de lo convencional y a encontrar soluciones originales a los retos que enfrentan, por lo que al estimular la autonomía y creatividad de sus seguidores, los líderes transformacionales contribuyen al desarrollo de sus capacidades de liderazgo y autoconfianza (Kim y Cruz, 2022).

El cuarto componente es la consideración individualizada, está vinculado con la atención y el apoyo a las necesidades particulares de los seguidores, se enfoca en el bienestar, tanto dentro como fuera del lugar de trabajo, y buscan entender y abordar las necesidades individuales de cada uno de ellos, esto implica escuchar genuinamente las aspiraciones y dificultades de cada uno de sus seguidores, y estar dispuestos a proporcionar apoyo y orientación en función de sus necesidades individuales (Kim y Cruz, 2022).

La segunda variable hace referencia al bienestar laboral, se refiere a la satisfacción interna que experimentan los empleados en su entorno laboral, esta satisfacción se relaciona con los factores intrínsecos, los cuales están asociados

con la motivación interna y elementos que conducen a la satisfacción en el trabajo (Parra et al., 2019). También implica un estado óptimo de salud mental, donde los trabajadores experimentan un equilibrio emocional y psicológico. Además, cuando se sienten autónomos y capaces de tomar decisiones en su ambiente laboral y sentirse competentes en su desempeño, se relaciona con la sensación de tener un propósito significativo en el trabajo, donde los empleados encuentran sentido y valor en lo que hacen (Calderón et al., 2019).

El bienestar laboral implica garantizar la salud y bienestar, además la atención a la sensibilidad del ambiente de trabajo, esto se logra a través de diversos indicadores, como el crecimiento profesional, la relación con los superiores, las oportunidades y los estímulos, y el ambiente laboral (Alonso y Blanco, 2022). De acuerdo con, Maquera et al. (2023) menciona que el bienestar laboral impacta tanto en los trabajadores como en las organizaciones, de modo que cuando los empleados tienen una deficiente salud y bienestar en su entorno de trabajo, esto puede provocar consecuencias negativas, a nivel individual, se genera menos motivación, compromiso y productividad, los trabajadores insatisfechos suelen ser menos creativos, rendir por debajo de su potencial y tomar decisiones erróneas, aumentando las probabilidades de ausentismo.

La teoría de Herzberg, conocida como la teoría bifactorial, propone la existencia de dos elementos clave en el ámbito laboral: motivación e higiene, asimismo identificó que la satisfacción laboral se ve afectada por estos dos aspectos (Herzberg, 1968). Los elementos motivacionales, de carácter extrínseco, se asocian con los aspectos del trabajo, como las responsabilidades, el rol desempeñado y las tareas específicas, estos elementos contribuyen a una satisfacción duradera y fomentan un acrecentamiento en la producción más allá de lo usual. La motivación incluye aspectos como la sensación de logro, reconocimiento y el desarrollo profesional del empleado, por lo que se refleja en la realización de tareas que representan retos y otorgan un sentido profundo al trabajo (Herzberg y Hamlin, 1963; Madero, 2020).

Herzberg argumenta que los elementos motivacionales intrínsecos a las tareas laborales son cruciales para el aumento del bienestar en el trabajo. Estos

factores motivadores, según Herzberg, son esenciales, ya que, al cumplir con las necesidades de progreso personal y realización propia, fomentan la satisfacción en el ámbito laboral (Herzberg & Hamlin, 1963), los cuales se define a continuación:

El primero es, factor de logros, esta dimensión aborda la inclinación de ciertos individuos hacia el establecimiento y cumplimiento de metas, estas personas suelen valorar la autonomía en su labor, prefieren tomar riesgos calculados y se sienten motivados por la retroalimentación constante sobre su progreso, su impulso por alcanzar resultados tangibles y significativos es lo que habitualmente los lleva a sobresalir y destacar en sus entornos laborales, este tipo de trabajadores encuentra una fuente de satisfacción y realización personal en la consecución de sus objetivos, viendo cada logro como un escalón más en su desarrollo profesional y personal (Alshmemri et al., 2017).

El segundo factor hace referencia al factor de reconocimiento, implica la valoración y apreciación de los trabajadores, lo que no solo los hace sentir reconocidos, sino que también fomenta un rendimiento sobresaliente, cuando un trabajador recibe reconocimiento, ya sea por medio de recompensas o palabras de aliento por alcanzar ciertas metas o por entregar trabajos de alta calidad, se crea un ciclo positivo, este ciclo no solo mejora su rendimiento, sino que también incentiva a replicar las acciones que condujeron a ese éxito, un ambiente de trabajo que frecuentemente reconoce los esfuerzos de sus empleados es un ambiente que fomenta la motivación y el compromiso continuo (Alshmemri et al., 2017).

La tercera dimensión refiere al factor del trabajo en sí, se relaciona con cómo los empleados perciben su labor, considerándola significativa y sus actividades relevantes, aquellos que ven su trabajo como significativo y sus tareas como relevantes suelen estar más motivados y comprometidos, la naturaleza de las tareas, ya sea su complejidad, su nivel de desafío o su interés, puede influir significativamente el bienestar del empleado (Alshmemri et al., 2017).

El cuarto factor hace referencia a la responsabilidad, se refiere a la mezcla de deberes asignados y la autoridad otorgada a un empleado en su rol, sentir que uno tiene la responsabilidad y el poder de tomar decisiones importantes puede ser enormemente satisfactorio, no obstante, cuando hay una desconexión entre la

responsabilidad dada y la autoridad real, puede surgir la frustración y la insatisfacción, un equilibrio bien gestionado entre responsabilidad y autoridad admite que los empleados se sientan empoderados y valorados en su trabajo, lo que contribuye significativamente a su bienestar laboral (Alshmemri et al., 2017).

Por último, el quinto factor es la promoción, se centra en el estímulo que sienten los trabajadores cuando hay oportunidades significativas de avance y desarrollo profesional, cuando los trabajadores ven oportunidades claras para crecer, aprender y avanzar en su carrera, se sienten más estimulados y comprometidos con su trabajo, ofrecer caminos para el desarrollo profesional, como formación en nuevas habilidades o roles más desafiantes, no solo beneficia a los empleados en términos de crecimiento personal, sino que también enriquece a la organización con un equipo más competente y motivado, la promoción y el desarrollo profesional son, por tanto, elementos esenciales para mantener un ambiente de trabajo dinámico y progresista (Alshmemri et al., 2017).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de la investigación**

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

El enfoque es cuantitativo, puesto que este enfoque permite seleccionar y examinar información numérica de modo sistemático para identificar patrones, relaciones y tendencias específicas relacionadas con el objeto de estudio (Arias et al., 2022).

El tipo fue básica, la cual se refiere a la exploración y comprensión fundamental de fenómenos sin tener necesariamente una aplicación práctica inmediata (Escudero y Cortez, 2018). Este estudio se centró en ampliar la comprensión general sobre las variables.

##### **3.1.2. Diseño de investigación**

El diseño fue no experimental, transversal y correlacional no causal. Se refiere que es no experimental, porque no existió manejo de las variables por parte del investigador; y transversal, porque se evaluó una sola vez las variables y en un único momento en el tiempo.

#### **3.2 Variables y operacionalización**

##### **3.2.1 Variable 1. Liderazgo transformacional**

- **Tipo de variable.** El liderazgo transformacional es considerado una variable cualitativa, dado que describe y categoriza la calidad o naturaleza del liderazgo ejercido. Es ordinal porque las características o niveles del liderazgo transformacional pueden ser jerarquizados según ciertos criterios o escalas de percepción de las habilidades de liderazgo.
- **Definición conceptual**

El liderazgo transformacional motiva a las personas a exceder sus propios límites y, como resultado, se generan transformaciones dentro de los grupos, las instituciones y en la sociedad en general (Bass y Avolio, 2006).



- **Definición operacional**

Para evaluar el liderazgo transformacional, se aplicó la teoría de Bass (1999). Este instrumento se define operacionalmente basado en 40 ítems que se distribuyen en cuatro dimensiones: (a) influencia idealizada, que hace referencia a cómo el líder actúa como un modelo a seguir dentro de la organización; (b) motivación inspiradora, asociada a cómo el líder motiva y alienta a sus subordinados; (c) estimulación intelectual, relacionada con cómo el líder fomenta la creatividad y el pensamiento crítico entre sus colaboradores; y (d) consideración individualizada, que se refiere a cómo el líder atiende y reconoce las necesidades individuales de sus subalternos. Conformada por 6 preguntas para cada dimensión. Se evalúan mediante una escala Likert de 3 puntos, en la que: (1) representa "Nunca", (2) "A veces", (3) "Siempre". Puntuaciones más altas indican una mayor percepción del factor en cuestión. Los indicadores, escalas y nivel de medición se detallan en el anexo 4.

### **3.2.2. Variable 2. Bienestar laboral**

**Tipo de variable.** El bienestar laboral es una variable de tipo cualitativa, considerando que busca categorizar y describir características o cualidades relacionadas con el bienestar en el ambiente laboral. Además, es ordinal porque los niveles de bienestar pueden ser ordenados o jerarquizados según ciertos criterios o escalas de percepción del bienestar en el trabajo.

- **Definición conceptual.**

El bienestar laboral se logra cuando empleados y líderes se comprometen juntos en una dinámica de enriquecimiento constante que protege y estimula el bienestar, la salud y la seguridad de los trabajadores, así como la perdurabilidad del espacio laboral (Vigoya, 2002).

- **Definición operacional.**

Para medir el bienestar laboral, se siguió la teoría de Herzberg, del cual se empleó el instrumento diseñado por elaborado por López (2012) y adaptado a la realidad peruana por Echevarría (2022). Este cuestionario está definido operacionalmente a través de 25 ítems. Estos ítems se agrupan en 5 dimensiones:

(a) Factor de logro, que se enfoca en la consecución y realización de metas laborales; (b) Factor de reconocimiento, relacionado con el reconocimiento y valoración del trabajo del empleado; (c) Factor del trabajo en sí, que analiza el contenido y naturaleza del trabajo desempeñado; (d) Factor de responsabilidad, que aborda el grado de autonomía y decisión en las tareas, y (e) Factor de promoción, que evalúa las oportunidades y posibilidades de ascenso y desarrollo profesional dentro de la organización. Cada una de estas dimensiones está compuesta por un conjunto de ítems. Se evalúan mediante una escala Likert de 5 puntos, en la que: (1) representa "Nunca", (2) "Casi nunca", (3) "Algunas veces", (4) "Casi siempre" y (5) "Siempre". Puntuaciones más altas indican una mayor percepción del factor en cuestión. Los indicadores, escalas y nivel de medición se detallan en el anexo 4.

### **3.3 Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1. Población.**

La población se constituyó por 131 profesionales de enfermería que desempeñan sus funciones en diferentes áreas de una Red de Salud en Apurímac.

