



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo de la enfermera jefe y la motivación del personal de enfermería-Red de Cajamarca**

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

**AUTORA:**

Br. Alcántara Torres, Manuela Jacqueline

**ASESORA:**

Dra. Norma del Carmen Gálvez Díaz

**SECCIÓN:**

Ciencias Médicas

**LÍNEA DE INVESTIGACION:**

Calidad de las prestaciones asistenciales  
y gestión del riesgo en salud

**CHICLAYO – PERÚ**

**2019**



**DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

Liderazgo de la Enfermera Jefe y la Motivación del personal de  
Enfermería Red de Cajamarca - 2018

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

Manuela Jacqueline Alcántara Torres

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

Aprobar por Unanimidad.

RECOMIENDA:

Pimentel, 19 de Enero de 2019

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE:

Mercedes Alejandrina Collazos Alarcón

SECRETARIO:

Tania Yesely Mendoza Banda

VOCAL:

Norma del Carmen Gómez Díaz

## **DEDICATORIA**

A Dios por concederme la vida, por iluminar mi camino, por estar conmigo a cada paso que doy, cuidándome, dándome fortaleza para continuar y vencer los obstáculos.

Manuela

## **AGRADECIMIENTO**

A las personas que me brindaron la información y concluir con la recolección de datos, sin ellas no habría podido concluir la investigación.

Al jefe del Centro de Salud de Cajamarca por brindar las facilidades para hacer posible la presente investigación proyecto de tesis, ejecución y elaboración del informe.

A la Dra Norma Gálvez Díaz, porque supo de manera profesional toda la investigación y brindarme su conocimiento y amistad en todo momento.

Manuela

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

### DECLARACION DE AUTENTICIDAD

Yo, **Manuela Jacqueline Alcántara Torres**, Egresada del programa Académico de Maestría en Gestión de los servicios de la Salud DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO, Chiclayo ,identificada con DNI N°40929507.

### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

- 1.- Soy Autora de la tesis titulada: **Liderazgo de la Enfermera jefe y la motivación del personal de enfermería –Red de Cajamarca** .La misma que presenté para optar el grado de Maestro en Gestión De Los Servicios De La Salud
- 2.- la tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
- 3.-la tesis presentada no atenta contra los derechos de terceros.
- 4.- la tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 5.- los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y /o inversión presentada. En consecuencia me hago responsable frente a la UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a la UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudiera derivarse de ello. Así mismo por la presente me comprometo asumir todas las cargas pecuniarias que pudiera derivarse para la UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivos de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumpliendo de lo declarado o las que encontraren causas en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación hasta sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción deriven; sometiéndome a la normatividad vigente de la universidad Cesar Vallejo S.S.C Chiclayo por lo que LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la ley 27444 del procedimiento Administrativo general.

Chiclayo ,15 de Diciembre del 2018.

MANUELA JACQUELINE ALCANTARA TORRES  
DNI N°40929507

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

Se presenta la tesis titulada: “LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA-RED DE CAJAMARCA”; realizada de conformidad con el Reglamento de Investigación de Postgrado vigente, para obtener el grado académico de Maestro en salud con mención en ciencias médicas y gestión en salud.

El informe está conformado por seis capítulos: capítulo I, introducción; capítulo II, método; capítulo III, resultados; capítulo IV, discusión; capítulo V, conclusiones y capítulo VI, recomendaciones; además se incluye las referencias y el anexo correspondiente.

Se espera, que esta investigación concuerde con las exigencias establecidas por nuestra Universidad y merezca su aprobación.

Manuela

## ÍNDICE

<b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD.....</b>	<b>v</b>
<b>PRESENTACIÓN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ÍNDICE .....</b>	<b>vii</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>x</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3. Formulación del Problema.....</b>	<b>34</b>
<b>1.4. Justificación del estudio.....</b>	<b>34</b>
<b>1.5. Hipótesis.....</b>	<b>35</b>
<b>1.6. Objetivos.....</b>	<b>36</b>
<b>Objetivo General .....</b>	<b>36</b>
<b>Objetivos Específicos.....</b>	<b>36</b>
<b>II. MÉTODO .....</b>	<b>37</b>
<b>1.1 Diseño de investigación.....</b>	<b>37</b>
<b>1.2 Variables, Operacionalización.....</b>	<b>37</b>
<b>1.3 Población y muestra.....</b>	<b>41</b>
<b>1.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....</b>	<b>41</b>
<b>1.5 Métodos de análisis de datos.....</b>	<b>44</b>
<b>1.6 Aspectos éticos.....</b>	<b>45</b>
<b>III. RESULTADOS .....</b>	<b>46</b>
<b>IV. DISCUSIÓN.....</b>	<b>52</b>
<b>V. CONCLUSIONES .....</b>	<b>56</b>
<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>57</b>
<b>VII. BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>58</b>
<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS.....</b>	<b>72</b>
<b>ACTA DE ORIGINALIDAD DE TESIS.....</b>	<b>73</b>
<b>REPORTE DE TURNITIN.....</b>	<b>74</b>
<b>AUTORIZACIÓN DE VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....</b>	<b>75</b>

## ÍNDICE DE TABLAS Y GRÁFICOS

### Tabla N° 1 y Gráfico N°1

Tiempo de servicio de los enfermeros pertenecientes a la red de Cajamarca.....46

### Tabla N° 2 y Gráfico N°2

Estilo de liderazgo de la enfermera supervisora de la red de Cajamarca.....47

### Tabla N° 3 y Gráfico N°3

Estilo en la toma de decisiones de la enfermera supervisora de la red de Cajamarca.....48

### Tabla N° 4 y Gráfico N°4

Estilo de comunicación de la enfermera supervisora de la red de Cajamarca.....49

### Tabla N° 5 y Gráfico N°5

Factores intrínsecos que ofrecen motivación a los enfermeros pertenecientes a la red de Cajamarca.....50

### Tabla N° 6 y Gráfico N°6

Factores extrínsecos que ofrecen motivación a los enfermeros pertenecientes a la red de Cajamarca.....50

### Tabla N° 7 y Gráfico N°7

Liderazgo y motivación de la enfermera supervisora en la red de servicios de salud Cajamarca.....51

## RESUMEN

El objetivo fue: determinar el liderazgo de la enfermera supervisora y la motivación de enfermería en la Red de Servicios de Salud. Dentro de los referentes teóricos más importantes se citan Abraham Maslow y Chiavenato.

Fue una investigación de tipo cuantitativa, de diseño no experimental, descriptivo, transversal. La población y muestra fue de 70 personas. Los instrumentos de recolección de datos fueron: Cuestionario de liderazgo y motivación que fue validado por juicio de expertos y aplicado una prueba piloto obteniendo una confiabilidad de 0.85%. Para el análisis de los datos se utilizó el SPS versión 22. La conclusión fue que el 37% de las enfermeras supervisoras tienen un liderazgo de tipo autocrático, 41% un estilo autónomo al tomar decisiones, el 36% tiene un estilo de comunicación asertiva. Respecto a la motivación el 24% indicó que se ofrece progreso profesional como factor intrínseco para su motivación y el 38% de los enfermeros indican que se ofrecen las buenas condiciones de trabajo como factor extrínseco para su motivación. En todo momento se tuvieron en cuenta los principios de rigor ético.

**Palabras Clave:** Liderazgo, gestión, enfermera, toma de decisiones

## **ABSTRACT**

The objective was: to determine the leadership of the supervising nurse and the nursing motivation in the Health Services Network. Among the most important theoretical references are Abraham Maslow and Chiavenato. It was a quantitative research, non-experimental, descriptive, cross-sectional. The population and sample was 70 people. The data collection instruments were: Leadership and motivation questionnaire that was validated by expert judgment and applied a pilot test obtaining a reliability of 0.85%. For the analysis of the data, the SPS version 22 was used. The conclusion was that 37% of the supervising nurses have autocratic leadership, 41% an autonomous style when making decisions, 36% have an assertive communication style. Regarding motivation, 24% indicated that professional progress is offered as an intrinsic factor for their motivation and 38% of nurses indicate that good working conditions are offered as an extrinsic factor for their motivation. At all times the principles of ethical rigor were taken into account.

Keywords: Leadership, management, nurse, decision making

## I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

Liderazgo, definimos como un conjunto de habilidades que un individuo tiene. Herrera (2009) revela, que el rol de liderazgo en la misión de calidad es estructura de alguna estrategia con buenos resultados en una organización, los dirigentes facilitan el cambio, explotan poderosamente las oportunidades, motivan a su grupo de trabajo a alcanzar excelentes niveles de producción, identifican las fallas y son los encargados de guiar a la organización para lograr los objetivos trazados, el liderazgo tiene que influir de mejor manera para una mejor comunicación entre los colaboradores de las subunidades, se encarga de estar alerta ante los problemas presentados en las diferentes actividades, para brindar solución eficiente y eficaz utilizando las normas vigentes.

Se tiene dos enfoques de liderazgo uno como conjunto de cualidades que un individuo posee, y el liderazgo como función para delegar funciones al grupo de trabajo y a posterior la toma de decisiones. Respecto a los supervisores en enfermería, tiene como función el liderazgo, orientación y vigilancia que realiza la el profesional de salud para perfeccionar la calidad de servicio y avalar el fruto de las metas institucionales basándose en normas de conciencia, pudor, honradez, asistencia, desarrollo, aguante, instrucción y inspiración.

Tal sentido, algunos supervisores que son presiden en enfermería, para llegar a los propósitos trazados de la institución, a los trabajadores a su cargo se debe motivar usando ejercicios en buen resultado de sus tareas e inspirar y destinar opiniones.

El liderazgo se entiende como un conjunto acciones de convencimiento para la obtención de metas y resultados, donde el grupo de trabajo se basa en realizar tareas laborales que ayuden a identificar y establecer las metas que permitan la rectificación para una mejora en los resultados y así desarrollar y mejorar la calidad en la interacción dentro del grupo de trabajo.

Las enfermeras supervisoras debe desarrollar habilidades de liderazgo a fin de explorar al máximo el potencial de profesionales que se ubican a costas de obligación y así lograr resultados esperados, asimismo debe crear participación y aplicar estrategias que permitan solucionar los problemas que se presenten en las diferentes áreas de trabajo. Se le puede considerar liderazgo al mando que se tiene para favorecer el crecimiento personal y profesional, asimismo delegar funciones a sus colaboradores para la toma de decisiones.

El supervisor en enfermería, en su grupo de trabajo debe promover la igualdad de los siguientes aspectos: de responsabilidad, actitud, comunicación y compromiso para lograr las metas trazadas, lo antes mencionado se le suele llamar el principio de horizontalidad. En enfermería, el éxito del supervisor dependerá de su estilo de liderazgo, motivaciones y la participación activa de él y su personal, ante cualquier situación problema, que afecte la funcionalidad de la organización.

Es de suma importancia la excelente relación y comunicación que debe existir entre el grupo de trabajo y el supervisor en enfermería, debiendo existir coherencia de los esfuerzos que se realizan para desarrollar un trabajo productivo. Como resultado de un excelente dialogo con el equipo de salud, el supervisor conoce más de cerca y evalúa las habilidades y destrezas que presentan cada uno de ellos, de esta manera se podrá asignar las tareas a las

personas idóneas, que cumplirán de manera adecuada y eficaz en cumplimiento de sus deberes laborales

Obviamente, el estilo de liderazgo se presenta en las distintas áreas o unidades de trabajo y la calidad del servicio proporcionada por los trabajadores de enfermería certificados como las enfermeras de atención directa, está pendiente de la misión de la fiscalizadora en campo; de forma que la tarea se ejecuta de manera estratégica.

De la misma forma, la motivación cuenta con correlación continua respecto a la forma de liderazgo implementado. Varios supervisores tienen la capacidad de realizar habilidades y agilidad que aseguren la realización de los objetivos, haciendo uso de la orientación y motivación de sus trabajadores. Dada la calidad que se tiene para las diferentes instituciones. Arndt (1992) afirma, que la motivación son todos componentes capacitados de inducir, conservar y destinar la gestión hacia una meta.

Teniendo en cuenta que la motivación es como la voluntad que provoca realizar un empeño con la intención de satisfacer necesidades. Por medio de la motivación la supervisora en enfermería define las exigencias primordiales, las perspectivas y los términos individuales, con la finalidad de establecer un contexto agradable, asimismo para que los trabajadores realicen una labor eficaz acompañado de una satisfacción adecuada.

La supervisora en enfermería, sabe que en todo momento el estado interno de la motivación, será un punto a favor de suma importante en el grupo de trabajo, que ayude a superar los retos que interfieran con las metas a alcanzar, la motivación influye en el crecimiento y desarrollo para alcanzar el éxito, siendo de suma importancia la comunicación

de calidad, siendo esta herramienta de gran utilidad para que los integrantes de las diferentes áreas entiendan, comprendan y ejecuten las diferentes actividades en favor de la entidad.

El componente principal de motivación para realizar una tarea con empuje lo conforman los propósitos, que sirven de indicadores que manifiestan lo que debe de realizar una enfermera ante una determinada situación de salud. Podemos concretar que los propósitos específicos acrecientan el rendimiento; siendo más beneficiosas que las sencillas y la realimentación respecto a la acción de uno mismo nos lleva a realizar un excelente producto.

Factores de motivación y cooperación ayudan a la supervisora y al personal de la organización, a alcanzar los objetivos planteados, acompañado también de la fortaleza y haciendo uso de actitudes favorables. Los supervisores son los nexos o conexiones entre la gerencia y los empleados, desempeña funciones de liderazgo, tiene la capacidad de manejo de conflictos, habilidad para aplicar medidas disciplinarias y desarrollar un estilo adecuado de liderazgo.

El supervisor en una organización, debe ser el ente con mayor preparado en conocimientos respecto a la labor de su trabajo, tener la capacidad de observación del mismo, localización e identificación de los posibles problemas ocurridos o por ocurrir, manifestando las posibles soluciones convenientes, orientar, apoyar en todo momento al personal, animar lo cual conlleva a entrega de premios económicos e interacción interpersonal.

Efectivamente, todo supervisor tiene que mostrar el buen dominio de conocimientos hacia los supervisados y tener la capacidad de relacionarse de la mejor manera con su

personal para ejercer de manera eficiente sus funciones de esta manera mejorar la producción y calidad en favor de la organización. Los puestos de salud intentan que los supervisores sean trabajador ejemplar para sus empleados, también expongan su conocimiento, liderazgo e información acertada.

La realidad problemática en el sector salud, es la gran ausencia de liderazgo por parte de los supervisores en enfermería y la escasas de motivación hacia el personal de enfermeras en la funciones de atención directa. La supervisora debe tomar acciones de manera dinámica respecto hacia la orientación y motivación hacia las enfermeras, y de esta manera realicen los procedimientos y técnicas adecuadas que certifiquen una atención de calidad hacia el usuario, obteniendo el bienestar personal por su actividad.

En la red de salud de la localidad de Cajamarca, existe una problemática a la que no es ajena lo que sucede en el ámbito nacional, por ello es importante que se ahonde en esa línea a fin de corregir la misión de las diferentes actividades de la salud sobre todo de la enfermería.

## **1.2. Trabajos previos**

Diversos investigadores han tratado las variables en estudio.

A nivel internacional

González (2013) publico en Chile, su estudio “Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos, Santiago, Chile”, afirmando que para comprender la manera de los individuos en el entorno del trabajo se utiliza como indicador la satisfacción, la carencia de este indicador aumentan los factores adversos que

complican a la compañía. Al realizar liderazgo, los individuos adquieren estilos, que cuenten con algún favoritismo respecto a Satisfacción Laboral en los recursos humanos, repercutiendo en las funciones que desempeñan de su trabajo. Objetivo: Establecer si la Satisfacción Laboral observada por trabajadores de enfermería de los establecimientos de salud o Servicios de 5 nosocomios del sector el Gran Santiago, se encuentran relacionado a los cualidades de liderazgo utilizando el Modelo de Hersey y Blanchard. El motodo que se utilizo fue un estudio cuantitativo, transversal de tipo descriptivo-correlacional. Se realizó una muestra de 214 enfermeros de nivel universitarios. Cuyos resultados se estableció que casi todos de los trabajadores de enfermería referentes a los servicios de medicina y cirugía, se localizan orgullosos por la labor realizada, los que corresponden al servicio de emergencia, se encuentran no satisfechos; resaltamos el 27,6% de los enfermeros que manifestaron estar orgullosos laboralmente se vinculan con el liderazgo que ejecuta el jefe superior. Como conclusión existe una brecha entre la satisfacción laboral con los estilos de liderazgo, por tal motivo la importancia a seguir realizando estudios referente a e estos temas, y asi conseguir conocimientos que autoricen formar profesionales líderes, capacitados de conservar satisfecho a su conjunto de trabajadores.

A nivel Nacional

Quispe (2015) realizó en Perú, su estudio de investigación “Opinión del Enfermero sobre los Estilos de Liderazgo del Enfermero Jefe en el Servicio de Medicina”. Se tuvo como objetivo en establecer la opinión que poseen los enfermeros referentes a estilos de liderazgo que realizan los gerentes de los diferentes servicios de medicina en un establecimiento de salud. Asimismo se formalizo un estudio tipo cuantitativo, método descriptivo. La población estuvo constituida por trabajadores de enfermería que pertenecen a los diferentes servicios de medicina de un establecimiento de salud, la

muestra lo conformo veintidos licenciados de enfermería. La encuesta fue la técnica a utilizar y el instrumento hecho para la investigación fue una escala tipo Likert rectificada con 48 preguntas o ítems específicos. Respecto a los resultados, el total de los encuestados piensan de forma desfavorable respecto al estilo de liderazgo que emplea el jefe de servicio. Por ultimo las conclusiones se dice que el personal de enfermería considera que el estilo de liderazgo del enfermero jefe del servicio de medicina es considerado nivel medio favorable, lo cual fue justificado a través de la prueba Alfa de Crombach que adopto un nivel de significancia de  $\alpha = 0.6$

Bobbio (2010) realizó en Lima, su trabajo de estudio titulado “Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú”. Se tiene que el objetivo general fue establecer la satisfacción laboral y factores asociados en los trabajadores asistenciales médicos y no médicos del Hospital Nacional Dos de Mayo. Realizo un estudio transversal. Asimismo la muestra estuvo conformada por personal asistencial médico y no médico que laboraba el HNDM en el periodo de enero y marzo del año 2007 constituido por un conjunto de médicos representado por 75 personas, en el conjunto de enfermeros y obstetras por 65 personas y en el grupo de técnicos de enfermería conformado por 87 personas. Se ejecutó la aplicación de una encuesta sin nombre, bosquejada por varios autores en base que pertenecen a estudios previos, y validada a graves de evaluación de juicio de expertos y un experimento piloto, obteniéndose un valor alfa de Cronbach de 0.747, 0.754 y 0.771 respectivamente. Se tiene como resultados del estudio arrojan que, en los médicos, 98.7% de los entrevistados refirieron que se encontraban conforme con su labor, el 73.3% se hallaba acorde con el total de trabajo que ejecutaban y el 60% manifestó poseer apropiada motivación para ejecutar su labor. El 37.3% reveló que el nosocomio ofrecía

oportunidades agradables de promoción y ascenso laboral, el 40% se hallaba satisfactorio con la formación laboral que realiza el hospital. Por último se concluye que existe un reducido índice de satisfacción laboral en los trabajadores asistencial médico y no médico del HNDM. Los elementos que guardan relación a la satisfacción retardan claramente en el personal médico y no médico.

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

#### **Teoría personalista sobre el liderazgo en organizaciones**

La primigenia doctrina naturalista-psicológica, se refiere al liderazgo que se ejerce sobre las distintas organizaciones, manifiestan que un individuo que posee habilidades y destrezas especiales en su perspectiva física, intelectual, emocional se les consideran líder, asimismo valoran al razonamiento que manifiesta el líder nace sino se hace.

La doctrina naturalista, se caracteriza por el desarrollo de la identidad de sus atributos de personas que influyen en su agrupación, como son aspecto físico como es la energía, aspecto y peso; así también el aspecto intelectual adaptación, irritación, exaltación y confianza propia; aspecto social como colaboración, destrezas interpersonales/administrativas y por ultimo aspectos interconectado con las actividades como impulso de realización, permanencia e decisión).

Es confuso establecer, cuales son las principales peculiaridades más relevantes de un líder para cada escenario determinado. En la teoría personalista del liderazgo se concibe el liderazgo haciendo uso de sentido de compromiso, intranquilidad por la labor encomendada, energía, perseverancia, habilidad para la toma de decisiones, originalidad, brinda garantía en sí mismo, paciencia ante el estrés, buena condición para el manejo de influencias y la habilidad para reorganizar los esfuerzos de otros para conseguir sus planes (Murate, 2013).

Cabe recalcar que los sociólogos y psicólogos tienen serias discrepancias, cuando definen las doctrinas psicológicas, como es el caso que los psicólogos profundizan respecto a las características de los líderes, mientras los sociólogos se reflejan en el comportamiento del grupo.

### **1. Teoría de los Rasgos:**

Margaret Thatcher cuando ejerció como la primera ministra del Reino Unido, varias veces se recalca su buen liderazgo frente al manejo en grupos de personas, mostrando seguridad, voluntad a trabajar, decidida al trabajo. Estos rasgos fueron anunciados por sus amistades y enemigos en aquel momento.

El intercambio comunicacional protege desde el inicio de bastante tiempo las teorías de los rasgos de liderazgo, las cuales sirven para diferenciar a los líderes de aquellos que no fueron analizados sus caracteres y destrezas propias. Los comunicadores consideran como líderes a Margaret Thatcher, Nelson Mandela, el presidente de American Express, el narra como personajes que tienen gran personalidad y son admiradores. A partir de la década de los treinta, se tratan de identificar particularidades personales, sociales, físicas o intelectuales que detallen y exista una diferencia entre los líderes de los demás.

Se realizaron aproximadamente veinte estudios, donde se clasificaron y señalaron alrededor de ochenta rasgos de liderazgo, donde se concluyó que cinco del total de rasgos eran comunes entre todos los estudios realizados, asimismo fue una frustración porque no se obtuvo lo que se buscó que era reconocer algunos rasgos que siempre diferencian a líderes eficientes de no eficientes, asimismo se pensó confirmar algunos rasgos privilegiados que

corrobores a los líderes de alta gama sin importar si condujo el equipo de futbol profesional de Brasil.

Sin embargo, si se buscaba relacionar los rasgos que tenían una frecuencia constante frente al liderazgo, se tenía como deducciones 6 atributos que diferencian a los líderes respecto a los otros, estos son interés y carácter, ganas de dirigir, modestia e moralidad, creer en uno mismo, prudencia y noción del trabajo. Concluimos que no existe rasgo alguno que sea característico para conseguir ser un líder con éxito, y los estudios reflejan que el individuo cuida bastante su comportamiento frente a la sociedad.

Las teorías de los rasgos presentan cuatro restricciones. La primera es que no formas ni motivo alguno que prediga el liderazgo en sus variadas situaciones. En segundo lugar, los atributos anuncian de una mejor forma de la conducta en escenarios frágiles en comparación de los enérgicos. Las circunstancias enérgicas son aquellas no existen reglas estables de conducta, como los premios y declarar algunas actitudes y perspectivas definidas referente a qué conductas tienen tendencia a ser premiadas y cuales se castigan. Siendo las instituciones formales que cuentan con una solidez económica considerable, son las que se asemejan con las situaciones fuertes, se puede creer que los rasgos para presagiar el liderazgo en varias instituciones son bastante restringido.

En tercer lugar, no existen deducciones claras para apartar motivos de efectos. Como muestra tenemos que la amistad en uno mismo es predecesor del liderazgo o se considera el logro como líder a la amistad que se construye en sí mismo.

La última fase, lo mejor que realizan sobre los rasgos es anunciar el inicio del liderazgo, más que la distinción entre líderes activos y no activos.

Cabe señalar cuando una persona tenga como atributos los rasgos y que sea considerado como un líder, no asegura que ese grupo que trabaja con el líder pueda obtener los objetivos o metas trazadas. Siendo limitaciones donde los diferentes autores le brindan la importancia debida a lo manifestado. A partir de 1940 hasta 1960 los investigadores retoman interés por los rasgos de las personas como son los estilos de comportamientos preferidos para poseer liderazgo.

## **Teorías relacionadas con la Motivación**

### **Teoría Jerarquía de la Necesidades (Motivación)**

El estadounidense Abraham Maslow con profesión en psicología, fue el que estableció el análisis de la motivación laboral a la vez hizo que esta teoría sea las más destacadas respecto a la motivación, asimismo menciono que cualquier individuo interviene en 05 etapas primordiales según su importancia y para el perfeccionamiento de la existencia personal:

- a) Necesidades fisiológicas: Son obligaciones fisiológicas primordiales para salud del ser humano en buen estado, tales como respirar, descansar, alimento, beber agua, calor abrigo, sueño e interrelacionarse sexualmente.
- b) Necesidades de seguridad: Son obligaciones de sentirse convincente y protegido, seguridad respecto a los rasgos físicos, seguridad de empleo, seguridad del domicilio, los víveres y el abrigo.
- c) Necesidad de aceptación: Es la obligación de asociación, participación y aceptación por la sociedad. Asimismo es desarrollo de la parte afectada de cada ser.

d) Necesidad de estimación: Según Maslow manifiesta que después que los individuos reparan sus necesidades de pertenencia, extienden a querer la apreciación tanto a uno mismo como de los demás.

e) Necesidad de autorrealización: Maslow consideró a esta como la Necesidad mayor rango en grado, se presenta la ambición de conseguir a ser competente de ser; de perfeccionar la potencia de uno mismo y de realizar algo apreciable.