#### **Criterios de inclusión.**

- Antigüedad mínima de un año en las micro redes o establecimientos.
- Firma del consentimiento informado.

#### **Criterios de exclusión.**

- Incapacidad temporal o permanente para participar.
- Respuestas inconsistentes o erróneas en los instrumentos.
- Falta de consentimiento para participar en el estudio.

#### **3.3.2. Muestra.**

La investigación tuvo la participación de 97 profesionales de la enfermería, quienes se adecuaban a los criterios de inclusión y exclusión determinados para conformar la muestra.

### 3.3.3. Muestreo

El muestreo fue muestreo no probabilístico por conveniencia, es una técnica de muestreo donde los elementos se eligen por su accesibilidad y proximidad al investigador, no representando necesariamente a la población general (Otzen & Manterola, 2017).

**Tabla 1**

*Características demográficas de la muestra*

		Frecuencia	Porcentaje
Género	Masculino	34	35
	Femenino	63	65
Edad	25 a 30 años	55	57
	31 a 35 años	19	20
	36 a 40 años	13	23
	41 a 45 años	10	10

### 3.3.4. Unidad de análisis

En este estudio, la población objeto de análisis estuvo compuesta por los profesionales de enfermería.

## 3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos

### 3.4.1. Técnica de recolección de datos

Para evaluar las variables, se aplicó la encuesta, de acuerdo con Hernández y Mendoza (2018), “son un grupo o conjunto de interrogantes, referidas una a varias variables que se pretenden evaluar” (p. 310).

### 3.4.2 Instrumento de recolección de datos

#### **Instrumento para medir el liderazgo transformacional (ver anexo 2)**

##### **Ficha técnica**

Nombre del instrumento	MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire)
Autor	Bruce J. Avolio y Bernard M.
Adaptación	Vargas Huaman, Yuri Michael

Objetivo	Medir el nivel de liderazgo transformacional en una institución
Características	Se conformó por 40 interrogantes, medidas en escala Likert. Evaluadas en 3 categorías (destacado, regular y limitado).

### **Instrumento para medir el liderazgo transformacional (ver anexo 2)**

#### **Ficha técnica**

Nombre del instrumento	Escala de bienestar laboral
Autor	López (2012) según la teoría de Herzberg
Adaptación	Zumaran (2023)
Objetivo	Medir el nivel de bienestar laboral en una institución.
Características	Se conformó por 25 interrogantes, medidas en escala Likert. Evaluadas en 3 categorías (alto, medio y bajo).

### **3.4.3. Validación y confiabilidad del instrumento.**

#### **Validez y confiabilidad del instrumento 1**

##### **Validez**

La validez del instrumento diseñado para medir el liderazgo transformacional se estableció a través de la evaluación crítica realizada por tres expertos en la materia, estos especialistas examinaron el instrumento con respecto a su claridad, coherencia y pertinencia. Los hallazgos de su análisis demostraron que el instrumento posee una alta validez interna.

##### **Confiabilidad**

Para determinar la fiabilidad del instrumento, se ejecutó una prueba piloto con 20 sujetos. El análisis posterior de la información recabada y el empleo del coeficiente Alfa de Cronbach, que resultó en un valor de 0.971, reveló que el instrumento era altamente confiable.

## **Validez y confiabilidad del instrumento 2**

### **Validez**

El instrumento diseñado por López (2012) para la valoración del Bienestar Laboral, y posteriormente adaptado a la realidad peruana por Echevarría (2022), fue sometido a un proceso de validación. Este proceso se centró en cinco aspectos clave: los logros, el reconocimiento, la esencia del trabajo, la responsabilidad y las oportunidades de promoción. La evaluación efectuada por cuatro especialistas arrojó que cada una de estas dimensiones presentaba una adecuación y validez total, con valores de 1.0 en términos de relevancia y pertinencia de los ítems, y de .99 en la claridad de las cuestiones planteadas, reflejando así una alta validez interna del instrumento.

### **Confiabilidad**

Asimismo, Zumaran (2023), efectuó una evaluación de la confiabilidad del instrumento destinado a medir el Bienestar Laboral. Esta evaluación involucró una prueba piloto y el análisis de los resultados a través del coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo un valor de 0.827. Este valor sugiere que el instrumento posee una elevada fiabilidad para aplicaciones prácticas.

### **3.5 Procedimientos**

Para realizar el análisis de datos de manera efectiva, el primer paso fue solicitar autorización a una Red de Salud de Apurímac, lo cual permitió acceder a la información necesaria y facilitó la inclusión de los participantes en el estudio. Con el permiso ya en mano, se procedió a la distribución de los cuestionarios a través de la plataforma digital Google Forms. Cabe destacar la importancia de adherirse estrictamente a los protocolos de seguridad durante la aplicación de las encuestas, con el fin de garantizar el bienestar y la protección de todos los participantes involucrados en este proceso.

### **3.6 Método de análisis de datos**

Tras recopilar la información a través de los instrumentos, esta será transferida a una base de datos en Excel 2019 usando una codificación numérica. Posteriormente, los datos serán tabulados y enviados al software SPSS para su

análisis. Dicho análisis se dividirá en dos fases: primero, mediante estadística descriptiva, se elaborarán tablas y gráficos para detallar las variables de la muestra; y segundo, se emplearon métodos de estadística inferencial para examinar y establecer conexiones significativas entre las variables en estudio. Para ello, se utilizó la prueba Rho Spearman con el objetivo de verificar las hipótesis propuestas.

### **3.7 Aspectos éticos**

Esta investigación se fundamentó en los principios éticos y morales delineados por la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, adheridos específicamente a los lineamientos de la Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud. Además, se realizó una petición formal a la Dirección de Salud de Chincheros para obtener la autorización necesaria para la implementación de los instrumentos de estudio. Es importante resaltar que, previo a la incorporación de los participantes en el estudio, se aseguró la obtención de su consentimiento informado, lo que implicó que cada participante fue plenamente consciente de la naturaleza del estudio, sus objetivos, posibles beneficios y riesgos. Asimismo, se resguardó la identidad y la información de los participantes, para lo cual, todos los datos recabados se manejaron con estricta confidencialidad, se usaron codificaciones numéricas para evitar usar nombre o alguna identidad. Finalmente, a lo largo del estudio, se establecieron los protocolos necesarios para asegurar que los participantes no experimentaran ningún daño, ya fuese de índole física, psicológica o emocional.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados descriptivos

**Tabla 2**

Liderazgo transformacional, según sus dimensiones

	Liderazgo transformacional		Influencia idealizada		Motivación inspiracional		Estimulación intelectual		Consideración individual	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Limitado	3	3	6	6	3	3	10	10	9	9
Regular	34	35	23	24	31	32	35	36	32	33
Destacado	60	62	68	70	63	65	52	54	56	58
Total	97	100.0	97	100.0	97	100.0	97	100.0	97	100.0

En la tabla 2, se observa que 62% de profesionales de enfermería perciben el liderazgo transformacional como destacado, mientras que el 35% como regular y el 3% lo califica como limitado. En cuanto a las dimensiones, se observa que la dimensión mejor evaluada es la influencia idealizada pues el 70% del personal de enfermería opinó que es destacada, mientras que el 6% lo calificó como limitado, en relación a la motivación inspiracional, un 65% de los profesionales de enfermería la considera esta dimensión como destacada, mientras que el 32% opinaron que es limitada, con respecto a la estimulación intelectual, un 54% la califica como destacada mientras que el 10% lo calificaron como limitada, finalmente, en lo que respecta a la consideración individual, un 58% de profesionales opinan que es destacada en comparación con un 9.3% que opinaron que es limitada por parte de sus jefes.

**Tabla 3**

Bienestar laboral, según sus dimensiones

	Bienestar laboral		Factor de logros		Factor de reconocimiento		Factor del trabajo en sí		Factor responsabilidad		Factor promoción	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Bajo	7	7.2	11	11	14	14	8	8	11	11	12	12
Medio	46	47.4	34	35	48	50	35	36	17	18	51	53
Alto	44	45.4	52	54	35	36	54	56	69	71	34	35
Total	97	100.0	97	100.0	97	100.0	97	100.0	97	100.0	97	100.0

En la tabla 3, se observa que el 45.4% del personal de enfermería presenta un alto nivel de bienestar laboral, mientras que un 7.2%, califican su bienestar como baja. En cuanto a las dimensiones se encontró que la mejor evaluada fue la dimensión responsabilidad, pues el 71% de los enfermeros alcanzó un nivel alto, en comparación con el 11% que indicaron tener un nivel bajo. En relación a la dimensión logros, 54% de profesionales lograron un nivel alto, mientras que el 14% un nivel bajo. Respecto a la dimensión reconocimiento, 50% de profesionales lograron un nivel medio, en tanto el 14% un nivel bajo. De acuerdo a la dimensión trabajo en sí, el 56% logró un nivel alto, entre tanto solo un 8% un nivel bajo. Finalmente, en relación a la dimensión promoción, el 53% de profesionales de enfermería alcanzó un nivel medio, mientras que el 12% un nivel bajo.



## 4.2 Contrastación de hipótesis

Dado que los datos analizados no se ajustaban a una distribución normal, como se evidencia en el anexo 6, se decidió emplear una técnica de prueba no paramétrica para validar tanto la hipótesis principal como las específicas de este estudio. Con este fin, se utilizó la prueba Rho de Spearman, realizando el análisis a través del software SPSS, versión 25.

### 4.2.1 Prueba de hipótesis general

**Tabla 4**

Correlación entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral

		Bienestar laboral	
Rho de Spearman	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	,478**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	97

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 4 presenta los resultados del análisis de correlación de Spearman que mide la relación entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral. El coeficiente de correlación obtenido es de .478, lo cual indica una correlación positiva media entre las dos variables, la significancia bilateral es de .000, lo que es menor a .01, indicando que la correlación encontrada es altamente significativa. Esto sugiere que, a una mejor percepción del liderazgo, el personal de enfermería presentará mayor bienestar laboral.

#### 4.2.2. Contrastación hipótesis específica 1

**Tabla 5**

Correlación entre la influencia idealizada y el bienestar laboral

		Bienestar laboral	
Rho de Spearman	Influencia idealizada	Coefficiente de correlación	,370**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	97

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 5 expone los resultados del análisis de correlación de Spearman que mide la relación entre la influencia idealizada y el bienestar laboral. El coeficiente de correlación obtenido es de .370, lo cual indica una correlación positiva débil la significancia bilateral es de .000, lo que es menor a 0.01, indicando que la correlación encontrada es altamente significativa. Esto sugiere que a medida que los líderes actúan como modelos a seguir y ganan la admiración, se tiende a ver un incremento en el bienestar laboral de los profesionales de enfermería.

### 4.2.3. Contrastación hipótesis específica 2

**Tabla 6**

Correlación entre la motivación inspiracional y el bienestar laboral

		Bienestar laboral	
Rho de Spearman	Motivación inspiracional	Coefficiente de correlación	,433**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	97

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 6 expone los resultados del análisis de correlación de Spearman que mide la relación entre la motivación inspiracional y el bienestar laboral. El coeficiente de correlación obtenido es de .433, lo cual indica una correlación positiva débil, la significancia bilateral es de .000, lo que es menor a 0.01, indicando que la correlación encontrada es altamente significativa. Esto sugiere que al fomentar un ambiente que inspire y motive a los profesionales de enfermería, es probable que en ellos se refuerce su bienestar en el ámbito laboral.

#### 4.2.4. Contrastación hipótesis específica 3

**Tabla 7**

Correlación entre la estimulación intelectual y el bienestar laboral

		Bienestar laboral	
Rho de Spearman	Estimulación intelectual	Coefficiente de correlación	,407**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	97

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 7 muestra los resultados de la correlación de Spearman que mide la relación entre la estimulación intelectual y el bienestar laboral. El coeficiente de correlación obtenido es .407, lo cual indica una relación positiva débil, la significancia bilateral es de .000, lo que es menor a 0.01, indicando que la correlación encontrada es altamente significativa. Esto sugiere que las oportunidades para el desafío intelectual y el crecimiento cognitivo en el lugar de trabajo pueden jugar un papel importante en la promoción del bienestar general de los profesionales de enfermería.

#### 4.2.5. Contrastación hipótesis específica 4

**Tabla 8**

Correlación entre la consideración individual y el bienestar laboral

		Bienestar laboral	
Rho de Spearman	Consideración individual	Coefficiente de correlación	,482**
		Sig. (bilateral)	0.000
		N	97

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 8 muestra los resultados de la correlación de Spearman que mide la relación entre la consideración individual y el bienestar laboral. El coeficiente de correlación obtenido es de .482, lo cual indica una correlación positiva débil, la significancia bilateral es de .000, lo que es menor a 0.01, indicando que la correlación encontrada es altamente significativa. Esto sugiere que cuando los profesionales de enfermería se sienten reconocidos y valorados individualmente en el lugar de trabajo, es probable que su bienestar laboral se vea positivamente influenciado.

## V. DISCUSIÓN

La presente sección tiene el objetivo de analizar y contextualizar los hallazgos logrados en relación con la correlación entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral en profesionales de enfermería. A lo largo de este estudio, se ha explorado en detalle cómo diversas dimensiones del liderazgo transformacional impactan en el bienestar laboral de los profesionales de enfermería. A continuación, se presentan los resultados y su interpretación, haciendo referencia a la teoría existente y a los estudios previos relacionados.

En cuanto a objetivo general, la investigación evidenció una correlación positiva débil entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, este hallazgo resalta el papel crucial del liderazgo transformacional como posible agente potenciador del bienestar en contextos sanitarios.

Al comparar estos resultados con el estudio de Stankevičiūtė et al. (2023), se hallaron similitudes conceptuales, ya que ambos estudios reconocieron el papel del liderazgo transformacional en influir en el bienestar de los trabajadores. Asimismo, el análisis se alinea con las conclusiones de Kim y Cruz (2022), que confirmaron la relación positiva entre el liderazgo transformacional y el bienestar, se observó que los líderes transformacionales en salud pueden elevar el bienestar laboral.

En esa misma línea, Kishen et al. (2021) destacaron que el liderazgo transformacional inspira a los empleados a rendir a un nivel más alto, esta idea respalda la correlación encontrada en la investigación actual, sugiriendo que la estimulación y la consideración individual son componentes cruciales que también inciden positivamente en el bienestar laboral. Asimismo, los resultados obtenidos concuerdan con las observaciones de Vera (2021), quienes encontraron que la presencia de rasgos de liderazgo transformacional en supervisores se correlaciona con la satisfacción y el contenido laboral, lo cual es consistente con la tendencia observada en la investigación. Mientras que, Dartey (2020) también reveló una relación positiva significativa entre el liderazgo transformacional y el bienestar en el lugar de trabajo, en línea con los resultados actuales.

De igual modo, la investigación de Canal et al. (2023) reafirma la premisa de que el liderazgo transformacional, caracterizado por estas cualidades, se relaciona directamente con la alegría y el compromiso laboral, sugiriendo que estos líderes promueven no solo la eficiencia sino también el bienestar emocional y psicológico del talento humano. Además, Cornejo (2022) evidencia que, incluso cuando el liderazgo transformacional es percibido en niveles medios, se observa un impacto en la motivación y el rendimiento laboral, lo que se alinea con la teoría de que incluso una influencia moderada de este estilo de liderazgo puede tener consecuencias positivas en el bienestar laboral. Finalmente, la teoría de Bass (1999) y Burns (1978), postulan que el liderazgo transformacional puede generar cambios significativos y positivos en los seguidores, traduciéndose en un mayor bienestar laboral, se confirma que los líderes transformacionales, a través de su carisma e influencia idealizada, estimulación intelectual, consideración individualizada y motivación inspiracional, tienen la capacidad de mejorar la percepción del bienestar laboral entre sus seguidores.

De acuerdo al objetivo específico 1, la investigación reveló una correlación positiva débil entre la influencia idealizada y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, lo que muestran la manera en que se perciben a los líderes en términos de su influencia idealizada puede estar conectada con el bienestar de los enfermeros y enfermeras. Al cotejar estos hallazgos con la investigación de Stankevičiūtė et al. (2023), se determinó que el efecto idealizado, como componente del liderazgo transformacional, es esencial para la salud y felicidad de los trabajadores, la relevancia de la influencia idealizada se mantiene en ambas investigaciones, sugiriendo su importancia transversal. El estudio de Dartey (2020) también destacó la influencia idealizada como un factor significativo para el bienestar en el lugar de trabajo, lo cual concuerda con los resultados del estudio, reforzando la idea de que líderes que actúan como modelos a seguir pueden mejorar el bienestar de sus equipos.

Además, Bass (1999) identifica a la influencia idealizada como uno de los pilares de este estilo de liderazgo, según esta teoría, los líderes que ejemplifican altos estándares éticos y personales y que funcionan como modelos a seguir, fomentan en sus seguidores un mayor compromiso y satisfacción con su trabajo,

contribuyendo así a su bienestar general. Por tanto, la influencia idealizada, como elemento del liderazgo transformacional, es fundamental en la promoción del bienestar laboral en el ámbito de la enfermería, este hallazgo sugiere que el desarrollo de líderes que sean percibidos como modelos a seguir y que representen valores y comportamientos positivos, puede ser una estrategia eficaz para optimizar el bienestar y la satisfacción laboral en el sector de la salud.

En relación al objetivo específico 2, en el estudio se identificó una correlación positiva débil entre la motivación inspiracional y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, este hallazgo subraya la relevancia de la facultad de un líder para motivar e impulsar a su grupo de trabajo, ya que tiene un impacto considerable en el bienestar de estos profesionales de la salud. Desde una perspectiva teórica, Bass (1999) y Burns (1978), sostienen que la motivación inspiracional, que implica la habilidad de los líderes para elevar la moral y la motivación de sus seguidores, está intrínsecamente ligada a la mejora del bienestar laboral, en este sentido, el estudio respalda la noción de que los líderes que pueden incentivar y animar a sus equipos son más propensos a contribuir a un entorno laboral positivo y gratificante.

Además, al examinar investigaciones previas similares, como el estudio de González (2021), que también encontró una correlación significativa entre la motivación inspiracional y el bienestar laboral en profesionales de la salud, se fortalece la idea de que esta dimensión del liderazgo transformacional es relevante en diversos entornos laborales, incluida la enfermería. Además, la investigación de Canal et al. (2023), que se centró en la alegría laboral, proporciona un contexto adicional que sugiere que la motivación inspiracional puede asumir una función esencial en el desarrollo del ambiente de trabajo enriquecedor que fomente el bienestar y la satisfacción de los trabajadores. Estos hallazgos poseen consecuencias importantes en lo que respecta a la administración de recursos humanos en entornos de atención médica, destacando la necesidad de fomentar líderes que posean capacidades para incentivar y estimular a sus grupos de trabajo, lo que puede conducir a un ambiente de trabajo más satisfactorio y productivo.



De acuerdo al objetivo específico 3, la investigación reveló una correlación positiva débil entre la estimulación intelectual y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, este hallazgo resalta la relevancia de fomentar el estímulo intelectual en el ambiente de trabajo de la enfermería y su impacto en el bienestar de los profesionales de la salud. Este hallazgo sustenta lo reportado por Stankevičiūtė et al. (2023), dado que en ambos estudios se reveló que los comportamientos de liderazgo orientados al crecimiento intelectual de los colaboradores pueden mejorar su bienestar. Además, Kishen et al. (2021), quienes detallaron que la estimulación intelectual forma nuevas perspectivas en los trabajadores para resolver problemas, potenciando su satisfacción. Del mismo modo, se asemeja a lo planteado por Dartey (2020) respecto a que las oportunidades de desarrollo intelectual se asocian al bienestar laboral.

Finalmente, Mendoza (2020) también respaldan estos hallazgos al encontrar una correlación significativa entre la estimulación intelectual proporcionada por los líderes y la satisfacción laboral en profesionales de la salud, mientras que Bass (1999) y Burns (1978), respaldan a la idea de que la estimulación intelectual es un componente clave del liderazgo transformacional, este estilo de liderazgo involucra incitar a los trabajadores a desarrollar un pensamiento creativo y fomentar su desarrollo intelectual. De acuerdo con esto, los hallazgos de la investigación corroboran que la presencia de líderes que promueven la estimulación intelectual puede contribuir positivamente al bienestar laboral de los enfermeros y enfermeras.

En lo que concierne al 4 objetivo específico, el análisis reveló una correlación positiva débil entre la consideración individual y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, este resultado resalta la importancia de que los líderes muestren consideración y atención individual hacia sus empleados para promover un mayor bienestar en el entorno laboral. Este hallazgo concuerda con el reportado por Stankevičiūtė et al. (2023), quienes evidenciaron que las acciones de los líderes orientados a atender necesidades individuales de sus empleados mejoraban su bienestar al hacerlos sentir valorados y apoyados. Asimismo, se alinea con los resultados descritos por Kishen et al. (2021), donde descubriendo que los líderes transformacionales que motivaban a sus subordinados inspirándolos, desafiándolos intelectualmente y

atendiendo sus necesidades particulares, incrementaban significativamente su nivel de satisfacción laboral.