Chiavenato (2008) señala que el liderazgo en cualquier institución está representado por un proceso donde toda la multitud participa en el logro de un determinado objetivo consigue ayudar de forma efectiva. Se relaciona la percepción de liderazgo al trabajo realizado donde participan todos los componentes humanos que actúan en el bien de la institución y que son dirigidos o encaminados por una persona que tiene la habilidad y destreza para realizar un liderazgo seguro.

### **Proceso de decidir.**

Arango (1991) plantea el cargo administrativo en establecimientos de salud, está formado por un conjunto de cualidades y tareas; se refiere a la efectividad se refiere a la asistencia que depende de la asistencia honesta, digna y efectiva de un grupo de personas e instituciones donde exige a alcanzar dominio y utilizarlo a su favor para ejecutar sus actividades con éxito.

Esto se programa, cuando el trabajador de enfermería ejerce como guía e intermediario en asuntos de trabajo que se ejecutan en una organización, y a la vez se tienen que ejecutar las actividades de la mejor manera para llegar a alcanzar los objetivos trazados.

Por intermedio de esta teoría admite que el profesional de enfermería se identifique con los objetivos de la organización y manifiesten conciencia de la forma como trabajar para conseguirlo.

Hace tiempo atrás el concepto de líder se tomaba como un ser exclusivo, que tenía habilidades innatas lo que le hacía especial y sobre todo a la hora de resolver los problemas comunes. En la actualidad existe el líder dotado con características especiales como su seguridad, poder, atractivo.

Al líder lo relacionan con sus particularidades de personalidad, como se dice, se tiene y se es líder, o no se tiene y no se es líder. Estas características no se encuentran bien definidas y más aun no son de confianza. Estas características tampoco son determinantes pero si son propias del líder ayudan al progreso del liderazgo,

El liderazgo mantiene una especie de relación entre las personas que conforman un grupo. A veces existen algún integrante que quiera cambiar la forma de ser de uno o más integrantes del grupo, estaríamos ante un intento de liderazgo, lo cual no diremos que estamos frente a un liderato en el grupo de trabajo. Rodríguez (2010) afirma, que el liderazgo es cuando una persona hace uso de autoridad ya sea opinando, orientando o guiando respecto a un grupo u otros integrantes, utilizando una táctica de mando o dominación.

Se debe tener en consideración que autoridad no es sinónimo de líder, son los integrantes del grupo quienes acepten o no las condiciones para poder seguirlo. Zandera (1997) manifiesta, que el líder tiene una perspectiva clara, internamente en la institución y

que esa perspectiva le concede autoridad, y a la vez dominio sobre los otros integrantes del grupo”.

La aprobación del liderato que realiza en la institución depende de los integrantes del grupo si al ejecutar sus actividades lograron alcanzar las metas previstas, siendo productivo y de esta manera posicionarse en el liderato. Sin duda alguna estos resultados positivos causan bienestar en los miembros del grupo, lo que el líder gana es prestigio, confianza y capacidad para el futuro manejo del grupo

### **Estilo de liderazgo**

El liderazgo es de suma importancia en un determinado proceso de gestión, debiendo de existir habilidad para realizar un liderato por ende sr un supervisor de enfermería eficiente .Koontz (1998) señala, que liderazgo es la atribución que induce al grupo de personas mediante un proceso de motivación para alcanzar objetivos planteados.

El liderazgo es de suma importancia porque se realiza en todas las características de grupos de personas, influye en el desempeño de las tareas o actividades administrativas, lo que toda supervisora en enfermería debe saber llevar, asimismo debe existir una relación aceptable con la EAD a su cargo. En el liderazgo se desarrollan de acuerdo a los estilos (autócrata, demócrata, permisible e interactivo)

El líder autócrata, se caracteriza por el buen control, proyección de la mayoría de las decisiones. Marriner (2001) manifiesta, que este tipo de liderato son directivos y críticos, escogiendo o puntualizando decisiones que no favorezcan mucho al grupo de trabajo, asimismo creen tener un alto mando en comparación con los miembros del equipo, en

consecuencia reduce la relación comunicativa entre ellos, se considera que realizan una buena productividad , pero escasas de imaginación e independencia.

Chiavenato (2009) señala, que al líder autocrático se conoce como líder autoritario, sostiene este tipo de liderato tiene como política la no participación de los integrantes del grupo referente a opiniones de mejora para la realización de sus actividades, decreta que actividad corresponde a cada uno con su respectivo acompañante de trabajo, es un liderato de dominio.

Los supervisores de enfermería, como lideratos autócratas, acaparan la autoridad absoluta, el compromiso de la preservación y conservación del cuidado, y asumen el proceso de organización y control. El supervisor de enfermería como líder proyecta de manera particular, gobierna y comunica a las EAD, decide que metas se van a conseguir o lograr, utiliza formas de pruebas para tomar el control por sí mismo, emplea la recompensa, sanción y el miedo con el fin de alcanzar sus metas.

En lo referido al liderazgo demócrata, significa involucrar al grupo en la elaboración y ver la forma de resolver los problemas de una manera consciente y responsable. Su punto fuerte es el estímulo y la imaginación

Chiavenato (2009) señala, que al líder demócrata se caracteriza porque las reglas son discutibles y decididas por todo el grupo, apoyados por la inducción del líder, la repartición de actividades queda a juicio del grupo donde cada uno puede elegir a su compañero de trabajo; por ultimo este tipo de liderato busca sumarse y ser un trabajador más del grupo siendo imparcial y se fija en los resultados, acepta críticas y elogios.

En conclusión, como líder demócrata el supervisor de enfermería realiza trabajos de cooperación en conjunto con los integrantes del grupo de trabajo reinando un ambiente democrático y de respeto, se tiene como función principal el apoyarse unos a otros sin interés alguno con el objetivo de cumplir las metas trazadas, asimismo se resalta que las diferentes actividades son debatidas por todos los integrantes del equipo

Liderazgo permisivo, también conocido como Laissez-faire, es no directivo, pasivo e inactivo. Marriner (2001) manifiesta, este tipo de liderazgo los integrantes del grupo de trabajo trabajan de manera libre y con posibilidad de malos entendidos, porque no existe organización y existe poca colaboración, por tal motivo se puede producir un desorganización.

De acuerdo a lo manifestado, un supervisor de enfermería como líder permisivo, impide el poder y la responsabilidad, se encuentran sujetos en gran medida de las EAD y otros participantes del equipo que puedan brindar solución a los problemas suscitados.

Según los autores White y Lippitt, el estilo del liderazgo permisivo, brinda lo siguiente:

- Autonomía en la toma de disposiciones grupales o individuales, el líder participa mínimamente.
- Es limitada su participación, provee información siempre y cuando lo soliciten o requieran
- El grupo de trabajo reparten las actividades y elección de compañero. No existe participación del líder.

- El líder no realiza evaluaciones respecto al rendimiento laboral de su personal, realiza comentarios esporádicos referente a las tareas de los integrantes del grupo cuando le pregunten

- El líder evita enfrentamientos con el grupo de trabajo, trata de evadir. Su lema es dejar hacer, dejar pasar, trae como resultado el desorden que retrasa el crecimiento del grupo

Mompart (2001) manifiesta, que liderazgo participativo presenta al grupo la situación real para un análisis con valoración donde se solicita la opinión de los integrantes. El dominio y autonomía del grupo es más extenso. En lo manifestado se contempla que un supervisor de enfermería con estilo de liderazgo participativo dispersa el mando, las medidas aparecen de las reuniones y colaboración de las EAD, operando como un todo social. Felicita a los integrantes que participan al expresar sus ideas y sugerencias para realizar mejoras respecto a la ejecución de actividades.

### **Estilo en la toma de decisiones**

La toma de decisiones es el resultado de la obligación de brindar una solución a un determinado problema, también pretende conocer los posibles contratiempos que frenan lograr un plan para realizar una búsqueda de alternativas de brinden una posible solución. Chiavenato (2000) señala que la organización es un conjunto de decisiones en el cual cada individuo interviene de forma razonada y consciente, eligiendo y seleccionado decisiones particulares que se encuentran interconectadas con alternativas racionales de conducta.

Referente a enfermería la toma de decisiones no involucra realizar autoridad sin importar quien se encuentre al frente, sino de manipular principios apropiados y convenientes direccionados a la meta a lograr y a las perspectivas de grupo

El procedimiento que se utiliza para la toma de decisiones lo realiza el ejecutivo moderno haciendo uso de su talento, experiencia, visión, responsabilidad para el logro objetivos satisfactorios

El tomar decisiones está relacionada con el perfil personal y profesional de las enfermeras, donde día a día tiene la exigencia de desarrollar condiciones y experiencia para realizar las correctas decisiones que ayuden a desarrollar los procedimientos que se pretendan lograr.

Al manifestar decisiones compromete la habilidad de liderazgo, que se refiere a coordinar, comunicar y motivar para desarrollar una gama de opciones o alternativas que ayuden a lograr los resultados planteados. Alcalá (2005) señala, los cambios que se realicen y sus consecuencias tienen como resultados sobre las personas mayor comprensión para el logro de los mejores resultados posibles

### **Estilo de comunicación**

Desde que existe la vida humana la comunicación es un proceso innato que realiza los seres humanos. Dugas (2012) manifiesta, que la comunicación es un paso donde se traspasa o transfiere pensamientos, sentimientos e ideas desde un individuo a otro, asimismo se considera como el transcurso dinámico, interactivo, de intercambio de información entre un grupo de integrantes de una organización

Chiavenato (2009) manifiesta, que según Henri Fayol, la dirección forma parte de una de las funciones más complejas por implicar orientación, comunicación, motivación, asimismo los administradores proponen influenciar en sus súbditos o subalternos para que realicen sus actividades a gran altura para lograr los objetivos de la institución.

Banderas manifiesta que la dirección se hace posible cuando se usa la comunicación y coordinación convenientes según la distribución de la organización.

El supervisor de enfermería utiliza la comunicación para mejorar sus actividades de las enfermeras de atención directa (EAD), así también para socializar con el entorno del trabajo, intercambiar información oral, escrita y realizando su trabajo de manera positiva. Leddy (1989) afirma, respecto a la comunicación verbal se conecta esencialmente con la palabra hablada y solicita elementos funcionales y cognitivos. La falta de confianza en el lenguaje entre supervisor y EAD suele incomunicar al establecimiento de un trato efectivo

El autor Dugas manifiesta respecto a la comunicación escrita que se realiza mediante notas, cartas, memorandos y registros.

La comunicación escrita, es el medio que maneja el supervisor de enfermería para realizar informes, procedimientos reglas a las EAD y otros documentos escritos.

Ramírez, explica toda comunicación efectiva involucra una reciprocidad y toda relación demanda la presencia de un lazo debido a lo manifestado el asunto de comunicación no es tan sencillo como exponer y recoger un mensaje. La comunicación contiene elementos digitales, vale decir palabras verbales y componentes o no verbales como los gestos, metáforas, entre otros.

Cuando se realiza una comunicación se envía múltiples mensajes sincrónicos utilizando elementos verbales y no verbales que se forma una relación entre emisor y receptor donde estas funciones cambian repentinamente siendo difícil saber cuándo comienza o termina el proceso de comunicación. El propósito de la comunicación se refiere a la intención que se persigue, por ejemplo:

Información a largo plazo, donde la comunicación es de notable importancia entre las interacciones humanas, en unos casos evade escenarios problemáticos y en otras las resuelve

Por tal motivo el personal de enfermería debe mantenerse alerta a su expresión facial, gestos y movimientos corporales para que sean usados de manera voluntaria y en forma conveniente con la expresión verbal, de esta manera se tendría y se comunicaría un mensaje claro y preciso.

En la motivación se aplica una serie de impulsos, deseos, necesidades, ansias y fuerzas que provocan a una persona a alcanzar un desempeño exitoso. Las recompensas e incentivos maximizan las ganas a satisfacer lo propuesto. Por intermedio de los medios de comunicación se puede concertar necesidades confrontadas. En toda organización, la motivación se considera un tema central del comportamiento es la motivación. Desde el punto de vista interdisciplinaria, poder y motivación son procesos complementarios, que interactúan y que explican la dinámica entre individuo y organización, y así obtener las metas relacionadas de eficacia y calidad de vida laboral.