Además, Rodríguez (2020), también encontró una correlación positiva entre la consideración individual y el bienestar laboral en el ámbito de la enfermería, se refuerza la idea de que esta dimensión del liderazgo transformacional es relevante en múltiples contextos laborales, incluyendo la salud. Además, en el estudio de Taco (2022) refleja la variabilidad en la percepción del liderazgo transformacional, lo que puede ser interpretado desde una perspectiva de análisis personalizado, un componente del liderazgo transformacional reside en priorizar las necesidades y estímulos particulares de cada seguidor. Esto indica que las diferencias individuales pueden tener un impacto en la manera en que se percibe el liderazgo transformacional, por ende, su impacto en la los trabajadores. Finalmente, Bakker et al. (2022) plantearon desde la teoría que los líderes transformacionales al enfocarse en las cualidades y requerimientos de cada uno de sus seguidores, reconociendo así sus talentos distintivos mediante apreciación personalizada y brindándoles apoyo, elevan su autoconfianza y los inspiran a alcanzar su máximo potencial. Este mecanismo ocurre porque la consideración individualizada hace que los colaboradores se sientan comprendidos y respaldados para crecer en dirección a la visión colectiva que les transmite el líder.

Esta investigación, a pesar de sus hallazgos valiosos, posee ciertos obstáculos que deben ser reconocidas, como punto de partida, el tamaño de la muestra, compuesto exclusivamente por profesionales de enfermería de una Red de Salud en Apurímac, podría no ser representativo de la totalidad de profesionales en el ámbito sanitario, esto implica que los resultados obtenidos pueden no ser aplicables a otros contextos geográficos o a diferentes especialidades dentro del sector sanitario. Otro aspecto importante es la naturaleza transversal del estudio, que, si bien proporciona la correlación entre liderazgo transformacional y bienestar laboral, no permite determinar la causalidad directa entre estas variables.

Esta investigación representa una contribución considerable para el ámbito científico, al proporcionar evidencia empírica de cómo el liderazgo transformacional tiene la capacidad de influir en el bienestar laboral en el contexto de la enfermería,

este estudio contribuye al conocimiento existente sobre prácticas de gestión en el ámbito sanitario, destaca la importancia de fomentar estilos de liderazgo que no solo se enfoquen en la eficiencia operativa, sino también en el desarrollo y bienestar de los empleados, lo cual es especialmente crucial en entornos de alta presión como los servicios de salud. Además, el estudio sienta las bases para investigaciones futuras que puedan abordar sus limitaciones y ampliar su alcance, investigaciones en diferentes contextos geográficos y en diversas disciplinas dentro del sector de la salud podrían proporcionar una comprensión más matizada de estas dinámicas, asimismo, estudios que incorporen un enfoque cualitativo podrían enriquecer la comprensión de las experiencias personales de los profesionales de enfermería bajo diferentes estilos de liderazgo.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Existe relación altamente significativa directa y moderada ( $Rho=.478$ ) entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, esto sugiere que, a una mejor percepción del liderazgo, el personal de enfermería presentará mayor bienestar laboral.

**Segunda:** Existe relación altamente significativa, directa y débil ( $Rho=.370$ ) entre la influencia idealizada y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, esto sugiere que a medida que los líderes ejercen una influencia idealizada, es decir, cuando actúan como modelos a seguir y ganan la admiración, se tiende a ver un incremento en el bienestar laboral de los profesionales de enfermería.

**Tercera:** Existe relación altamente significativa, directa y débil ( $Rho=.433$ ) entre la motivación inspiracional y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, 2023, esto sugiere que al fomentar un ambiente que inspire y motive a los profesionales de enfermería, es probable que en ellos se refuerce su bienestar en el ámbito laboral.

**Cuarta:** Existe relación altamente significativa, directa y débil ( $Rho=.407$ ) entre la estimulación intelectual y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, 2023, esto sugiere que las oportunidades para el desafío intelectual y el crecimiento cognitivo en el lugar de trabajo pueden jugar un papel importante en la promoción del bienestar general de los profesionales de enfermería.

**Quinta:** Existe relación altamente significativa, directa y débil ( $Rho=.482$ ) entre la consideración individual y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, 2023, esto sugiere que cuando los profesionales de enfermería se sienten reconocidos y valorados individualmente en el lugar de trabajo, es probable que su bienestar laboral se vea positivamente influenciado.

#### IV. RECOMENDACIONES

**Primera:** Se recomienda al director general de la red de salud, organizar talleres específicos sobre gestión humanizada, enfocándose en cómo su estilo de liderazgo afecta directamente el bienestar de su equipo, esto incluye entrenamiento en comunicación empática, resolución efectiva de conflictos y reconocimiento del esfuerzo del personal.

**Segunda:** Se recomienda al director general de la red de salud, establecer un programa donde los jefes actúen como mentores, ofreciendo apoyo no solo en tareas técnicas sino también en aspectos psicosociales, esto ayudará a los profesionales de enfermería a manejar mejor el estrés y a sentirse más apoyados en su ambiente laboral.

**Tercera:** Se recomienda los gerentes responsables de cada micro red, facilitar las oportunidades de formación y desarrollo profesional, permitiendo a los profesionales de enfermería asistir a cursos y talleres que contribuyan a su crecimiento personal y profesional.

**Cuarta:** Se recomienda los gerentes responsables de cada micro red, realizar encuestas regulares para medir la satisfacción y el bienestar laboral, utilizando los resultados para ajustar las prácticas de gestión y mejorar el entorno de trabajo.

**Quinta:** Los jefes deben promover activamente un entorno de trabajo saludable, incluyendo la implementación de políticas de descanso adecuado, manejo del estrés y apoyo a la salud mental.

## REFERENCIAS

- Alonso Domínguez, Á., & Blanco Prieto, A. (2022). Corporate Social Responsibility: An analysis of occupational welfare through the GRI reports of large companies in Spain. *Revista Internacional de Organizaciones*, 28, 35–62. <https://doi.org/10.17345/rio28.35-62>
- Alshmemri, M., Shahwan-Akl, L., & Maude, P. (2017). Herzberg's two-factor theory. *Life Science Journal*, 14(5), 12–16. [https://www.lifesciencesite.com/ljs/life140517/03\\_32120ljs1405171216.pdf](https://www.lifesciencesite.com/ljs/life140517/03_32120ljs1405171216.pdf)
- Arias Gonzáles, J. L., Holgado Tisoc, J., Tafur Pittman, T. L., & Vasquez Pauca, M. J. (2022). *Metodología de la investigación: El método ARIAS para realizar un proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.016>
- Aryanti, R. D., Sari, E. Y. D., & Widiana, H. S. (2020). A Literature Review of Workplace Well-Being. *Proceedings of the International Conference on Community Development (ICCD 2020)*. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.201017.134>
- Avolio, B. J., & Bass, B. M. (1991). *The Full Range Leadership Development Programs: Basic and Advanced Manuals*. Bass, Avolio Associates.
- Bakker, A. B., Hetland, J., Kjellevold Olsen, O., & Espevik, R. (2022). Daily transformational leadership: A source of inspiration for follower performance? *European Management Journal*. <https://doi.org/10.1016/j.emj.2022.04.004>
- Bass, B. (1999). Two Decades of Research and Development in Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9–32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>
- Bass, B., & Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press.
- Calderón-Mafud, J. L., Pando-Moreno, M., Colunga-Rodríguez, C., & Serrano, P. (2019). Relación de la autoeficacia y el bienestar laboral en trabajadores mexicanos. *Revista alternativas en psicología*, 86–103. <https://www.alternativas.me/30-numero-41-febrero-julio-2019/195-relacion-de-la-autoeficacia-y-el-bienestar-laboral-en-trabajadores-mexicanos>

- Canal Carrillo, A. I., Ovalles-Toledo, L. V., Sandoval Barraza, L. A., & Valdez Palazuelos, O. (2023). Liderazgo transformacional y su relación con la felicidad en el trabajo: Empresas sinaloenses del sector agroindustrial. *Revista de Ciencias Sociales*, 29(1). <https://doi.org/10.31876/rcs.v29i1.39736>
- Castillo Saavedra, E. F., Medina Reyes, M. A., Bernardo Trujillo, J. V., Reyes Alfaro, C. E., & Ayala Jara, C. I. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microred de Perú. *Revista cubana de salud pública*, 45, e1351. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S086434662019000200004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S086434662019000200004)
- Cornejo Rojas, G. A. (2022). *El liderazgo transformacional para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores en la empresa Konecta – sede Chiclayo, 2020* [Universidad Señor de Sipán]. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/9932>
- Dartey-Baah, K. (2020). *Leadership Styles and Workplace Wellness Among Ghanaian SME Workers* (pp. 561–572). [https://doi.org/10.1007/978-3-030-20154-8\\_52](https://doi.org/10.1007/978-3-030-20154-8_52)
- Echevarría Bustamante, J. J. (2022). *Clima organizacional y bienestar laboral del personal de Salud del Instituto Nacional de Salud, Lima 2019* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86049>
- Escudero, C., & Cortez, L. (2018). *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica* [Qualitative techniques and methods for scientific research]. En *Redes 2017*.
- Espinoza-Portilla, E., Gil-Quevedo, W., & Agurto-Távora, E. (2021). Principales problemas en la gestión de establecimientos de salud en el Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 46, e2146. <https://scielosp.org/article/rcsp/2020.v46n4/e2146/>
- Firmansyah, F., Prasojo, L. D., Jaedun, A., & Retnawati, H. (2022). Transformational leadership effect on teacher performance in Asia: A meta-analysis. *Cypriot*

- Journal of Educational Sciences*, 17(6), 2143–2152.  
<https://doi.org/10.18844/cjes.v17i6.7552>
- Hernández Sampieri, R., & Mendoza Torres, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas: cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill educación. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1292>
- Herzberg, F. (1968). Una vez más: ¿cómo motiva usted a sus empleados? *Harvard Business Review*, 46(1), 13–22.  
[https://academia.uat.edu.mx/pariente/Articulos/Administracion/Como motiva usted a sus empleados.pdf](https://academia.uat.edu.mx/pariente/Articulos/Administracion/Como%20motiva%20usted%20a%20sus%20empleados.pdf)
- Herzberg, F. I., & Hamlin, R. M. (1963). The motivation-hygiene concept and psychotherapy. *Mental hygiene*, 47, 384–397.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:36931458>
- Huacachino Dominguez, E. B., & Castillo Gallegos, H. U. (2019). *Estilo de liderazgo transformacional y nivel de satisfacción laboral en el personal de enfermería del hospital de emergencia de Villa El Salvador* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Callao]. <http://hdl.handle.net/20.500.12952/3986>
- Kim, H.-D., & Cruz, A. B. (2022). Transformational Leadership and Psychological Well-Being of Service-Oriented Staff: Hybrid Data Synthesis Technique. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(13), 8189. <https://doi.org/10.3390/ijerph19138189>
- Kishen, K., Syah, T. Y. R., & Anindita, S. R. (2021). *The Transformational Leadership Effect on Job Satisfaction and Job Performance*.  
<https://api.semanticscholar.org/CorpusID:216468609>
- Lavoie-Tremblay, M., Fernet, C., Lavigne, G. L., & Austin, S. (2018). Transformational and abusive leadership practices: impacts on novice nurses, quality of care and intention to leave. *Journal of Advanced Nursing*, 72(3), 582–592. <https://doi.org/10.1111/jan.12860>
- Ledesma, L., & Angélica, R. (2019). *El liderazgo transformacional y las competencias del director médico en los hospitales de nivel I-II de la red asistencial Alberto Sabogal Sologuren del callao (ESSALUD) Perú* [Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].  
<http://hdl.handle.net/10757/622915>