### Motivación Laboral

Está constituido por procedimientos personales que realiza un empleado y se relaciona su capacidad y complacencia con la empresa, son procedimientos institucionales que intervienen las motivaciones del trabajador y estos se vean reflejados en la empresa.

En el área de recursos humanos lo definen a la motivación dentro del espacio respecto al entorno laboral como el nivel que demuestra el trabajador que realiza para alcanzar los objetivos de la institución. La motivación frente al tema laboral se considera como el intercambio entre el trabajador y su entorno laboral, siendo un procedimiento psicológico

interno. Desde hace mucho tiempo atrás, se han realizado estudios respecto a la conducta y motivación de las personas e instituciones. El psicólogo Abraham Maslow autor de la teoría de la Jerarquía de las Necesidades, que estableció las bases de la motivación laboral, a la vez manifiesta que toda persona conlleva cinco niveles de satisfacción respecto a su experiencia de vida. Los siguientes son los niveles según su importancia.

Necesidades fisiológicas: Corresponden a necesidad básica para el desarrollo humana, tenemos, agua calor, frío y sueño

Necesidades de seguridad: Corresponden a la necesidad para liberarse o eximir de conflictos físicos, así como la pérdida del trabajo, el patrimonio, los comestibles, la vestimenta.

Necesidades de aceptación: Conciernen que todo individuo experimentan la necesidad de pertenencia, de ser admitidos por otras personas.

Necesidades de estimación: Maslow manifiesta, luego que las personas complacen sus necesidades de pertenencia, manifiestan otra necesidad de estimación de uno mismo como de los demás.

Necesidades de autorrealización: Trata de la pretensión donde quiere llegar una persona, de perfeccionar su potencial y ejecutar algo apreciable. Según Maslow a esta etapa lo consideró como la necesidad más alta de la jerarquía.

Para Maslow existen dos tipos de factores laborales que actúan directamente en la motivación de los trabajadores: El grupo primero se le llama de mantenimiento, higiene o contexto siendo estrategias y administración de la institución, inspección, escenarios de trabajo, vinculaciones interpersonales, sueldo, nivel, estabilidad en el empleo y estilo de vida propia. Estos factores se emparejan con las categorías fisiológicos, seguridad, amor y

pertenencia propuestos por Maslow. En el segundo grupo las satisfacciones se relacionan con el contenido del trabajo, tenemos: el resultado, el reconocimiento, el trabajo atrayente, el desarrollo laboral.

Los autores Herzberg, Hackman y Oldham elaboran un modelo de las características del trabajo, manifiestan que el individuo logra distinciones internas cuando sabe que ha cumplido de manera eficaz y eficiente una determinada actividad interesante, cuanto mayor sea la presencia de la motivación, rendimiento y satisfacción del empleado es menor la probabilidad que abandone la institución.

Motivación de la enfermera de atención directa.

Existen dos categorías respecto a las teorías de la motivación. La primera las teorías sobre contenidos donde la persona inician, administran, mantienen y fijan la conducta, siendo necesidades concretas que estimula a las personas. La segunda categoría llamada teorías de proceso, las cuales suministra la descripción y análisis del proceso cómo es inician, administran, mantienen y fijan la conducta. Respecto a la motivación la Teoría de Contenido de Walles son: Jerarquía de las necesidades de Maslow, teoría de los factores de Herzberg, teoría del logro de Mac Clelland.

Según Pérez, el termino motivación deriva del latín “moveré”, manifiesta que la conducta inicia, recoge energía, y se mantiene y sostiene esta conducta, posterior a esto se detienen cada uno de estos tres componentes representa un factor importante en la comprensión de la conducta humana en el trabajo. Pudiéndose precisar lo siguiente:

Primero: esta idea va dirigida hacia las fuerzas energéticas entre los individuos que realizan la conducta y la manera de comportarse frente a las fuerzas de lo exterior que son los causantes de estos impulsos

Segundo: Se orienta hacia un objetivo por parte de los individuos; su conducta se destina hacia una determinada acción.

Tercero: La motivación se considera unas fuerzas que se encuentran en el interior de las personas y en su medio ambiente que refuerzan la intensidad de sus impulsos y la orientación de sus energías

#### Factores motivacionales

Chiavenato (2009) señala, que el motivo es un impulso dirigido a una persona a actuar de una determinada manera o que produce un estímulo hacia un comportamiento específico. Este impulso puede ser provocado por una acción externa puede ser el ambiente o por un proceso interno del individuo. Desde este punto de vista la motivación se junta con el sistema de conocimiento de la persona.

#### Factores Intrínsecos

Chiavenato (2009), señala que la teoría de los dos factores de Herzberg proyecta la existencia de dos factores que orientan el comportamiento de las personas.

Según lo manifestado las enfermeras de atención directa, debe existir ser inquietud por parte de las enfermeras supervisoras respecto a la motivación, considerada como la habilidad de transferir y la experiencia en manejo de grupos profesionales con la finalidad de ofrecerles satisfacción laboral, rigiéndose en los factores intrínsecos y extrínsecos de la motivación.

Los factores motivacionales intrínsecos se relacionan con el contenido del cargo y las actividades que realiza el individuo; en consecuencia, estos elementos se encuentran bajo control del individuo, refiriéndose a lo que desempeña. Un supervisor de enfermería debe estar informado respecto a los principios motivadores de las EAD, así como las responsabilidades que tiene cada integrante del grupo de trabajo.

#### Factores Extrínsecos

Chiavenato (2009), señala que la teoría de Herzberg, los factores extrínsecos se consideran con los factores higiénicos que se encuentran en el medio ambiente y se refiere a las condiciones donde desempeñan su trabajo. Según la teoría de Herzberg los factores extrínsecos se relacionan con el sueldo, vinculación con el supervisor y condiciones de trabajo, la satisfacción por las actividades realizadas; la no satisfacción de lo mencionado causa insatisfacción y la moral escasa.

### **1.3. Formulación del Problema**

¿Cuál es el liderazgo de la enfermera supervisora y la motivación de la enfermera de la red de servicios de salud, Cajamarca, 2016?

### **1.4. Justificación del estudio**

La dirección de enfermería establece una obligación no aplazable en estos días, con la finalidad de escalar a un lugar de liderazgo dentro de las organizaciones de salud. La enfermera encargada de realizar gestión como las directoras, supervisoras o coordinadoras de las actividades de salud, personifica las diferentes etapas que se realice los procesos administrativos, pertenece a una prototipo de atención hacia la demanda de los pacientes, preside la asistencia de servicios, realiza atenciones de enfermería, administra y genera

trabajadores de enfermería como los profesionales y asistentes de enfermería a cumplir los conceptos administrativos que sellan su alcance como trabajadora y gerente de los servicios.

Siendo la pretensión del estudio a orientarse a establecer el mando de la enfermera supervisora, en toda su etapa de gobernar; y realizar, la motivación de las enfermeras, en lo que respecta componentes motivacionales.

Los estudios teóricos se argumentan, porque realizan una representación conceptual y teórica del liderazgo, asimismo la motivación nos identifica como se dirige la enfermera supervisora, haciendo uso de los componentes motivacionales que ayudan a la enfermeras de atención directa efectuar sus tareas pendientes con un enfoque conceptual que manifiesta que la persona es único e integral.

En aspecto metodológico, este estudio se encuentra completamente aceptada, por motivo que como instrumento el cuestionario, al ser ejecutado y confirmada su confiabilidad servirá para los otros nuevos estudios concernientes con el objeto de investigación.

Se espera que con la ejecución de este estudio mejorara la gestión supervisora que se realiza sobre las enfermeras, que favorecerá a todos los habitantes que asiste a los distintos servicios de la red de salud objeto de estudio; Asimismo, el establecimiento obtendría mejor influencia por la disposición de su personal y del cuidado hacia los pacientes.

### **1.5. Hipótesis**

No se esbozará ninguna hipótesis por tratarse de un estudio de investigación descriptiva.

## **1.6. Objetivos**

### **Objetivo General**

Determinar el liderazgo de la enfermera supervisora y la motivación de enfermería de la red de Cajamarca, 2018.

### **Objetivos Específicos**

- Identificar el estilo de liderazgo de la enfermera supervisora de la red de servicios de Cajamarca.
- Establecer el estilo en la toma de decisiones de la enfermera supervisora de la red de servicios de Cajamarca.
- Estimar el estilo de comunicación de la enfermera supervisora de la red de servicios de Cajamarca.
- Identificar los factores intrínsecos y extrínsecos que ofrecen motivación a las enfermeras de la red de Cajamarca.

## II. MÉTODO

### 1.1 Diseño de investigación

Este diseño fue descriptivo simple, en la cual el averiguador indaga y acumula datos que tienen que ver con la esencia de la investigación, no mostrándose la gestión o revisión de un determinado procedimiento, por tal motivo está conformada por una variable y una población.

Esquema:

**M 1– O1**

**M 2– O2**

M1: Enfermera supervisora

M 2: Enfermera de la Red

O1: Liderazgo

O2: Motivación

La investigación fue cuantitativa porque midió el liderazgo de la enfermera supervisora, asimismo la estimulación de los trabajadores de enfermería, se dice descriptiva porque consiguió convicciones de un escenario real, información que admitan realizar disposiciones y trazar acciones seguras, puesto que el investigador no definió a exhibir apreciaciones personales y análisis accidentales, sino que fue más allá de una observación simple. Por consiguiente fue transversal porque se ejecutó en un periodo o tiempo fijo.

### 1.2 Variables, Operacionalización

**Variable Independiente:** Liderazgo

**Definición conceptual:** Es un proceso de influencia, dinámico, se considera a las particularidades personales del denominado líder en conjunto con sus simpatizantes, así también de la naturaleza de las condiciones determinadas.

**Definición operacional:** Se medirá haciendo uso de un cuestionario que identificará los estilos de liderazgo.

**Variable Dependiente:** Motivación

**Definición Conceptual:** Es un recurso fundamental de la gestión que parte del conocimiento individual del sujeto, utiliza varios métodos y medios para tomar la atención debida y despertar el interés por el hacer e innovar y acomoda sus contenidos que le sean de manera conveniente y fáciles.

**Definición Operacional:** Se aplicará un cuestionario para identificar los factores intrínsecos y extrínsecos realizados por supervisión de enfermería que ejecutan las enfermeras de atención directa, manifestar complacencia por las actividades que están realizando.

## Operacionalización de variables

VARIABLE 1	DIMENSION	INDICADORES	SUBINDICADORES	Preguntas
<b>LIDERAZGO</b>	Proceso de dirigir	Estilo de liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autocrático</li> <li>- Democrático</li> <li>- Permisivo</li> <li>- Participativo</li> </ul>	<p>1-2</p> <p>3-4-5</p> <p>6-7</p> <p>8-9-10</p>
		Estilo en la Toma de Decisiones	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autonomía</li> <li>- Libertad</li> <li>- Responsabilidad</li> </ul>	<p>11-12</p> <p>13-14</p> <p>15-16</p>
		Estilo de Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Asertiva</li> <li>- Verbal</li> <li>- Escrita</li> </ul>	<p>17</p> <p>18</p> <p>19-20</p>

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	Preguntas
<p style="text-align: center;"><b>MOTIVACIÓN</b></p>	<p><b>Factores Intrínsecos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en sí</li> <li>- Realización</li> <li>- Reconocimientos</li> <li>- Avance profesional</li> <li>- Compromiso</li> </ul>	<p>1 y 2 3 y 4 5 hasta el 7 8 hasta el 10 11 y 12</p>
	<p><b>Factores extrínsecos</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sueldo</li> <li>- Trato con el supervisor</li> <li>- Escenarios de trabajo</li> </ul>	<p>13 y 14 15 y 16 17 hasta el 20</p>

### **1.3 Población y muestra**

#### **1.3.1 Población:**

Se refiere al concepto población como un acumulado terminable o interminable de individuos, animales u objetos que muestran particularidades habituales sobre los cuales se pretende realizar una investigación determinada. En consecuencia, nuestra población estuvo conformada o constituido por 78 enfermeros de la Red de Cajamarca; considerando que esta fue pequeña se tomó al total de ellos.

### **1.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.**

#### **1.4.1 Técnicas**

Se utilizara en este estudio a la encuesta, esta técnica está encaminada a constituir relación directo con los individuos que sean considerados principios de información. Se ejecuta con la intención de conseguir información más certera y abierta. De acuerdo a Vilca, la encuesta se basa en un determinado cuestionario o cantidad de ítems o preguntas que se proyectan con el fin de conseguir datos certeros de la gente encuestada.

#### **1.4.2 Instrumentos**

Este cuestionario está conformado en 03 niveles, el primer se refiere a los datos generales de las personas encuestadas. La segunda, se encarga de computar respecto la variable liderazgo de la enfermera supervisora que consta veinte preguntas utilizando la escala Likert conformado de cinco puntos: Siempre con valor 05; Casi siempre con valor 04; indeciso con valor 03; casi nunca con valor 02 y nunca con valor 01; respecto al tercer nivel, evaluará la variable motivación de la enfermera de atención directa mediante veinte

preguntas, se maneja la escala Likert: Altamente motivada con valor 05; motivada con valor 04; medianamente motivada con valor 03; poco motivada con valor 02 y nada motivada con valor 01. Este instrumento fue certificado por peritos en términos de inocencia, claridad, así como el entendimiento de cada una de las preguntas.

### **1.4.3 Validez y confiabilidad del instrumento**

Hernández (2010) señala, un determinado instrumento se considera confidencial y seguro cuando al ejecutarse periódicamente a una misma persona o grupo, en un determinado tiempo por diferentes investigadores, nos concede resultados iguales o equivalentes; manifiesta que un instrumento es confiable cuando es realizado en forma inesperada a un uno o grupo de individuos, ejecutados por investigadores dispares proyectando resultados iguales o parecidos.

Luego de la validación se realizó un ensayo piloto a 06 integrantes de la población en situaciones iguales que no formen porción de nuestra muestra. Tamayo y Tamayo (2013) señalan que al discutir la esencia de los instrumentos que se han bosquejado y se piensan ejecutar, nos favorece para la ejecución de los arreglos que se necesitan, debiendo ser la mejor representación permisible a la muestra terminante de la población.

El método o proceso que se manipuló fue el factor de confidencialidad llamado Alfa de Cronbach, manipulado por escalas tipo Likert. Manifestaron que la única prueba donde se emplea la información de manera fácil de obtener (Hernández, Fernández y Baptista; 2010). Se tiene la siguiente fórmula.

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

Donde:

$\alpha$  = Representa coeficiente de confiabilidad

N = Representa cantidad de preguntas

$\sum S^2$  = Representa sumatoria de la varianza por ítems

$St^2$  = Representa varianza total del instrumento.

Se utilizó esta valorización para la interpretación de los resultados:

#### **Cuadro de Significación de los valores del Coeficiente**

<b>Valores del coeficiente</b>	<b>Criterios de confiabilidad</b>
0 hasta 0.20	Insignificante (muy poca)
0.20 hasta 0.40	Baja (muy débil)
0.40 hasta 0.70	Moderada (significativa)
0.70 hasta 0.90	Alta (fuerte)
0.90 hasta 1	Muy alta (casi perfecta)

Fuente: Hamdan, G.

Reemplazando los datos obtenidos, según tabla de resultados realizada utilizando el software estadístico Microsoft Excel (ver anexo), que nos permita medir la variable Liderazgo de enfermera supervisora:

$$\alpha = 1 - \frac{20}{20 - 1} \left[ \frac{8.53}{151.36} \right]$$

$$\alpha = 1.05 \text{ (10.0563)}$$

$$\alpha = 0.99$$

Confrontando el total alcanzado para la variable Liderazgo de la Enfermera Supervisora de 0.99 y el logrado para la variable Motivación de la Enfermera de Atención Directa de 0.84, estos valores manifiestan confiabilidad de muy alta (casi perfecta) y nivel alta (fuerte); lo que se concluye que de ser ejecutado el instrumento en diversos conjuntos los resultados serían equivalentes porque la confiabilidad excede el sesenta por ciento en todos los casos.

### **1.5 Métodos de análisis de datos**

Luego de recibir la aprobación de nuestro estudio de investigación por nuestra escuela de post grado de la universidad César Vallejo, se requirió la autorización a la entidad donde se ejecutó la exploración del estudio. Posteriormente se originó a reconocer la muestra teniendo presente los criterios de inclusión para hacer rubricar el consentimiento informado; después se ejecutó a la recopilación de la información haciendo uso de los instrumentos: cuestionario de liderazgo y motivación de Miradly Alcalá. En conclusión, se comprobó que en su totalidad de los instrumentos se encuentren llenos y se dé inició el proceso de la data.

Para efectuar el análisis de la información obtenida se utilizó el software estadístico SPSS versión 22.

## **1.6 Aspectos éticos**

Consideraremos en todo momento los principios éticos de Belmont que a continuación se detallan (National Institutes of Health, 2003)

- Respeto a las personas: se considerara al menos 02 disciplinas éticas: en primer lugar, que las personas que participan en la investigación serán tratados como agentes autónomos y el otro, con independencia por lo que serán capaces de deliberar su participación y de actuar en el sentido de libertad.

- Beneficencia: Es el trato que se le brinda a una persona de una forma de conducta no sólo obedeciendo sus elecciones y salvaguardándolas de algún perjuicio, además haciendo esfuerzos para blindar su tranquilidad, es decir todos aquellos acciones de gracia que engloban más que la obligación justa.

- Justicia: los participantes fueron seleccionados con imparcialidad, teniendo en cuenta criterios morales, sin sesgos sociales, raciales, sexuales y culturales, los colaboradores fueron tratados equitativamente durante el curso de ésta investigación.

### III. RESULTADOS

Tabla 1

Tiempo de servicio de los enfermeros pertenecientes a la Red de Cajamarca

TIEMPO DE SERVICIO (años)	N	%
0 hasta 4	15	21
5 hasta 9	25	36
10 hasta 14	8	11
15 hasta 19	12	17
20 hasta 24	6	9
25 hasta 29	2	3
30 a más	2	3
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

Tiempo de servicio de los enfermeros pertenecientes a la Red de Cajamarca

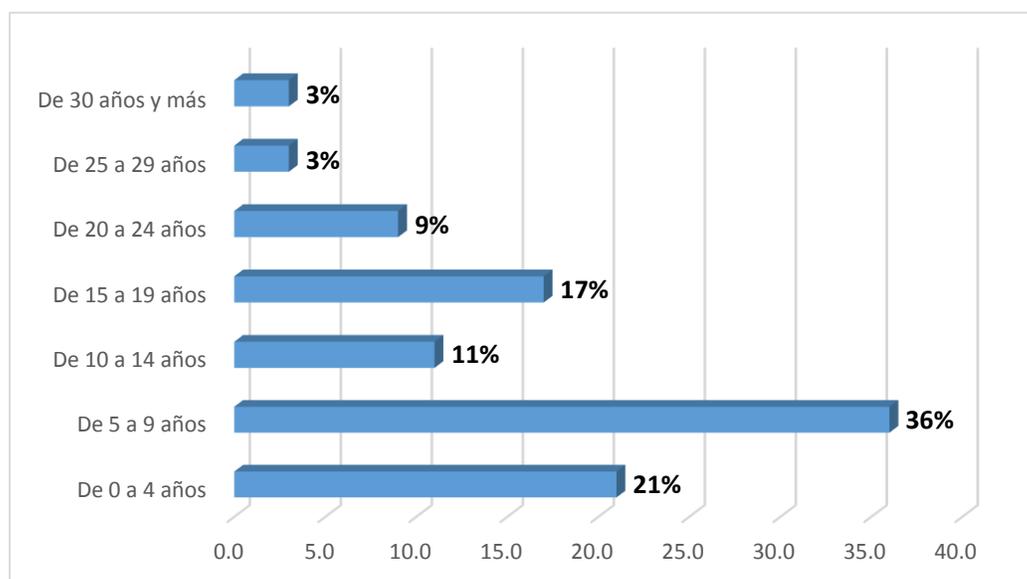


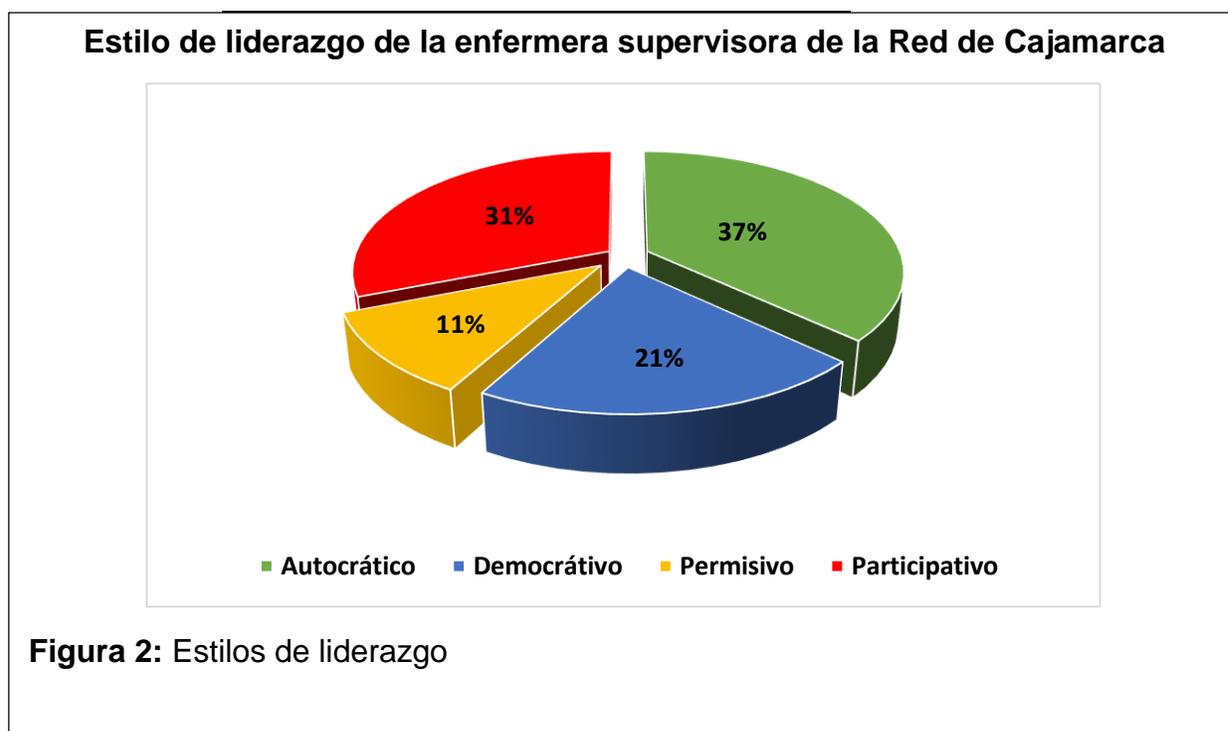
Figura 1: Tiempo de servicio

Los resultados nos muestran, que el 36% de trabajadores en enfermería presentan un tiempo de trabajo entre 5 a 9 años, asimismo el 21% cuentan con un tiempo de trabajo entre 0 a 4 años, también el 17% de trabajadores han realizado un tiempo de servicio entre los 15 a 19 años, y un 3% de ellos presentan un tiempo de servicio de 30 años a más, de la misma manera se observan con los de 25 a 29 años de servicio.

**Tabla 2**

**Estilo de liderazgo de la enfermera supervisora de la Red de Cajamarca**

<b>TIEMPO DE SERVICIO</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
<b>TIPO DE LIDERZGO</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Autocrático	26	37
Democrático	15	21
Permisivo	8	11
Participativo	21	31
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>



**Figura 2:** Estilos de liderazgo

**Fuente:** Cuestionario aplicado a los enfermeros pertenecientes a la Red de Servicios de Salud

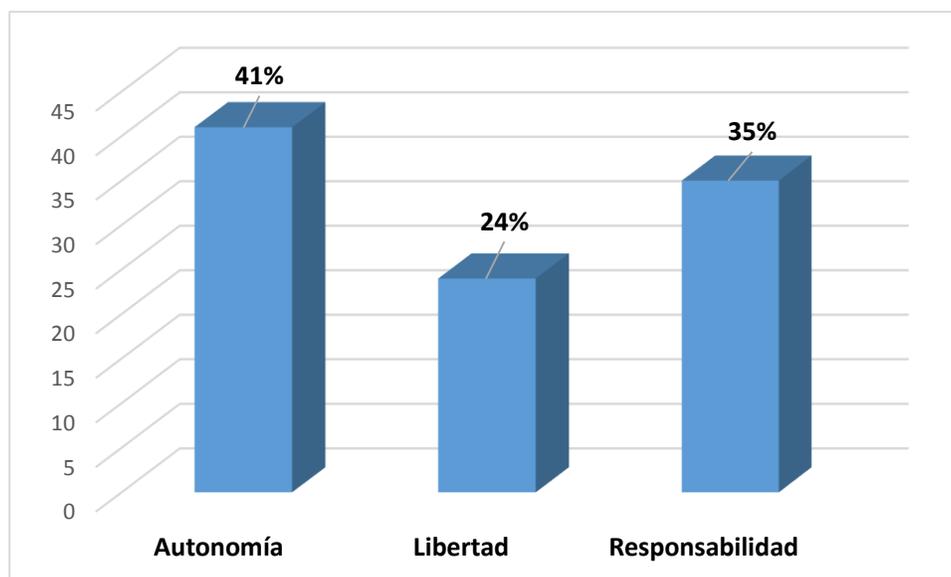
Referente al tipo de liderazgo sobresaliente de la enfermera supervisora, nos muestra que el 37% reciben un liderazgo autocrático, de la misma forma el 31% admite haber recibido un liderato participativo, un 21% aceptan recibir liderazgo democrático, y por último un 11% de las enfermeras que supervisan presentan un liderato permisivo