- Liyanage, C. P. (2020). The Impact of Transformational Leadership on Employee Well-being: A Narrative Synthesis. *Colombo Business Journal*, 11(2), 24–66. <https://doi.org/10.4038/cbj.v11i2.63>
- López Crespo, J. (2012). *Bienestar laboral en profesionales de la medicina. La doble cara de la organización sanitaria* [Tesis de Doctorado, Universitat Autònoma de Barcelona]. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=74139>
- Madero Gómez, S. M. (2020). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria*, 29, 1–18. <https://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Maquera Maquera, Y., Pinto Sotelo, G. A., Meneses Cariapaza, L. M., & Quispe Quispe, M. A. (2023). Engagement Laboral y Bienestar Subjetivo en el personal de la gerencia de administración de la Municipalidad Provincial San Román-Juliaca, 2022. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 4(2). <https://doi.org/10.56712/latam.v4i2.696>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International journal of morphology*, 35(1), 227–232. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Parra Penagos, C. O., Bayona Albarracín, J. A., & Salamanca Gómez, T. P. (2019). Vigencia conceptual de los factores de la motivación: una perspectiva desde la teoría bifactorial propuesta por Herzberg. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 14(27), 25–52. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409658132008/html/>
- Pojanes, A. D., & Japos, G. (2022). Mediating Effect of Happiness at Work in the Relationship between Transformational Leadership and Job Performance: A Literature Review. *JPAIR Multidisciplinary Research*, 50(1), 85–117. <https://doi.org/10.7719/jpair.v50i1.692>
- Ree, E., & Wiig, S. (2020). Linking transformational leadership, patient safety culture and work engagement in home care services. *Nursing Open*, 7(1), 256–264. <https://doi.org/10.1002/nop2.386>

- Robbins, B., & Davidhizar, R. (2020). Transformational Leadership in Health Care Today. *The Health Care Manager*, 39(3), 117–121. <https://doi.org/10.1097/HCM.0000000000000296>
- Rosas Roldan, J. M., & Venegas Ybañez, H. (2021). *El liderazgo transformacional en la satisfacción laboral de los trabajadores del área comercial de las empresas del sector higiene en Miraflores, 2021* [Tesis de Pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. <http://hdl.handle.net/10757/659458>
- Saad Alessa, G. (2021). The Dimensions of Transformational Leadership and Its Organizational Effects in Public Universities in Saudi Arabia: A Systematic Review. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.682092>
- Schaufeli, W. B. (2015). Engaging leadership in the job demands-resources model. *Career Development International*, 20(5), 446–463. <https://doi.org/10.1108/CDI-02-2015-0025>
- Seljemo, C., Viksveen, P., & Ree, E. (2020). The role of transformational leadership, job demands and job resources for patient safety culture in Norwegian nursing homes: a cross-sectional study. *BMC Health Services Research*, 20(1), 799. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-05671-y>
- Serrat, O. (2021). *The Full Range Leadership Model: Essentials and Practicum*. En *Leading Solutions* (pp. 109–125). Springer Singapore. [https://doi.org/10.1007/978-981-33-6485-1\\_15](https://doi.org/10.1007/978-981-33-6485-1_15)
- Stankevičiūtė, Ž., Savanevičienė, A., & Girdauskiene, L. (2023). *Transformational versus transactional leadership styles in ensuring wellbeing of STEM workers*. <https://doi.org/10.54941/ahfe1003734>
- Taco Romero, R. N. (2022). *Liderazgo transformacional y la satisfacción laboral en la Red Educativa Rural Waytaqucha de Paruro Cusco 2020*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco]. <http://hdl.handle.net/20.500.12918/7149>
- Tummers, L. G., & Bakker, A. B. (2021). Leadership and Job Demands-Resources Theory: A Systematic Review. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.722080>

- Vera Londoño, H. A. (2021). *Liderazgo transformacional en el bienestar laboral del talento humano en la industria atunera de Manta*. [Tesis de Pregrado, Universidad de las Fuerzas Armadas].  
<http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/24172>
- Vigoya, V. (2002). *Bienestar Social Laboral*. Departamento Administrativo de la Función Pública (DAFP).
- Zumaran Caceres, H. E. (2023). *Habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un hospital nacional en Lima, 2022* [Tesis de Maestría Universidad César Vallejo].  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/110095>

## **ANEXOS**

## Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

**Título: Liderazgo transformacional en el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, 2023**

**Línea de investigación: Calidad de las prestaciones asistenciales y gestión del riesgo en salud**

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Liderazgo transformacional	El liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ellas mismas esperan y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad (Bass y Avolio, 2006).	Para evaluar el liderazgo transformacional, se utilizará la teoría de Bass (1999). Este instrumento se define operacionalmente basado en 40 ítems que se distribuyen en cuatro dimensiones: (a) influencia idealizada, que hace referencia a cómo el líder actúa como un modelo a seguir dentro de la organización; (b) motivación inspiradora, asociada a cómo el líder motiva y alienta a sus subordinados; (c) estimulación intelectual, relacionada con cómo el líder fomenta la creatividad y el pensamiento crítico entre sus colaboradores; y (d) consideración individualizada, que se refiere a cómo el líder atiende y reconoce las necesidades individuales de sus subalternos. Cada una de estas dimensiones consta de seis ítems. Se evalúan mediante una escala Likert de 3 puntos, en la que: (1) representa "Nunca", (2) "A veces", (3) "Siempre".	<p>Influencia idealizada</p> <hr/> <p>Motivación inspiradora</p> <hr/> <p>Estimulación intelectual</p> <hr/> <p>Consideración individualizada</p>	<p>Promoción de entusiasmo Comunicación y escucha activa Confianza y credibilidad Lealtad y compromiso Fomento trabajo en equipo</p> <hr/> <p>Claridad en misión-visión Compromiso con objetivos Atención a prioridades Identidad institucional Estimulación constante</p> <hr/> <p>Solución e innovación Motivación Estímulo a innovar Nuevos enfoques problemáticos Fomento al criticismo</p> <hr/> <p>Atención en conflictos Apoyo a novatos Soporte en cambios Validación de ideas Conocimiento del personal Elogios por méritos</p>	<p>Escala: ordinal</p> <p>Nivel: politómica</p> <p>(1) = Nunca (2) = A veces (3) = Siempre</p>

Bienestar laboral	El bienestar laboral es aquel en el que los trabajadores y jefes colaboran en un proceso de mejora continua para fomentar y resguardar la salud, seguridad y bienestar de los trabajadores, además de la sustentabilidad del entorno laboral (Vigoya, 2002).	Para medir el bienestar laboral se empleará el instrumento diseñado por elaborado por López (2012) y adaptado a la realidad peruana por Echevarría (2022). Este cuestionario está definido operacionalmente a través de 25 ítems. Estos ítems se agrupan en 5 dimensiones: (a) Factor de logro, que se enfoca en la consecución y realización de metas laborales; (b) Factor de reconocimiento, relacionado con el reconocimiento y valoración del trabajo del empleado; (c) Factor del trabajo en sí, que analiza el contenido y naturaleza del trabajo desempeñado; (d) Factor de responsabilidad, que aborda el grado de autonomía y decisión en las tareas, y (e) Factor de promoción, que evalúa las oportunidades y posibilidades de ascenso y desarrollo profesional dentro de la organización. Cada una de estas dimensiones está compuesta por un conjunto de ítems. Se evalúan mediante una escala Likert de 5 puntos, en la que: (1) representa "Nunca", (2) "Casi nunca", (3) "Algunas veces", (4) "Casi siempre" y (5) "Siempre".	Factor de logros	Satisfacción laboral Sentido de pertenencia Contribución institucional Rendimiento personal Disposición objetivos	Escala: ordinal  Nivel: politómica  (1) = Nunca  (2) = Casi nunca  (3) = Algunas veces  (4) =Casi siempre  (5) = Siempre
			Factor de reconocimiento	Reconocimiento de jefes Valoración de colegas Elogios de subordinados Méritos recibidos Retroalimentación laboral	
			Factor del trabajo en sí	Trabajo interdepartamental Seguridad laboral Autonomía laboral Entusiasmo laboral Equidad cargas	
			Factor de responsabilidad	Asume responsabilidades Cumplimiento de objetivos Actualización laboral Puntualidad laboral Supervisión	
			Factor de promoción	Metas de ascenso Conocimiento de carrera Conocimiento de retribuciones Potencial de promoción Superación personal	

## Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

### Cuestionario liderazgo transformacional

A continuación, se le presenta un cuestionario cuyo objetivo es conocer su opinión sobre el liderazgo transformacional. Dicha información es estrictamente confidencial, por lo que se les pide responder todas las preguntas con la debida veracidad. Agradezco anticipadamente por su colaboración.

Instrucciones: A continuación, las siguientes preguntas las cuales usted deberá responder con aspa (X):

**N:** Nunca      **AV:** A veces      **S:** Siempre

<b>Dimensión 1: Influencia idealizada</b>		<b>N</b>	<b>AV</b>	<b>S</b>
1	Promueve el entusiasmo en el cuidado del trabajadores o colaboradores o personal			
2	Suele ser una persona cercana al paciente, trabajadores o colaboradores o personal			
3	Hace sentirse orgullo por trabajar con el			
4	Su comportamiento es honesto			
5	Comunica con el ejemplo lo que se decide en la institución			
6	Logra la confianza a través de su credibilidad			
7	Desarrolla un fuerte sentido de lealtad y compromiso			
8	Escucha a sus colaboradores			
9	Desarrolla al trabajo en equipo			
10	Dispone de una gran capacidad de trabajo			
<b>Dimensión 2: Motivación Inspiracional</b>		<b>N</b>	<b>AV</b>	<b>S</b>
11	Transmite claramente la misión y visión de la institución de salud			
12	Se involucra en los valores de la institución de salud			
13	Se involucra en los objetivos de la institución de salud			
14	Se involucra en los procesos relevantes de la institución de salud			
15	Pone atención a las prioridades en la institución de salud			
16	Tiene sentido de identidad con la institución de salud			
17	Trasmite confianza para promover el cumplimiento de objetivos en la institución			
18	Favorece la crítica constructiva			
19	Provee continua estimulación			
20	Transmite optimismo sobre el futuro de la institución de salud			
<b>Dimensión 3: Estimulación intelectual</b>		<b>N</b>	<b>AV</b>	<b>S</b>
21	Anima a solucionar problemas y a generar ideas nuevas			
22	Ayuda a pensar sobre viejos problemas de forma diferente			
23	Da razones para cambiar la forma de pensar sobre los problemas			