**Tabla 3**

**Estilo en la toma de decisiones de la enfermera supervisora de la Red Cajamarca**

<b>ESTILO DE TOMA DE DECISIONES</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Autonomía	29	41
Libertad	17	24
Responsabilidad	24	35
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

**Estilo de toma de decisiones de la enfermera supervisora de la Red Cajamarca**



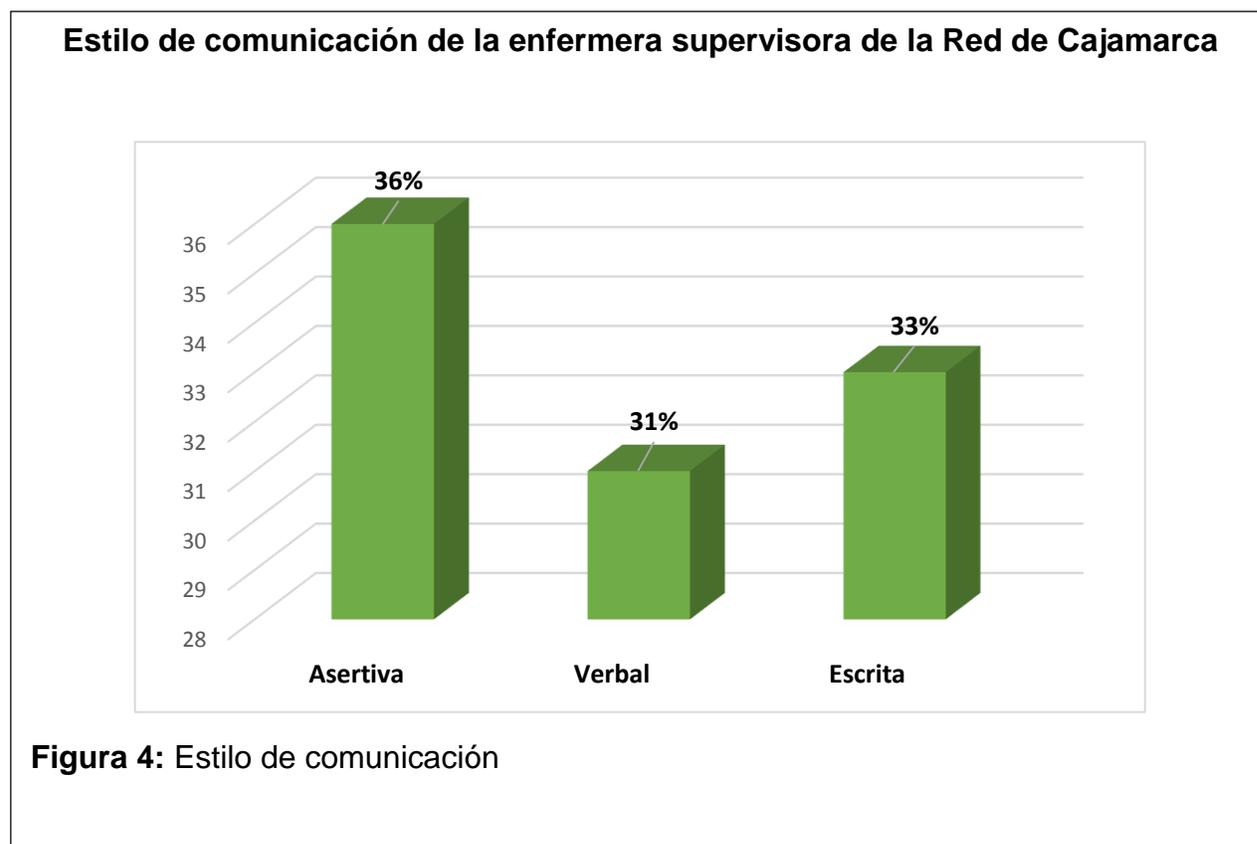
**Figura 3:** Toma de decisiones

Los resultados nos muestran, que el 41% de enfermeras supervisoras promueven un estilo autónomo al tomar decisiones, el 35% les asignan responsabilidad, y un 24% ofrecen libertad para su toma de decisiones.

**Tabla 4**

**Estilo de comunicación de la enfermera supervisora de la Red de Cajamarca**

<b>ESTILO DE COMUNICACIÓN</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Asertiva	25	36
Verbal	22	31
Escrita	23	33
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>



El 36% de las enfermeras supervisoras presentan un estilo de comunicación asertiva, el 33% presentan comunicación escrita, y el 31% de ellas tienen un estilo de comunicación verbal

**Tabla 5**

**Factores intrínsecos que ofrecen motivación a los enfermeros pertenecientes a la Red de Cajamarca**

<b>FACTORES INTRÍNSECOS</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Trabajo en Sí	15	21
Realización	10	15
Reconocimientos	13	19
Progreso profesional	17	24
Responsabilidad	15	21
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

El 24% de los enfermeros indica que se ofrece progreso profesional como factor intrínseco para su motivación, el 21% de ellos indican que hay trabajo en sí, al igual que el factor responsabilidad, el 19% indican que hay reconocimiento, y un 15% de ellos indican que se encuentra presente la realización como factor para su motivación.

**Tabla 6**

**Factores extrínsecos que ofrecen motivación a los enfermeros pertenecientes a la Red de Cajamarca**

<b>FACTORES EXTRÍNSECOS</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Salario	20	29
Relación con el supervisor	23	33
Condiciones de trabajo	27	38
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

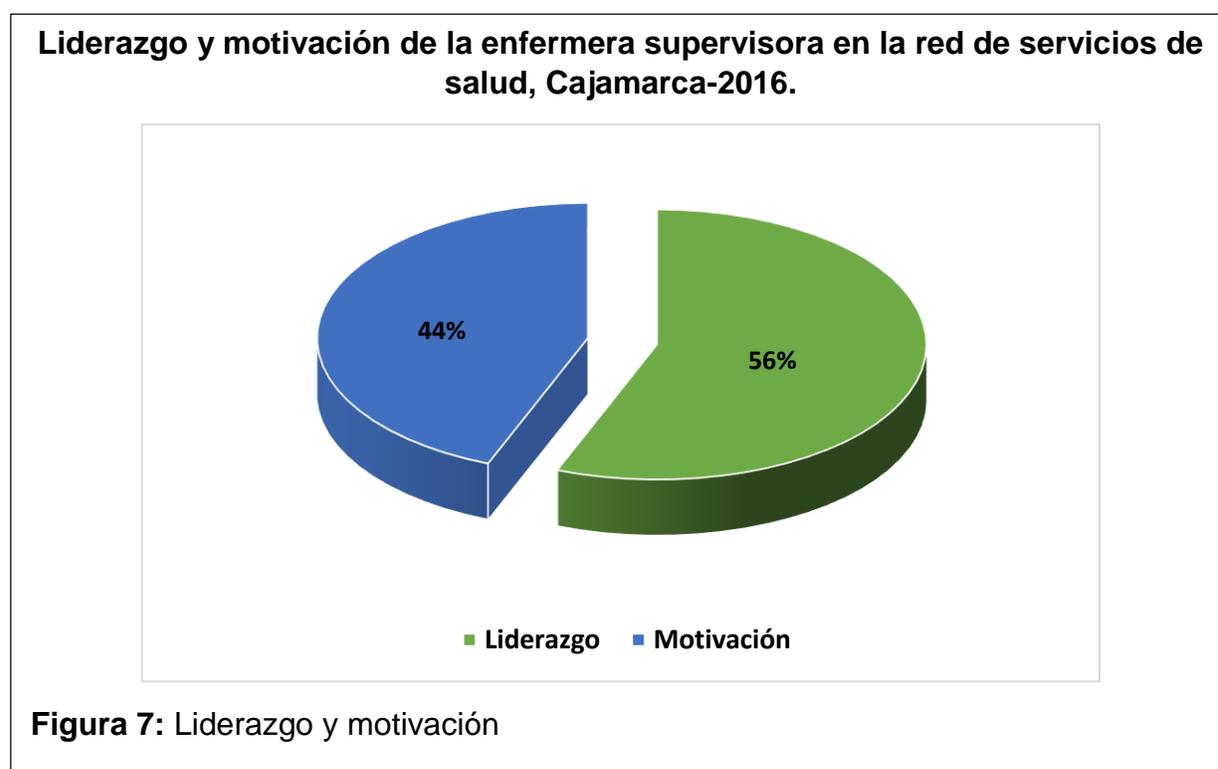
El 38% de los enfermeros indican que se ofrecen las buenas condiciones de trabajo como factor extrínseco para su motivación, el 33% de ellos indican que hay buena relación con el supervisor, y un 29% de ellos indican que se encuentra presente el salario como factor para su motivación

**Tabla 7**

**Liderazgo y motivación de la enfermera supervisora en la red de Cajamarca**

CATEGORÍA	n	%
Liderazgo	39	56
Motivación	31	44
<b>Total</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

*Fuente: Cuestionario aplicado a los enfermeros pertenecientes a la Red de Servicios de Salud II*



El 56% de los enfermeros mostraron características de liderazgo, mientras que el 44% muestran características de ser profesionales con motivación.

#### **IV. DISCUSIÓN**

En los servicios de salud es importante que el equipo trabaje bajo los estilos de un liderazgo en donde todos asuman el compromiso de trabajar en beneficio de compensar las exigencias de salud que presentan los pacientes, en ese marco se realiza el siguiente estudio. En el marco de los datos demográficos, referidos al tiempo de servicio se observa que un 36% del elemento muestral, tiene entre 5 y 9 años de servicio y son licenciados en salud, es decir cuentan lineamientos académicos y es de admitir que poseen sapiencias para distinguir el liderato del supervisor de enfermería en su vida cotidiana.

Además, cuando nos referimos respecto de los años de tiempo de servicio en la Red de Servicios de Salud de Cajamarca, el 21% tiene entre 0 hasta 4 años; 11% entre 10 hasta 14 años; 17% entre 15 hasta 19 años; 9% entre 20-24 años y solo el 3% entre 25-29 años y 30 años a más. El 37% de los componentes muestrales, aprecian y valoran el modo de liderazgo de la supervisora en enfermería, como autócrata revalorando en su estilo el cumplimiento de los planes de trabajo. El 21% indico que la enfermera supervisora interviene como líder democrático, al iniciar un ambiente de independencia en la acción de las diferentes actividades de la enfermería. En lo respectivo al estilo permisible, el 11% de los componentes muestrales supuso esta categoría para exponer que el supervisor de enfermería, origina en hacerlo que uno cree conveniente en cada uno de los trabajadores del equipo de enfermería.

Para el 31% de la totalidad de encuestados, la supervisora de enfermería impulsa la aportación activa de cada uno de los trabajadores del grupo de enfermería en la enunciación de políticas y metas a cumplir de la red de servicios de salud II de Cajamarca.

El dato que manifiesta que la clase de liderazgo predominante en los enfermeros, es 37% un liderazgo autocrático, coincide los resultados con el autor Quezada (2014), que manifiesta que en su estudio “Percepción del liderazgo en las enfermeras de un hospital del sur de Chile” concluye que la forma de liderato es visto por todos como un acumulado de particularidades y no como un mando de autoridad; inexistente un conocimiento transparente del mismo, por lo cual se inspecciona como un componente esencial cuando se realiza varias tareas en el terreno de la práctica profesional, dando prioridad en lo presencial, en que se asemejan otros elementos que facilitan la obstaculación referente a la Calidad de atención del paciente.

El modo referente a la toma de decisiones que determina la acción de la supervisora de enfermería, 41% promueve la autonomía en las enfermeras de la Red de Servicios de Salud II de Cajamarca, 24% refiere que les ofrece libertad para comenzar a realizar cambios y proceder con decisión de uno mismo en la atención de enfermería en el primer nivel de atención. El 35% consideró que les asigna responsabilidad como autoridad a las Enfermeras.

En síntesis, en la dimensión toma de decisiones y sobre los resultados indicados arriba también se puede analizar con la teoría de Chiavenato (2000)

señala, quien sea el descubridor de la teoría de las decisiones, en el cuadro de la teoría del comportamiento en que admite a la institución como un conjunto de medidas en el cual cada ente interviene de forma racional consciente, eligiendo y usando decisiones propias coherentes con opciones más o menos racionales con buena conducta.