24	Anima a reflexionar en cómo se puede mejorar el trabajo			
25	Intenta aplicar la razón y la lógica en lugar de opiniones sin fundamento			
26	Estimula a desarrollar ideas innovadoras			
27	Facilita que las cosas se hagan antes de imponerlas			
28	Proporciona nuevos enfoques ante situaciones problemáticas			
29	Anima a ser crítico			
30	Motiva a hacer más de lo que se pensaba hacer			
<b>Dimensión 4: Consideración individual</b>		<b>N</b>	<b>AV</b>	<b>S</b>
31	Presta atención personalizada			
32	Concede atención personal en situaciones problemáticas			
33	Suele tener en cuenta a las personas por encima de cuestiones organizativas o legales			
34	Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de las personas			
35	Consulta antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que le afectan			
36	Ayuda mucho a las trabajadoras o colaboradores o personal recién llegadas			
37	Esta dispuesto a apoyar cuando se llevó a cabo importantes cambios en el trabajo			
38	Apoya a las acciones e ideas de los demás			
39	Conoce los aspectos fuertes y débiles de las trabajadoras o colaboradores o personal			
40	Elogia a las enfermeras trabajadoras o colaboradores o personal cuando realizan un buen trabajo			



## BIENESTAR LABORAL

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Factor de logros	1	2	3	4	5
1. Se considera satisfecho con las metas alcanzadas hasta el día de hoy en su trabajo					
2. Se siente que es parte importante de esta institución					
3. Ha contribuido de manera activa a los resultados obtenidos por la institución					
4. Se considera estar satisfecho con el rendimiento que ha logrado hasta este momento en la organización					
5. Tiene buena disposición para alcanzar los objetivos					
Factor de reconocimiento					
6. Te sientes reconocido en tu trabajo por tu o tus jefes					
7. Consideras que tus compañeros de trabajo valoran tu esfuerzo y relación con ellos					
8. Si tienes personal a tu cargo, les brindas elogios cuando hacen bien su trabajo					
9. Has recibido algún mérito por tu trabajo					
10. Recibe información de como desempeña su trabajo					
Factor del trabajo en sí					
11. Disfrutas de tu trabajo con otras personas dentro de las diferentes áreas de la institución					
12. Este empleo te hace sentir seguro y estable					
13. Realizas tu trabajo sin necesidad de recibir instrucciones de hacerlo					
14. Te sientes con entusiasmo para dar lo mejor en tu trabajo					
15. Consideras que las cargas de trabajo están bien repartidas					
Factor responsabilidad					
16. En su área de trabajo le gusta asumir nuevas responsabilidades					

17. Colaboras para que tu área de trabajo cumpla sus objetivos al pie de la letra					
18. Te interesas en mantenerte actualizado en temas novedosos que te ayudan a mejorar tu trabajo					
19. Cumple con su horario de trabajo y contrato laboral					
20. Se siente responsable del trabajo que realizan sus colaboradores a su cargo					
<b>Factor promoción</b>					
21. Incluye metas a ascender a otro puesto de trabajo en esta institución					
22. La institución le da a conocer los planes de carrera para su puesto de trabajo					
23. Conoce sobre las retribuciones económicas que maneja la institución					
24. Siente que puede ser promovido en su puesto de trabajo					
25. Laborar en esta institución significa un deseo propio de superación					

## D. Ficha técnica de instrumentos

### Ficha técnica del instrumento para medir el liderazgo transformacional

Nombre:	MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire)
Autor (s):	Bruce J. Avolio y Bernard M.
Lugar:	USA
Adaptado por:	Vargas Huaman, Yuri Michael
Objetivo:	Medir el nivel de liderazgo transformacional en una institución
Tiempo:	15-20 minutos
Margen de error:	0.05

**Tabla 1**

#### *Operacionalización de la variable liderazgo transformacional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala e índices</b>	<b>Niveles y rangos</b>
Dimensión 1: Influencia idealizada	Promoción de entusiasmo Comunicación y escucha activa Confianza y credibilidad Lealtad y compromiso Fomento trabajo en equipo	1,2,3,4,5, 6,7,8,9,10	Escala: ordinal  Nivel: politómica  (1) = Nunca  (2) = A veces  (3) = Siempre	<b>Para el liderazgo transformacional</b>  Destacado [94 - 120]  Regular [68-93]  Limitado [40-67]
Dimensión 2: Motivación inspiradora	Claridad en misión-visión Compromiso con objetivos Atención a prioridades Identidad institucional Estimulación constante	11,12,13, 14,15, 16,17,18, 19,20		<b>Para cada una de las dimensiones:</b>  Destacado [24 -30]
Dimensión 3: Estimulación intelectual	Solución e innovación Motivación Estímulo a innovar Nuevos enfoques problemáticos Fomento al criticismo	21,22,23, 24,25, 26,27,28, 29,30		Regular [18-23]  Limitado [10-17]
Dimensión 4: Consideración individualizada	Atención en conflictos Apoyo a novatos Soporte en cambios Validación de ideas Conocimiento del personal Elogios por méritos	31,32,33, 34,35, 36,37,38, 39,40		

## Ficha técnica del instrumento para medir el bienestar laboral

Nombre:	Escala de bienestar laboral
Autor (s):	López (2012) según la teoría de Herzberg
Adaptado por:	Zumaran (2023)
Lugar:	Lima, Perú
Objetivo:	Medir el nivel de bienestar laboral en una institución.
Tiempo:	15-20 minutos
Margen de error	0.05

**Tabla 2**

### *Operacionalización de la variable bienestar laboral*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala e índices	Niveles y rangos
Dimensión 1: Factor de logros	Satisfacción laboral Sentido de pertenencia Contribución institucional Rendimiento personal Disposición objetivos	1,2,3,4,5	Escala: ordinal  Nivel: politómica	<b>Para el bienestar laboral</b>  Alto [93 -125]
Dimensión 2: Factor de reconocimiento	Reconocimiento de jefes Valoración de colegas Elogios de subordinados Méritos recibidos Retroalimentación laboral	6,7,8,9,10	(1) = Nunca  (2) = Casi nunca	Medio [59-92]  Bajo [25-58]
Dimensión 3: Factor del trabajo en sí	Trabajo interdepartamental Seguridad laboral Autonomía laboral Entusiasmo laboral Equidad cargas	11,12,13, 14,15	(3) = Algunas veces  (4) =Casi siempre	<b>Para cada una de las dimensiones:</b>  Alto [19-25]  Medio [13-18]
Dimensión 4: Factor de responsabilidad	Asume responsabilidades Cumplimiento de objetivos Actualización laboral Puntualidad laboral Supervisión	16,17,18, 19,20	(5) = Siempre	Bajo [5-12]
Dimensión 5: Factor de promoción	Metas de ascenso Conocimiento de carrera Conocimiento de retribuciones Potencial de promoción Superación personal	21,22,23, 24,25		

### **Anexo 3: Modelo de consentimiento informado**

**Título de la investigación:** Liderazgo transformacional en el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, 2023

**Investigador:** Vargas Huaman, Yuri Michael

#### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada "Liderazgo transformacional y bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac, 2023" cuyo objetivo es "Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el bienestar laboral en profesionales de enfermería en una Red de Salud en Apurímac". Esta investigación es desarrollada por el estudiante de posgrado del programa de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud de la Universidad César Vallejo, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la Dirección de Salud de Chincheros.

#### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada.
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará de forma virtual. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

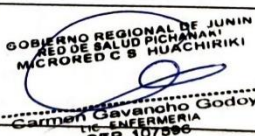
## Anexo 4: Matriz de evaluación por juicio de expertos

### Anexo 2

#### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) que evalúa el liderazgo transformacional". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	Carmen Gavancha Godoy
Grado profesional:	Maestría (x)      Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica (x)      Social ( ) Organizacional ( )      Educativa (x)
Áreas de experiencia profesional:	- Oficina de Gestión de la Calidad. Hospital Sub Nacional de Andahuaylas (02 años) - Centro de Salud Huachiriki (06 me)
Institución donde labora:	Red de salud - Pichonaki, Chanchamayo
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años (x) Más de 5 años ( )
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	-
N° DNI	72099173
Firma del experto:	 GOBIERNO REGIONAL DE JUNIN RED DE SALUD PICHANAKI MICRORED C B HUACHIRIKI ..... Carmen Gavancha Godoy LICENCIADA EN PSICOLOGIA CEP 107596

## 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

## 3. Datos de la escala

<b>Nombre de la Prueba:</b>	MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire)
<b>Autor:</b>	Bruce J. Avolio y Bernard M.
<b>Procedencia:</b>	
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Salud
<b>Significación:</b>	Influencia idealizada, Motivación inspiradora, Estimulación intelectual y Consideración individualizada

## 4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo transformacional	Influencia idealizada	Liderazgo que ejemplifica altos estándares éticos, fomentando admiración y respeto a través de un comportamiento ejemplar y confiable.
	Motivación inspiradora	Capacidad de un líder para articular una visión alentadora y atractiva, motivando e inspirando a los seguidores hacia metas comunes.
	Estimulación intelectual	Práctica de liderazgo que desafía y estimula creativamente el pensamiento crítico y la solución innovadora de problemas entre los seguidores.
	Consideración individualizada	Consideración Individualizada: Enfoque de liderazgo que reconoce y atiende las necesidades individuales de desarrollo y mentoría de cada seguidor.

### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) elaborado por Bruce J. Avolio y Bernard M. en el año 1990. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel



**Dimensiones del instrumento:**

- Primera dimensión: Influencia idealizada
- Objetivos de la Dimensión: Esta dimensión mide la capacidad de un líder para actuar como un modelo ejemplar para sus seguidores.

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Promoción de entusiasmo	1. Promueve el entusiasmo en el cuidado del trabajadores o colaboradores o personal	3	4	4	
Comunicación y escucha activa	2. Suele ser una persona cercana al paciente, trabajadores o colaboradores o personal	3	3	3	
	3. Hace sentirse orgullo por trabajar con el	4	4	3	
	4. Su comportamiento es honesto	3	3	4	
	5. Comunica con el ejemplo lo que se decide en la institución	4	4	4	
	6. Logra la confianza a través de su credibilidad	4	4	4	
Confianza y credibilidad	6. Logra la confianza a través de su credibilidad	4	4	4	
Lealtad y compromiso	7. Desarrolla un fuerte sentido de lealtad y compromiso	4	4	4	
Fomento trabajo en equipo	8. Escucha a sus colaboradores	4	4	4	
	9. Desarrolla al trabajo en equipo	4	4	4	
	10. Dispone de una gran capacidad de trabajo	4	4	4	

- Segunda dimensión: Motivación inspiradora
- Objetivos de la Dimensión: Esta dimensión evalúa la habilidad del líder para comunicar una visión clara y estimulante, movilizándolo a los seguidores hacia objetivos comunes.

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Claridad en misión-visión	11. Transmite claramente la misión y visión de la institución de salud	4	4	4	
	12. Se involucra en los valores de la institución de salud	4	3	3	
Compromiso con objetivos	13. Se involucra en los objetivos de la institución de salud	4	4	4	
	14. Se involucra en los procesos relevantes de la institución de salud	4	4	4	

Atención a prioridades	15. Pone atención a las prioridades en la institución de salud	4	4	4	
Identidad institucional	16. Tiene sentido de identidad con la institución de salud	3	4	3	
	17. Transmite confianza para promover el cumplimiento de objetivos en la institución	4	4	4	
	18. Favorece la crítica constructiva	4	4	4	
Estimulación constante	19. Provee continua estimulación	4	4	4	
	20. Transmite optimismo sobre el futuro de la institución de salud	4	4	4	

- Tercera dimensión: Estimulación intelectual
- Objetivos de la Dimensión: Esta dimensión se enfoca en evaluar cómo el líder fomenta la innovación y la creatividad entre sus seguidores.

Indicadores	Ítem				Observaciones/ Recomendaciones
		Claridad	Coherencia	Relevancia	
Solución e innovación	21. Anima a solucionar problemas y a generar ideas nuevas	4	4	4	
	22. Ayuda a pensar sobre viejos problemas de forma diferente	4	4	3	
Motivación	23. Da razones para cambiar la forma de pensar sobre los problemas	4	4	4	
	24. Anima a reflexionar en cómo se puede mejorar el trabajo				
	25. Intenta aplicar la razón y la lógica en lugar de opiniones sin fundamento				
Estímulo a innovar	26. Estimula a desarrollar ideas innovadoras	4	4	4	
	27. Facilita que las cosas se hagan antes de imponerlas				
Nuevos enfoques problemáticos	28. Proporciona nuevos enfoques ante situaciones problemáticas	4	4	3	
Fomento al criticismo	29. Anima a ser crítico	4	4	4	
	30. Motiva a hacer más de lo que se pensaba hacer				

- Cuarta dimensión: Consideración individualizada
- Objetivos de la Dimensión: Esta dimensión mide la habilidad del líder para reconocer y responder a las necesidades individuales de desarrollo y bienestar de los seguidores.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Atención en conflictos	31. Presta atención personalizada 32. Concede atención personal en situaciones problemáticas 33. Suele tener en cuenta a las personas por encima de cuestiones organizativas o legales 34. Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de las personas 35. Consulta antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que le afectan	4	4	4	Habilidad de resolución de problemas
Apoyo a novatos	36. Ayuda mucho a los trabajadores o colaboradores o personal recién llegadas	4	4	4	"Inducción"
Soporte en cambios	37. Esta dispuesto a apoyar cuando se llevó a cabo importantes cambios en el trabajo	4	4	4	"Involucramiento"
Validación de ideas	38. Apoya a las acciones e ideas de los demás	4	4	4	Participación Activa
Conocimiento del personal	39. Conoce los aspectos fuertes y débiles de los trabajadores o colaboradores o personal	4	4	4	
Elogios por méritos	40. Elogia a las enfermeras trabajadores o colaboradores o personal cuando realizan un buen trabajo	3	4	3	


  
**GOBIERNO REGIONAL DE JHARKHAND**  
**RED DE SALUD RICHANARI**  
**MICRORED C & HJACHIRIKI**  


---

**Chaitan Gavencho Godoy**  
**LIC. ENFERMERIA**  
**C.E.P. 107596**

Firma del evaluador


DNI:

## Anexo 2

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) que evalúa el liderazgo transformacional". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	RAUL AVEQUIA ROMERO	
Grado profesional:	Maestría (x)	Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica ( ) Organizacional ( )	Social ( ) Educativa ( )
Áreas de experiencia profesional:	- DOCENCIA - ASISTENCIAL - DIRECCION	
Institución donde labora:	- C.S. PISCOBANDA - UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( )	Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	ASESOR DE TESIS	
N° DNI	42102037	
Firma del experto:		

## 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

## 3. Datos de la escala

<b>Nombre de la Prueba:</b>	MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire)
<b>Autor:</b>	Bruce J. Avolio y Bernard M.
<b>Procedencia:</b>	
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Salud
<b>Significación:</b>	Influencia idealizada, Motivación inspiradora, Estimulación intelectual y Consideración individualizada

## 4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo transformacional	Influencia idealizada	Liderazgo que ejemplifica altos estándares éticos, fomentando admiración y respeto a través de un comportamiento ejemplar y confiable.
	Motivación inspiradora	Capacidad de un líder para articular una visión alentadora y atractiva, motivando e inspirando a los seguidores hacia metas comunes.
	Estimulación intelectual	Práctica de liderazgo que desafía y estimula creativamente el pensamiento crítico y la solución innovadora de problemas entre los seguidores.
	Consideración individualizada	Consideración Individualizada: Enfoque de liderazgo que reconoce y atiende las necesidades individuales de desarrollo y mentoría de cada seguidor.



**5. Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) elaborado por Bruce J. Avolio y Bernard M. en el año 1990. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

<b>Categoría</b>	<b>Calificación</b>	<b>Indicador</b>
<b>CLARIDAD</b> El ítem comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:**

- Primera dimensión: Influencia idealizada
- Objetivos de la Dimensión: Esta dimensión mide la capacidad de un líder para actuar como un modelo ejemplar para sus seguidores.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Promoción de entusiasmo	1. Promueve el entusiasmo en el cuidado del trabajadores o colaboradores o personal	4	3	4	
Comunicación y escucha activa	2. Suele ser una persona cercana al paciente, trabajadores o colaboradores o personal 3. Hace sentirse orgullo por trabajar con el 4. Su comportamiento es honesto 5. Comunica con el ejemplo lo que se decide en la institución	4	3	4	
Confianza y credibilidad	6. Logra la confianza a través de su credibilidad	4	3	4	
Lealtad y compromiso	7. Desarrolla un fuerte sentido de lealtad y compromiso	3	4	3	
Fomento trabajo en equipo	8. Escucha a sus colaboradores 9. Desarrolla al trabajo en equipo 10. Dispone de una gran capacidad de trabajo	4	3	4	

- Segunda dimensión: Motivación inspiradora
- Objetivos de la Dimensión: Esta dimensión evalúa la habilidad del líder para comunicar una visión clara y estimulante, movilizando a los seguidores hacia objetivos comunes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Claridad en misión-visión	11. Transmite claramente la misión y visión de la institución de salud 12. Se involucra en los valores de la institución de salud	4	4	3	
Compromiso con objetivos	13. Se involucra en los objetivos de la institución de salud 14. Se involucra en los procesos relevantes de la institución de salud	3	4	4	

Atención a prioridades	a	15. Pone atención a las prioridades en la institución de salud	4	3	4	
Identidad institucional		16. Tiene sentido de identidad con la institución de salud 17. Trasmite confianza para promover el cumplimiento de objetivos en la institución 18. Favorece la crítica constructiva	3	4	3	
Estimulación constante		19. Provee continua estimulación 20. Transmite optimismo sobre el futuro de la institución de salud	4	4	4	

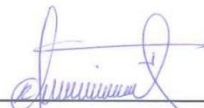
- Tercera dimensión: Estimulación intelectual
- Objetivos de la Dimensión: Esta dimensión se enfoca en evaluar cómo el líder fomenta la innovación y la creatividad entre sus seguidores.

Indicadores		Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Solución e innovación	e	21. Anima a solucionar problemas y a generar ideas nuevas 22. Ayuda a pensar sobre viejos problemas de forma diferente	4	4	4	
Motivación		23. Da razones para cambiar la forma de pensar sobre los problemas 24. Anima a reflexionar en cómo se puede mejorar el trabajo 25. Intenta aplicar la razón y la lógica en lugar de opiniones sin fundamento	3	4	4	
Estímulo innovar	a	26. Estimula a desarrollar ideas innovadoras 27. Facilita que las cosas se hagan antes de imponerlas	4	4	4	
Nuevos enfoques problemáticos		28. Proporciona nuevos enfoques ante situaciones problemáticas	3	4	4	
Fomento al criticismo	al	29. Anima a ser crítico 30. Motiva a hacer más de lo que se pensaba hacer	3	3	3	

- Cuarta dimensión: Consideración individualizada
- Objetivos de la Dimensión: Esta dimensión mide la habilidad del líder para reconocer y responder a las necesidades individuales de desarrollo y bienestar de los seguidores.



Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Atención en conflictos	31. Presta atención personalizada 32. Concede atención personal en situaciones problemáticas 33. Suele tener en cuenta a las personas por encima de cuestiones organizativas o legales 34. Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de las personas 35. Consulta antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que le afectan	4	4	4	
Apoyo a novatos	36. Ayuda mucho a los trabajadores o colaboradores o personal recién llegadas	4	3	4	
Soporte en cambios	37. Esta dispuesto a apoyar cuando se llevó a cabo importantes cambios en el trabajo	3	4	4	
Validación de ideas	38. Apoya a las acciones e ideas de los demás	4	4	3	
Conocimiento del personal	39. Conoce los aspectos fuertes y débiles de los trabajadores o colaboradores o personal	3	3	4	
Elogios por méritos	40. Elogia a las enfermeras trabajadores o colaboradores o personal cuando realizan un buen trabajo	4	4	3	



Firma del evaluador


DNI: 42102037

## Anexo 2

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) que evalúa el liderazgo transformacional". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

Nombre del juez:	ISMAEL CARLOS FUENTES ALLCAHUAMAN
Grado profesional:	Maestría (x)      Doctor ( )
Área de formación académica:	Clínica ( )      Social ( ) Organizacional (x)      Educativa (x)
Áreas de experiencia profesional:	- CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS - INSTITUTO LA PONTIFICIA - UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES (DOCENTE)
Institución donde labora:	- CENTRO DE SALUD ANDAHUAYLAS - UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE LOS ANDES ANDAHUAYLAS
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ( ) Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	ASESOR DE TESIS
N° DNI	40420442
Firma del experto:	

## 2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

## 3. Datos de la escala

<b>Nombre de la Prueba:</b>	MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire)
<b>Autor:</b>	Bruce J. Avolio y Bernard M.
<b>Procedencia:</b>	
<b>Administración:</b>	Individual
<b>Tiempo de aplicación:</b>	15 minutos
<b>Ámbito de aplicación:</b>	Salud
<b>Significación:</b>	Influencia idealizada, Motivación inspiradora, Estimulación intelectual y Consideración individualizada

## 4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Liderazgo transformacional	Influencia idealizada	Liderazgo que ejemplifica altos estándares éticos, fomentando admiración y respeto a través de un comportamiento ejemplar y confiable.
	Motivación inspiradora	Capacidad de un líder para articular una visión alentadora y atractiva, motivando e inspirando a los seguidores hacia metas comunes.
	Estimulación intelectual	Práctica de liderazgo que desafía y estimula creativamente el pensamiento crítico y la solución innovadora de problemas entre los seguidores.
	Consideración individualizada	Consideración Individualizada: Enfoque de liderazgo que reconoce y atiende las necesidades individuales de desarrollo y mentoría de cada seguidor.