Referente al estilo de comunicación, 36% declaro que en su totalidad se utiliza la declaración asertiva para entrever las indicaciones respecto procesos, técnicas de enfermería, 33% supongo un estilo de comunicación escrita y el 31% la comunicación verbal.

El estilo conveniente referente al uso fluido de comunicación de la enfermera supervisora es demostrado porque en todas situaciones se ejerce con convicción frente al equipo de enfermería de la Red de Servicios de Salud de Cajamarca.

Respecto a esta dimensión de comunicación de la enfermera supervisora se cita a Dugas (2012) quien destaca que la comunicación es se considera un proceso en el cual una persona transfiere a sus otros pares, sus reflexiones, emociones y opiniones. También se considera un proceso cambiante, participativo, que intercambian todo tipo de información, se considera como un facilitador a la hora de participar y la colaboración entre todas las personas que pertenecen a una organización.

Sobre los elementos característicos que entregan motivación a las enfermeras el 24% de enfermeros indica que se ofrece progreso profesional como factor intrínseco para su motivación, el 21% de ellos indican que hay trabajo en sí, al igual que el factor responsabilidad, el 19% indican que hay reconocimiento, y un 15% de ellos indican que se encuentra presente la realización como factor para su motivación.

Chiavenato (2000) señala, los elementos motivacionales intrínsecos guardan relación respecto al concepto del cargo y la objetividad de las actividades que realiza el individuo; en consecuencia estos elementos se encuentran bajo el mando de la persona, refiriéndose lo que realiza. El enfermero supervisor siempre estará alerta ante los componentes motivadores de las enfermeras.

Respecto a los factores extrínsecos que brinda la motivación a las enfermeras el 38% de enfermeros indican que poseen buenas condiciones de trabajo como factor extrínseco para su motivación, el 33% de ellos indican que hay buena relación con el supervisor, y un 29% de ellos indican que se encuentra presente el salario como factor para su motivación. Estos resultados se pueden razonar con la teoría de Herzberg. Chiavenato (2000) considera, los componentes higiénicos se ubican localizados en el área que se encuentran los hombres, y comprenden las situaciones en que ellas realizan su labor. Los elementos extrínsecos en la teoría de Herzberg, se encuentran relacionados al salario, y las condiciones de labor que realizan.

## V. CONCLUSIONES

- En relación al estilo de liderazgo de la enfermera supervisora, un 37% de ellas tiene un liderazgo autocrático, el 31% de ellas son participativas, un 21% son democráticas, y sólo un 11% de las enfermeras supervisoras tienen un estilo de liderazgo permisivo.
- Los resultados nos muestran, que el 41% de las enfermeras supervisoras presentan un estilo autónomo al tomar decisiones, el 35% presentan características de responsabilidad, y un 24% muestran características de libertad para su toma de decisiones.
- El 36% de las enfermeras supervisoras presentan un estilo de comunicación asertiva, el 33% presentan comunicación escrita, y el 31% de ellos tienen un estilo de comunicación verbal.
- El 24% de las enfermeras encuestadas indican que se ofrece progreso profesional como factor intrínseco para su motivación, el 21% de ellos indican que hay trabajo en sí, al igual que el factor responsabilidad, el 19% indican que hay reconocimiento, y un 15% de ellos indican que se encuentra presente la realización como factor para su motivación.
- El 38% de los enfermeros encuestados indican que se ofrecen las buenas condiciones de trabajo como factor extrínseco para su motivación, el 33% de ellos indican que hay buena relación con el supervisor, y un 29% de ellos indican que se encuentra presente el salario como factor para su motivación.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Que las autoridades de la Red de Servicios de Salud II Cajamarca, que diseñen y ejecuten programas de desarrollo de liderazgo para el personal directivo de la Red de Salud.

Difundir y publicar los resultados de la investigación para que el colectivo de enfermería y las instancias que toman decisiones planifiquen y ejecuten o implementen programas de motivación para todo el personal de salud con el fin que se optimice el desarrollo de la atención a los pacientes.

Que la Dirección Regional de Salud plantee políticas de incentivos para que el personal de enfermería como las supervisoras desarrolle una comunicación más asertiva, haciendo que el personal de enfermería se sienta más seguro de su labor.

Que el Vicerrectorado de Investigación de la Universidad César Vallejo promueva investigaciones y cursos de capacitación sobre la gestión de los servicios en salud para mejorar la calidad de prestaciones de salud.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

Adair H. Líderes no Jefes Colombia: Leggis Educación; 2013.

Alcalá M, López N. Liderazgo de la Enfermera supervisora y la motivación de la Enfermera de atención directa (EAD) en la unidad Perinatología Pediátrica del complejo Universitario, Ruiz y Paez , de cuidado Bolívar 2do. [Tesis]. Venezuela : Universidad Central de Venezuela; 2005. Report No.: <http://190.169.94.11:8080/jspui/bitstream/123456789/1292/1/Tesis%20Liderazgo%20de%20la%20enfermera%20supervisora.pdf>.

Arango R. Elementos de la dirección. Segunda ed. España: Rosvell; 1991.

Arndt C, Daderian Huckabay L. Administración de Enfermería: Teoría para la práctica con un enfoque de sistemas. Segunda ed. España: Mosby; 1992.

Bobbio L, Ramos W. Satisfacción laboral y factores asociados en personal asistencial médico y no médico de un hospital nacional de Lima-Perú. Rev. Peruana de Epidemiología. 2010 Agosto; XIV.

Chan Yui A. Estudio de la motivación laboral y el conocimiento de la necesidad predominante según la teoría de las dicos del Hospital Nacional Arzobispo Loayza. [Tesis Magistral]. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2010. Report No.: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2513/1/Chang\\_ya.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2513/1/Chang_ya.pdf).

Chiavenato I. Introducción a la teoría general de la administración. Quinta ed. Colombia: McGraw Hill Interamericana; 2000.

Fernández F. El liderazgo en la administración. Primera ed. México: Trillas; 1996.

Gil Camacho C. Efecto de la aplicación de un programa de motivación al recurso humano y su relación con el grado de satisfacción del cliente externo en el laboratorio clínico ROE – sede central San Isidro-2009. [Tesis Magistral]. Lima - Perú:

Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2009. Report No.:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3715/1/Gil\\_cc.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3715/1/Gil_cc.pdf).

González Álvarez L, Guevara Sotomayor E, Morales Figueroa G, Segura Hernández P, Luengo Martínez C. Relación de la Satisfacción laboral con estilos de liderazgo en Enfermeros de Hositales Públicos, Santiago de Chile. Rev. Ciencia y Enfermería. 2013 Enero; I([http://www.scielo.cl/pdf/cienf/v19n1/art\\_02.pdf](http://www.scielo.cl/pdf/cienf/v19n1/art_02.pdf)).

Hernandez S , Fernandez C , Baptista L. Metodologia de la Investigacion. Quinta ed. Chacon JM, editor. Mexico: El omercio S.A; 2010.

HERRERA M. (2009),”Liderazgo en el personal de enfermería hospital pediátrico universitario “Paquita Gonzales Cueto” Cienfuegos. Cuba”. Disponible en internet:  
<http://www.portalesmedicos.com/publicaciones/articulos/1778/1/liderazgo-en-elpersonal-de-Enfermeria-Hospital-Pediatrico.html>

Koontz H, Weihrich, H. Administración. Una perspectiva global. 11th ed. México: McGraw Hill Interamericana.; 1998.

Leddy S, Peperr J M. Bases conceptuales de la Enfermería Profesional. Primera ed. Philadelphia: Lippicontt Company; 1989.

Marriner Tomey A. Guía de gestión y dirección de enfermería. Sexta ed. Madrid; 2001.

Monpart García M, Durán Escribano M. Administración y Gestión. Primera ed. Madrid: Difusión de avances de Enfermería; 2001.

Murate Ruiz F, Pozo Rodríguez J. Apuntes Críticos Teorías del liderazgo Organizacional. Rev.Eumed. 2013; II(<http://www.eumed.net/ce/2013/liderazgo-organizacional.html>).

Perez R. Desarrollo de la motivación. Caracas; 1994.

- Prado E, Cañete M. Reflexiones sobre el liderazgo en enfermería. Rev. Lilacs. 2010; XXII(<http://bases.bireme.br/cgi-bin/wxislind.exe/iah/online/?IsisScript=iah/iah.xis&src=google&base=LILAC&lang=p&nextAction=lnk&exprSearch=707466&indexSearch=ID#top>).
- Pucheu A. Liderazgo de Enfermeras supervisoras ¿Cómo influyen sobre las enfermeras clínicas. Rev. Horizom Enferm. 2009 Enero; I([http://revistahorizonte.uc.cl/images/pdf/20-1/liderazgo\\_de\\_enfermeras\\_supervisoras.pdf](http://revistahorizonte.uc.cl/images/pdf/20-1/liderazgo_de_enfermeras_supervisoras.pdf)).
- Quezada Torres C, Illesca Pretty M, Cabezas Gonzales M. Percepción del Liderazgo en las (os) Enfermeras (os) de un Hospital del Sur de Chile. Rev. Ciencia y Enfermería. 2014 Marzo; II([http://www.scielo.cl/pdf/cienf/v20n2/art\\_05.pdf](http://www.scielo.cl/pdf/cienf/v20n2/art_05.pdf)).
- Quispe Nuñuvero J. Opinión del Enfermero sobre los Estilos de Liderazgo del Enfermero Jefe en el Servicio de Medicina. [Tesis]. Lima - Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2014. Report No.: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4107/1/Quispe\\_%C3%B1j.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4107/1/Quispe_%C3%B1j.pdf).
- Ramirez Arias J, Ocampo Lujano I, Velásquez Trinidad D, Yarza Solosarno E. La importancia de la comunicación efectiva como factor de calidad y seguridad en la atención médica. Rev. Angeles. 2011 Julio; IX(<http://www.medigraphic.com/pdfs/actmed/am-2011/am113k.pdf>).
- Robbins SP, Judge TA. Comportamiento Organizacional. Décimo tercera ed. Rosas PMG, editor. México: Mexicana; 2009.
- Rodríguez L. Factores Intervenientes en el liderazgo. Mimeografiado.
- Romero G. CLEDD. [Online].; 2011 [cited 2016 Febrero 19. Available from: HYPERLINK

"file:///C:/Users/Laptop/AppData/Roaming/Microsoft/Word/revistas.saber.ula.ve/index.php/cled/article/download/4858/4675"

[revistas.saber.ula.ve/index.php/cled/article/download/4858/4675](http://revistas.saber.ula.ve/index.php/cled/article/download/4858/4675) .

Schebella Souto G, Müller de Magalhaes A, Dall'agno C, Cavalcanti Juchem B, Santos Marona D. Liderazgo en enfermería: análisis del proceso de elección de jefes. Rev. Enfermagen. 2010 Noviembre; VI([http://www.scielo.br/pdf/rlae/v18n6/es\\_09.pdf](http://www.scielo.br/pdf/rlae/v18n6/es_09.pdf)).

Souza e Souza L, Ferreira Cordeiro A, Nunes de Aguiar R, Veloso Dias O, Ramos L. El liderazgo en la visión de Enfermeros Líderes. Rev. Enermería Global. 2013 Abril; XII([http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1695-61412013000200013&script=sci\\_arttext](http://scielo.isciii.es/scielo.php?pid=S1695-61412013000200013&script=sci_arttext)).

Tamayo Tamayo. Metodologia de la Investigacion. [Online].; 2013 [cited 2016 Febrero 19. Available from: HYPERLINK "<https://bianneygiraldo77.wordpress.com/category/capitulo-iii/>" <https://bianneygiraldo77.wordpress.com/category/capitulo-iii/> .

Vásquez Sosa. Nivel de motivación y su relación con las satisfacción laboral del profesional de enfermería en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza. [Tesis]. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2006. Report No.: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/488/1/Vasquez\\_ss.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/488/1/Vasquez_ss.pdf).

Witter Du Gas. Tratado de enfermería práctica. quinta ed. Mexico: Miembro de la cámara Nacional de la Industria; 2012.

Zandera A. Group dynamics; rearch and theory. 1997. Ed. Harper Row. New York.

## **ANEXOS**

## Anexo: 01

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estimado (a) usuario debo agradecer por su interés en participar en la presente investigación, la cual detallamos a continuación. La encuesta solo tiene fines de investigación para mejorar la gestión del cuidado de la salud.

**BENEFICIOS:** Conocer esto va a servir para que más adelante se mejoren los servicios de salud en nuestro establecimiento y mejorar sustancialmente la calidad de vida de toda la comunidad.