### 5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) elaborado por Bruce J. Avolio y Bernard M. en el año 1990. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<b>CLARIDAD</b> El ítem comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<b>COHERENCIA</b> El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<b>RELEVANCIA</b> El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

**Dimensiones del instrumento:**

- Primera dimensión: Influencia idealizada
- Objetivos de la Dimensión: Esta dimensión mide la capacidad de un líder para actuar como un modelo ejemplar para sus seguidores.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Promoción de entusiasmo	1. Promueve el entusiasmo en el cuidado del trabajadores o colaboradores o personal	4	4	4	
Comunicación y escucha activa	2. Suele ser una persona cercana al paciente, trabajadores o colaboradores o personal 3. Hace sentirse orgullo por trabajar con el 4. Su comportamiento es honesto 5. Comunica con el ejemplo lo que se decide en la institución	4	4	4	
Confianza y credibilidad	6. Logra la confianza a través de su credibilidad	4	4	3	
Lealtad y compromiso	7. Desarrolla un fuerte sentido de lealtad y compromiso	4	4	4	
Fomento trabajo en equipo	8. Escucha a sus colaboradores 9. Desarrolla al trabajo en equipo 10. Dispone de una gran capacidad de trabajo	4	4	3	

- Segunda dimensión: Motivación inspiradora
- Objetivos de la Dimensión: Esta dimensión evalúa la habilidad del líder para comunicar una visión clara y estimulante, movilizandoo a los seguidores hacia objetivos comunes.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Claridad en misión-visión	11. Transmite claramente la misión y visión de la institución de salud 12. Se involucra en los valores de la institución de salud	4	4	4	PARTICIPACIÓN DE LOS COMPAÑEROS
Compromiso con objetivos	13. Se involucra en los objetivos de la institución de salud 14. Se involucra en los procesos relevantes de la institución de salud	4	4	4	



Atención a prioridades	a	15. Pone atención a las prioridades en la institución de salud	4	3	4	
Identidad institucional		16. Tiene sentido de identidad con la institución de salud 17. Transmite confianza para promover el cumplimiento de objetivos en la institución 18. Favorece la crítica constructiva	4	4	4	
Estimulación constante		19. Provee continua estimulación 20. Transmite optimismo sobre el futuro de la institución de salud	3	3	4	

- Tercera dimensión: Estimulación intelectual
- Objetivos de la Dimensión: Esta dimensión se enfoca en evaluar cómo el líder fomenta la innovación y la creatividad entre sus seguidores.

Indicadores		Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Solución innovadora	e	21. Anima a solucionar problemas y a generar ideas nuevas 22. Ayuda a pensar sobre viejos problemas de forma diferente	4	4	4	
Motivación		23. Da razones para cambiar la forma de pensar sobre los problemas 24. Anima a reflexionar en cómo se puede mejorar el trabajo 25. Intenta aplicar la razón y la lógica en lugar de opiniones sin fundamento	4	3	4	
Estímulo innovar	a	26. Estimula a desarrollar ideas innovadoras 27. Facilita que las cosas se hagan antes de imponerlas	3	4	4	
Nuevos enfoques problemáticos		28. Proporciona nuevos enfoques ante situaciones problemáticas	4	4	3	
Fomento al criticismo	al	29. Anima a ser crítico 30. Motiva a hacer más de lo que se pensaba hacer	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Consideración individualizada
- Objetivos de la Dimensión: Esta dimensión mide la habilidad del líder para reconocer y responder a las necesidades individuales de desarrollo y bienestar de los seguidores.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Atención en conflictos	31. Presta atención personalizada 32. Concede atención personal en situaciones problemáticas 33. Suele tener en cuenta a las personas por encima de cuestiones organizativas o legales 34. Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de las personas 35. Consulta antes de tomar decisiones sobre aquellos temas que le afectan	4	4	4	
Apoyo a novatos	36. Ayuda mucho a los trabajadores o colaboradores o personal recién llegadas	4	4	4	
Soporte en cambios	37. Esta dispuesto a apoyar cuando se llevó a cabo importantes cambios en el trabajo	3	4	4	
Validación de ideas	38. Apoya a las acciones e ideas de los demás	4	4	3	
Conocimiento del personal	39. Conoce los aspectos fuertes y débiles de los trabajadores o colaboradores o personal	4	4	4	
Elogios por méritos	40. Elogia a las enfermeras trabajadores o colaboradores o personal cuando realizan un buen trabajo	4	4	4	

  
 Firma del evaluador  
 DNI: 40420492

## Anexo 6: Prueba de fiabilidad de instrumentos

### Base de datos de prueba piloto

N°	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40		
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	1	3	2	3	2	2	2	1	1	2	2	3	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1		
3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2		
4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
5	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3		
6	1	2	1	1	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
7	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
8	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3		
9	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	
10	3	3	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3		
11	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	
12	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
13	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3		
14	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2
15	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2		
16	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	
17	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
18	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	2	
19	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	
20	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	40



## Anexo 7: Autorización de aplicación de instrumento



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



ESCUELA DE POSTGRADO  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"AÑO DE LA LUCHA CONTRA LA CORRUPCIÓN Y LA IMPUNIDAD"

**LA DIRECCIÓN DE SALUD VIRGEN DE COCHARCAS DE LA PROVINCIA DE  
CHINCHEROS, SUSCRIBE**

**LA PRESENTE**

**CONSTANCIA**

A, **YURI MICHAEL VARGAS HUAMAN** identificado con D.N.I. N° 71575311, estudiante de posgrado de la maestría en **GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD, DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO**, quien realizó la aplicación del instrumento (encuesta) a los enfermeros de la **DISA VIRGEN DE COCHARCAS**, para la tesis, titulada "**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN EL BIENESTAR LABORAL EN PROFESIONALES DE ENFERMERÍA EN UNA RED DE SALUD EN APURÍMAC, 2023**".

Se le expide el presente documento a solicitud del interesado para fines que estime conveniente.

Chincheros 13 de noviembre del 2023

  
GOBIERNO REGIONAL DE APURÍMAC  
DIRECCIÓN DE SALUD VIRGEN DE COCHARCAS  
Abg. Heiner Alvarez Ramirez  
CASC 124  
JEFE DE RECURSOS HUMANOS

## Anexo 8: Resultados adicionales

### Prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Liderazgo transformacional	0.390	97	0.000
Influencia idealizada	0.428	97	0.000
Motivación inspiracional	0.406	97	0.000
Estimulación intelectual	0.335	97	0.000
Consideración individual	0.359	97	0.000
Bienestar laboral	0.294	97	0.000
Factor de logros	0.335	97	0.000
Factor de reconocimiento	0.264	97	0.000
Factor del trabajo en sí	0.348	97	0.000
Factor responsabilidad	0.432	97	0.000
Factor promoción	0.285	97	0.000

La Tabla 3 presenta los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov aplicada a las variables de liderazgo transformacional, bienestar laboral y sus dimensiones, esta prueba evalúa la distribución de una muestra. Los resultados muestran un valor de significancia (Sig.) de 0.000 para todas las variables y dimensiones, lo que indica que las variables siguen una distribución no normal, por lo tanto, es adecuado aplicar pruebas no paramétricas para analizar los datos, en este contexto, la prueba de rho de Spearman se justifica, ya que esta prueba es adecuada para evaluar la correlación entre variables.

## Anexo 9: Base de datos

N°	Sexo	Edad	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	P 10	P 11	P 12	P 13	P 14	P 15	P 16	P 17	P 18	P 19	P 20	P 21	P 22	P 23	P 24	P 25	P 26	P 27	P 28	P 29	P 30	P 31	P 32	P 33	P 34	P 35	P 36	P 37	P 38	P 39	P 40		
1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2			
2	1	1	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	
4	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
5	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
6	1	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
7	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2		
8	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
9	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	
10	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
11	1	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
12	1	1	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
14	1	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	
15	2	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
16	2	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	
17	1	1	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
18	2	1	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
19	2	1	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
20	2	1	1	2	1	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
21	2	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
22	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	3	1	2	1	1	1	2	1	2	3	2	2	1	2	
23	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
24	2	1	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	2	3	2	1	2	2	3	2	2	2	2	3	
25	1	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2
26	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
27	2	1	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	
28	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	

29	1	1	2	2	2	3	1	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	3	2	2	2									
30	2	1	2	1	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2									
31	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3									
32	2	1	1	2	1	2	2	2	3	3	2	3	2	1	3	2	3	2	2	2	1	1	2	2	3	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	2	2	1							
33	2	1	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2								
34	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3								
35	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3								
36	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2							
37	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2							
38	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3							
39	2	4	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3				
40	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	1	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3					
41	2	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3					
42	1	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3				
43	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3			
44	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	2			
45	1	4	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2			
46	2	4	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3				
47	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3			
48	1	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2				
49	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3			
50	1	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3			
51	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	2	2	1	1	2	1	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2			
52	2	1	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3		
53	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2			
54	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2		
55	1	4	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3		
56	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
57	1	1	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
58	1	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	



8	1	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	1	3	1	2	1	1	1	2	1	2	3	2	2	1	2
9	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1	1	1	2	2	1	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
9	1	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
9	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2		
9	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
9	4	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	
9	5	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	
9	6	2	1	1	2	1	1	1	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
9	7	2	1	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	
1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
3	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	
4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
5	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	
6	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
9	3	4	4	3	3	3	3	4	2	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	
10	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	
11	3	3	3	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
13	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
14	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4	
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	
16	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	
17	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	
18	3	3	3	2	3	3	3	4	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	
19	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	
20	3	3	4	3	3	2	2	3	2	3	4	4	2	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	
21	3	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	4	3	1	4	4	4	
22	3	1	2	1	2	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	



64	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
65	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	
66	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	
68	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	
69	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	
70	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	2	3	2	3	
71	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
74	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
75	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
76	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	
77	3	4	3	3	3	3	3	2	2	2	4	4	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	
78	4	4	4	4	4	3	3	4	2	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4
79	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	
80	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
81	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	2	3	3	4	4	4	
82	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	
83	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	
84	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	
85	3	3	3	2	3	3	3	4	2	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	
86	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4	4	1	1	1	1	
87	3	3	4	3	3	2	2	3	2	3	4	4	2	3	2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	
88	3	4	4	4	4	4	4	4	1	3	4	2	4	4	3	4	4	4	4	3	1	4	4	4	4	
89	3	1	2	1	2	1	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	
90	4	4	4	4	4	3	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	
91	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	
92	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	
93	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
94	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	
95	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	4	
96	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	
97	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3	