**CONFIDENCIALIDAD:** Los resultados de esta entrevista serán mantenidos en absoluta reserva. Su nombre no será utilizado para ningún propósito que sea ajeno a la presente investigación.

#### CONSENTIMIENTO:

Si Ud. se ha decidido a participar en el estudio, por favor firme a continuación y guarde una copia de este documento.

Yo, \_\_\_\_\_ he leído y entiendo el presente documento, y acepto participar en la investigación descrita.

Firma del Participante	DNI	Fecha y Hora
Firma del Investigador	DNI	Fecha y Hora

## **ANEXO 02**

### **CUESTIONARIO**

Estimada colega:

#### **I. PRESENTACIÓN:**

El presente instrumento, es un cuestionario elaborado para recoger información referida al liderazgo de la enfermera supervisora y la motivación de la enfermera de atención directa, esta información permitirá finalizar una investigación importante para nuestra carrera profesional.

#### **II. INSTRUCCIONES:**

- Lea cada pregunta, antes de proceder a contestarla.
- Si tiene dudas, pregunte a la investigadora
- No deje preguntas sin responder.
- Encierre en un círculo, el número de la alternativa que mejor exprese su opinión.
- Por favor, no lo firme, es anónimo.

## CUESTIONARIO DE LIDERAZGO Y MOTIVACIÓN

### Parte I: Datos demográficos:

**Coloque una equis (x), en el espacio en blanco, para indicar lo planteado a continuación.**

#### Formación académica:

Bachiller Asistencial: \_\_\_\_\_

Técnico Superior: \_\_\_\_\_

Licenciado: \_\_\_\_\_

#### Tiempo de servicio:

0 a 4 años \_\_\_\_\_

5 a 9 años \_\_\_\_\_

10 a 14 años \_\_\_\_\_

15 a 19 años \_\_\_\_\_

20 a 24 años \_\_\_\_\_

25 a 29 años \_\_\_\_\_

30 años y más \_\_\_\_\_

## Parte II: Liderazgo de la Enfermera Supervisora

Siempre \_\_\_\_\_

Casi siempre \_\_\_\_\_

Indeciso \_\_\_\_\_

Casi nunca \_\_\_\_\_

Nunca \_\_\_\_\_

El supervisor de enfermería

1	Lideriza su acción profesional, ordenando el cumplimiento de los planes de trabajo	1	2	3	4	5
2	Lideriza su acción profesional, informándoles los objetivos del establecimiento de salud	1	2	3	4	5
3	Lideriza su acción profesional, promoviendo un clima de libertad en la práctica de enfermería en el establecimiento de salud	1	2	3	4	5
4	Lideriza su acción profesional, promoviendo un clima de libertad entre el equipo de enfermería en el establecimiento de salud	1	2	3	4	5
5	Lideriza su acción profesional, promoviendo discusión proactiva entre los miembros del equipo de enfermería en el establecimiento de salud .	1	2	3	4	5
6	Lideriza su acción profesional, promoviendo el dejar hacer en cada uno de los miembros del equipo de enfermería en el establecimiento de salud	1	2	3	4	5
7	Lideriza su acción profesional, actuando permisividad, ante los miembros del equipo de enfermería en el establecimiento de salud	1	2	3	4	5
8	Lideriza su acción profesional, promoviendo participación activa de los miembros del equipo de enfermería en las políticas del establecimiento de salud.	1	2	3	4	5
9	Lideriza su acción profesional, promoviendo participación activa de los miembros del equipo, en la formulación de los objetivos del establecimiento de salud.	1	2	3	4	5
10	Lideriza su acción profesional, promoviendo la participación activa de los miembros del equipo de	1	2	3	4	5

	enfermería en la elaboración de los planes del establecimiento de salud.					
11	Lideriza su acción profesional, facilitando a las enfermeras de atención directa a tomar decisiones individuales en la solución de los problemas presentes en el establecimiento de salud	1	2	3	4	5
12	Lideriza su acción profesional, facilitando a las enfermeras de atención directa actuar con autonomía en la atención del paciente en el establecimiento de salud .	1	2	3	4	5
13	Lideriza su acción profesional, facilitando a las enfermeras de atención directa libertad para promover cambios organizativos en el establecimiento de salud donde trabaja.	1	2	3	4	5
14	Lideriza su acción profesional, facilitando a las enfermeras de atención directa libertad para actuar con iniciativa en la atención y cuidado de enfermería en el establecimiento de salud.	1	2	3	4	5
15	Lideriza su acción profesional, asignando responsabilidad a las enfermeras de atención directa para la toma de decisiones en el establecimiento de salud.	1	2	3	4	5
16	Lideriza su acción profesional, asignando responsabilidad a las enfermeras de atención directa para la toma de decisiones en el establecimiento de salud.	1	2	3	4	5
17	Lideriza su acción profesional, dando a las enfermeras de atención directa instrucciones verbales sobre los procedimientos de enfermería en el establecimiento de salud.	1	2	3	4	5
18	Lideriza su acción profesional, dando a las enfermeras de atención directa instrucciones escritas sobre políticas a cumplir en el establecimiento de salud.	1	2	3	4	5
19	Lideriza su acción profesional, actuando con seguridad ante las enfermeras de atención directa en el establecimiento de salud	1	2	3	4	5
20	Lideriza su acción profesional, escuchando con atención a las enfermeras de atención directa del establecimiento de salud.	1	2	3	4	5

### Parte III : Motivación de la Enfermera/o

Altamente motivada/o \_\_\_\_\_

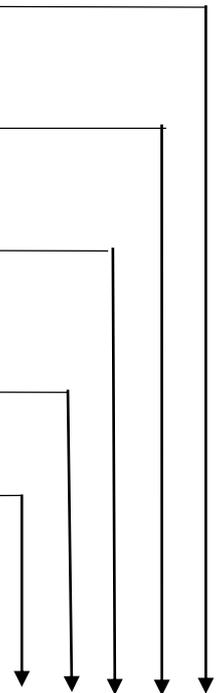
Motivada/o \_\_\_\_\_

Medianamente motivada/o \_\_\_\_\_

Poco motivada/o \_\_\_\_\_

Nada Motivado \_\_\_\_\_

La oportunidad que tengo de:



1	Realizar funciones administrativas en el centro de trabajo me hace sentir	1	2	3	4	5
2	Realizar diferentes actividades de enfermería en el centro de trabajo me hace sentir	1	2	3	4	5
3	Realizarme profesionalmente en mi centro de trabajo me hace sentir	1	2	3	4	5
4	Realizar estudios para especializarme me hace sentir	1	2	3	4	5
5	Realizar estímulos positivos al personal de enfermería me hace sentir	1	2	3	4	5
6	Realizar reconocimientos en el centro de trabajo por el desempeño me hace sentir	1	2	3	4	5
7	Realizar premiación en el centro de trabajo reconocimiento por la labor cumplida me hace sentir	1	2	3	4	5
8	Fortalecer mis competencias profesionales en el área docente me hace sentir	1	2	3	4	5
9	Fortalecer mis competencias profesionales en el área gremial me hace sentir	1	2	3	4	5
10	Desarrollar mis habilidades gerenciales me hace sentir	1	2	3	4	5
11	Responsabilizarme por la gerencia de la institución donde trabajo me hace sentir	1	2	3	4	5
12	Responsabilizarme por asignar tareas a los miembros del equipo me hace sentir .	1	2	3	4	5
13	Recibir un salario justo para satisfacer mis necesidades me hace sentir	1	2	3	4	5
14	Recibir aumentos salariales oportunos me hace sentir.	1	2	3	4	5

15	Establecer relaciones de trabajos armoniosos con el supervisor de enfermería me hace sentir	1	2	3	4	5
16	Recibir un trato respetuoso del supervisor de enfermería me hace sentir	1	2	3	4	5
17	Trabajar en un ambiente bien iluminado me hace sentir	1	2	3	4	5
18	Trabajar en un ambiente libre de ruido me hace sentir	1	2	3	4	5
19	Trabajar en un ambiente libre de conflictos me hace sentir	1	2	3	4	5
20	Compartir experiencia de trabajo con los miembros del equipo de enfermería me hace sentir.	1	2	3	4	5

## FICHA TÉCNICA

1. **Título** : Cuestionario de Liderazgo y motivación
2. **Procedencia** : COMPLEJO UNIVERSITARIO, “RUIZ Y PAEZ”, DE CIUDAD BOLIVAR Venezuela
3. **Administración** : Auto administrada
4. **Duración** : 40 minutos
5. **Aplicación** : Enfermeras
6. **Significación** : Manejo de información de contenido
7. **Administración y Calificación:** Se administró utilizando los siguientes materiales:
  - Hoja de Respuesta
  - Lápiz o lapicero
8. **Consigna**  
El presente test que forma parte del trabajo de investigación, consta de preguntas; conteste lo más honestamente posible todos y cada de los ítems o preguntas marcando el valor que crea conveniente.
9. **Baremación** : Autor

**Tabla 1:**

**Generación de Baremos de Liderazgo y Motivación**

<b>LIDERAZGO</b>	<b>MOTIVACION</b>
Autocrítico	Altamente motivada
Democrático	Poco motivada
Permisivo	Motivada
Participativo	Nada motivada
	Mediana motivada

**1. Validez.**

Fue sometida a validación de tres jueces expertos en investigación científica en enfermería y en estadística.

**2. Análisis de fiabilidad**

	Alfa de cronbach
Liderazgo de la Enfermera	0.95
Motivación de la Enfermera	0.84

Comparando el valor obtenido para la variable Liderazgo de la Enfermera Supervisora de 0.95 y el obtenido para la variable Motivación de la Enfermera de Atención Directa de 0.84, con los presentados por Hamdan, G. (op.cit), reflejan confiabilidad “Alta” (fuerte) y “Muy Alta” (casi perfecta); lo que confirma que de ser aplicado el instrumento en otros grupos los resultados serían similares porque la confiabilidad sobrepasa el 60% en todos los casos.

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACION DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

 <b>UCV</b> UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 1
--	--	---

Yo MANUELA JACQUELINE ACÁNTAGA TORRES, identificado con DNI N.º 40929507, egresada de la Escuela de Post. Grado de la Universidad César Vallejo, autorizo , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado: LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y LA MOTIVACION DEL PERSONAL DE ENFERMERIA - RED DE CAJAMARCA.

en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33.

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....



\_\_\_\_\_  
FIRMA

DNI: 40929507

FECHA: 19-01-19

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

## ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

### ACTA DE APROBACION DE ORIGINALIDAD DE TESIS

YO, **Gálvez Díaz Norma del Carmen**, asesora del trabajo de investigación y revisor de la tesis de la estudiante **Alcántara Torres, Manuela Jacqueline**, titulada: "**Liderazgo de la enfermera jefe y la motivación del personal de enfermería-Red de Cajamarca**", constato que la misma tiene un índice de similitud de 17 % verificable en el reporte de originalidad de programa turnitin.

La suscrita, analizó dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi legal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para uso de citas y referencias establecidas por la universidad **Cesar Vallejo**.

Chiclayo 19 de enero del 2019



.....  
**DRA Gálvez Díaz Norma del Carmen**

DNI 17450252

## Liderazgo de la enfermera jefe y la motivación del personal de enfermería-Red de Cajamarca

### INFORME DE ORIGINALIDAD

<b>17%</b>	<b>13%</b>	<b>0%</b>	<b>8%</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>1919-2008.blogspot.com</b> Fuente de Internet	<b>7%</b>
<b>2</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	<b>4%</b>
<b>3</b>	<b>Submitted to Universidad Inca Garcilaso de la Vega</b> Trabajo del estudiante	<b>1%</b>
<b>4</b>	<b>las-tics-calidad-docente.wikispaces.com</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>5</b>	<b>www.redalyc.org</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>6</b>	<b>saber.ucv.ve</b> Fuente de Internet	<b>&lt;1%</b>
<b>7</b>	<b>Submitted to Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez</b> Trabajo del estudiante	<b>&lt;1%</b>
<b>8</b>	<b>Submitted to Universidad Carlos III de Madrid</b>	

.....  
DRA Gálvez Díaz Norma del Carmen

DNI 17450252

# AUTORIZACIÓN DE LA VERSION FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



## UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA LA JEFATURA DE UNIDAD DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

**ALCANTARA TORRES MANUELA JACQUELINE**

INFORME TÍTULADO:

**LIDERAZGO DE LA ENFERMERA JEFE Y LA MOTIVACIÓN DEL PERSONAL DE ENFERMERÍA-RED DE CAJAMARCA**

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

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

---

SUSTENTADO EN FECHA: **19 DE ENERO DE 2019**

NOTA O MENCIÓN: **APROBADO(A) POR UNANIMIDAD**

FIRMA DE LA JEFA DE POS GRADO DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO