

**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
CHOTA**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE  
ENFERMERÍA**



**LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS  
PROFESIONALES DE ENFERMERÍA. HOSPITAL TITO VILLAR  
CABEZA, BAMBAMARCA 2017**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL  
DE LICENCIADA EN ENFERMERÍA**

**AUTORA  
BACH. ANITA JUDITH VÁSQUEZ CUBAS**

**ASESOR  
DR. RICHARD WILLIAMS HERNÁNDEZ FIESTAS**

**CHOTA – PERÚ**

**2020**

## COMITÉ CIENTÍFICO



---

Dr. Richard Williams Hernández Fiestas  
Asesor



---

Dr. José Ander Asenjo Alarcón  
Presidente del Comité Científico



---

Mg. Donald Gorki Collantes Delgado  
Miembro del Comité Científico



---

Mg. Edwin Barboza Estela  
Miembro del Comité Científico

## **AGRADECIMIENTOS**

A Dios que es fuente de sabiduría y amor, por regalarme la vida, salud y permitirme cumplir cada uno de mis objetivos; por regalarme unos padres maravillosos y concederme conocer a personas que de una u otra manera son importantes en mi vida.

A mis padres por su amor, dedicación, paciencia, confianza y acompañamiento durante todo mi proceso de aprendizaje, porque ellos son los principales promotores de mi superación y mis sueños, sus palabras me forjaron para lograr ser una profesional de éxito con valores firmes y vocación de servicio.

A mi familia por brindarme palabras de aliento, respaldo en cada decisión y proyectos emprendidos.

A los docentes de la Carrera Profesional de Enfermería de la Universidad Nacional Autónoma de Chota por la formación académica, convirtiendo sus enseñanzas en un paradigma motivador digno de imitar, alimentando mi espíritu de superación.

Al personal de Enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza - Bambamarca, por su participación, colaboración, apoyo incondicional, paciencia y accesibilidad durante el proceso de investigación; así mismo a los profesionales de enfermería del Hospital José Hernán Soto Cadenillas – Chota por su apoyo y participación en la realización de la prueba piloto.

Al Dr. Richard Hernández Fiestas y al Dr. Ander Asenjo Alarcón por guiarme e iluminarme cognitivamente, brindándome su apoyo, sugerencias, por su dedicación y tiempo y así obtener como resultado un trabajo de calidad.

**Con mucho amor a:**

Mis padres María y Fermín por brindarme su apoyo incondicional y motivarme constantemente para lograr mis objetivos.

Mis hermanos Alexander y Adriana por ser fuente de inspiración y motivación para seguir adelante.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

	<b>Pág.</b>
<b>RESUMEN</b>	viii
<b>ABSTRACT</b>	ix
<b>CAPÍTULO I</b>	1
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO II</b>	4
<b>MARCO TEÓRICO</b>	4
2.1. Antecedentes del estudio	4
2.2. Bases conceptuales	6
2.3. Definición de términos básicos	16
<b>CAPÍTULO III</b>	17
<b>MARCO METODOLÓGICO</b>	17
3.1. Ámbito de estudio	17
3.2. Diseño de investigación	17
3.3. Población y muestra	18
3.4. Operacionalización de variables	19
3.5. Descripción de la metodología	21
3.6. Procesamiento y análisis de datos	24
<b>CAPÍTULO IV</b>	25
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	25
4.1. Tipos de liderazgo de los profesionales de enfermería	25
4.2. Grado de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería	29
4.3. Tipos de liderazgo y grado de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería	31
4.4. Relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería	35
<b>CAPÍTULO V</b>	37
<b>CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES</b>	37
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	39
<b>ANEXOS</b>	50

## ÍNDICE DE TABLAS

		<b>Pág.</b>
Tabla 1.	Liderazgo personal de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017	25
Tabla 2.	Liderazgo interpersonal de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017	27
Tabla 3.	Grado de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017	29
Tabla 4.	Liderazgo personal y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017	31
Tabla 5.	Liderazgo interpersonal y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017	33
Tabla 6.	Relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017	35

## ÍNDICE DE ABREVIACIONES

- APS : Atención Primaria en Salud
- CIE : Consejo Internacional de Enfermería
- OMS : Organización Mundial de la Salud
- OPS : Organización Panamericana de la Salud
- HJHSC : Hospital José Hernán Soto Cadenillas

## RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza, Bambamarca 2017. Se trabajó con una población de 22 profesionales de enfermería nombrados y contratados. El estudio fue cuantitativo de nivel relacional, tipo observacional y analítico con diseño no experimental transversal. Los instrumentos de medición utilizados fueron la Escala de Evaluación de Liderazgo Personal e Interpersonal y la Escala de Satisfacción laboral. Los resultados muestran que la mayoría de los profesionales de enfermería tienen el 59,1% liderazgo personal medio; 45,5% presentan liderazgo interpersonal medio; 68,2% satisfacción laboral medio y el 31,8% tienen liderazgo y satisfacción laboral medio. Se concluyó que la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral no fue significativa ( $p > 0,05$ ) aportando de esta manera evidencia en contra de la hipótesis planteada.

**Palabras clave:** Motivación, líder, satisfacción, profesionales de enfermería.

## **ABSTRACT**

The present investigation had as objective to determine the relationship between leadership and job satisfaction of nursing professionals at Tito Villar Cabeza Hospital, Bambamarca 2017. It worked with a population of 22 nursing professionals appointed and hired. The study was quantitative in relational level, observational and analytical type with a not experimental transversal design. The measurement tools used were the Personal and Interpersonal Leadership Assessment Scale and the Job Satisfaction Scale. The results show that the majority of nursing professionals have 59,1% average personal leadership; 45,5% present medium interpersonal leadership; 68,2% average job satisfaction and 31,8% have leadership and average job satisfaction. It was concluded that the relationship between leadership and job satisfaction was not significant ( $p>0.05$ ), thus providing evidence against the hypothesis.

**Key words:** Motivation, leader, satisfaction, nursing professionals.

# CAPÍTULO I

## INTRODUCCIÓN

El liderazgo es un conjunto de habilidades y destrezas que tiene una persona para conocerse y conducir un equipo en la búsqueda de un fin común, fomentando el crecimiento, la participación personal y permitiendo al líder tener la capacidad de gestionar, organizar, motivar, incentivar y evaluar proyectos personales e interpersonales de manera eficiente y eficaz; por lo tanto en la actualidad el liderazgo es importante para el desarrollo de una organización y el éxito personal y profesional [1].

La concepción, formación y desempeño laboral en enfermería, exige personas críticas, reflexivas y con capacidad de incursionar en las diferentes áreas de desempeño; de esta manera, responde políticas actuales de salud y exigencias del campo laboral; demostrando competencias para brindar una atención de calidad y con solvencia en la toma de decisiones; fomentando de esta manera el liderazgo en la práctica profesional de enfermería [2].

El liderazgo es esencial en la vida profesional de enfermería, pues facilita comunicarse de forma efectiva, ser capaz de solucionar conflictos, tener iniciativa en la toma de decisiones, desempeñar funciones de dirigir, motivar, gestionar y supervisar diferentes equipos de trabajo dentro de las organizaciones para lograr óptimos resultados en la salud y superar desafíos [3]; enfermería requiere de un liderazgo participativo y motivador donde involucre y guie a las personas (paciente, equipos de trabajo, colegas y entorno profesional en general) para el cumplimiento y desarrollo de metas personales y organizacionales [4].

La Organización Mundial de la Salud (OMS) manifiesta que la falta de capacidad de liderazgo es citada con mayor frecuencia como una restricción determinante para mejorar la atención, la expansión de los servicios de la salud y el logro de las metas del desarrollo del milenio. El enfermero (a) debe contar con cualidades de un líder ya que se reflejan en la calidad de los cuidados que brindan; así mismo

es posible que la falta de liderazgo influya de manera directa o indirecta en la satisfacción laboral [5].

Al igual que el liderazgo, la satisfacción laboral es uno de los temas más relevantes de la investigación dentro de las instituciones, puesto que existe un gran interés en comprender la satisfacción e insatisfacción del trabajador reflejado en la actitud que muestra frente a su trabajo; basado en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional; estas actitudes dependerían de factores físicos, personales, sociales, políticos, entre otros [6].

En los profesionales de enfermería, la satisfacción laboral es importante en la construcción de motivación y eficiencia del trabajador, del mismo modo promueve el trabajo en equipo, desarrollando una armoniosa interacción en las diferentes áreas que desempeñan con la iniciativa de buscar mejoras para la institución y así potencializar su satisfacción [7].

En el Perú se han realizado estudios sobre liderazgo y satisfacción laboral por varios autores como es el caso de Carrera [8], quien obtuvo como resultado que el 100% de 30 enfermeras presentaron capacidad de liderazgo, el 63,3% satisfacción laboral alta y 36,7% un nivel medio de satisfacción laboral; así mismo Valdez [9], reporta que el 74,51% tienen liderazgo transformacional y un 52,94% satisfacción laboral moderada de 153 enfermeras, concluyendo que el liderazgo y la satisfacción laboral están relacionados con el grupo estudiado.

A nivel de Cajamarca no existen estudios que indiquen de manera precisa la relación entre liderazgo y satisfacción laboral en instituciones de salud, el Hospital Tito Villar Cabeza del distrito de Bambamarca, no es indiferente a esta realidad, pues se observó problemas de liderazgo y satisfacción laboral evidenciado en actitudes negativas como incomodidad para realizar su labor, falta de compañerismo, infraestructura inadecuada, entre otros; lo cual se convierten en indicadores de insatisfacción laboral; esto permite decir que Bambamarca, necesita profesionales de enfermería que desarrollen y tengan capacidad de liderazgo, involucrados en la toma de decisiones, generando nuevas ideas y

buscando soluciones para los problemas que a diario se presentan en este ámbito laboral.

Al analizar y proponer una solución a esta realidad fue necesario, plantear la interrogante ¿Cuál es la relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017?, teniendo como hipótesis: La relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca es significativa.

Así mismo se planteó como objetivo general: Determinar la relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017; y como objetivos específicos: Identificar el tipo de liderazgo, analizar el grado de satisfacción laboral y relacionar el tipo de liderazgo (personal e interpersonal) con el grado de satisfacción laboral.

Los resultados del estudio muestran que no existe relación significativa entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017 ( $p > 0,05$ ), obteniendo que el 59,1% presentan un liderazgo medio y el 68,2% satisfacción laboral medio; aportando de esta manera evidencia en contra de la hipótesis planteada.

La investigación está organizado en cinco capítulos, de los cuales el capítulo I y II muestra la Introducción y Marco Teórico; en la Introducción se ha considerado una breve descripción del estudio realizado, en el Marco teórico se ha precisado los antecedentes y bases científicas de las variables; en el Capítulo III se detalla el Marco Metodológico, es decir los Métodos y Materiales utilizados y en el Capítulo IV y V se evidencian los Resultados obtenidos, Discusión, Conclusiones y Recomendaciones propuestas por el autor; y adicionalmente se presentan las Referencias Bibliográficas y Anexos que fueron parte del estudio.

## **CAPÍTULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1. Antecedentes del estudio**

Moreno D, et al. (Perú, 2018) realizaron un estudio acerca de los: “Tipos de liderazgo y satisfacción laboral en el personal del Hospital Alberto Hurtado Abadía EsSalud – La Oroya, 2018”, donde su objetivo fue determinar la relación entre los tipos de liderazgo y satisfacción laboral de los trabajadores del hospital. Estudio cuantitativo, descriptivo, correlacional, la muestra que trabajaron fueron 202 trabajadores, para su recolección de datos utilizaron las escalas para liderazgo organizacional y satisfacción laboral. Sus resultados fueron que el liderazgo racional es más frecuente con 34% y el nivel de satisfacción laboral es regular con 53%; concluyendo que existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y satisfacción laboral [6].

Paucarchuco T, et al. (Perú, 2017) Investigaron: “El liderazgo personal y liderazgo interpersonal en los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital I Río Negro de EsSalud, Provincia de Satipo”, tuvieron como objetivo determinar si existe una correlación entre las variables liderazgo personal y liderazgo interpersonal de los profesionales de enfermería, investigación de tipo descriptivo correlacional, trabajaron con 16 profesionales de enfermería, los resultados fueron que el 50% de los profesionales poseen un moderado liderazgo personal y liderazgo interpersonal; concluyendo que el liderazgo personal se relaciona significativamente con el liderazgo interpersonal [10].

Valdez R. et al. (Perú, 2016) investigaron sobre: “Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en enfermeras del Hospital Regional Honorio Delgado Arequipa”. Su objetivo fue establecer la relación entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en las enfermeras del Hospital; estudio cuantitativo, descriptivo correlacional y de corte transversal. La población fue de 153 enfermeras que laboraban en dicho nosocomio; sus resultados fueron que el 74,51% tienen liderazgo transformacional y el 52,94% satisfacción laboral moderada; concluyendo que existe relación entre los estilos de liderazgo y satisfacción laboral [9].

Bazán MC. (Perú, 2016) estudió el: “Liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del Departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia”, su objetivo fue conocer la relación entre el liderazgo y la satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del Hospital del departamento de medicina física y rehabilitación. Estudio descriptivo, correlacional; su población fue de 80 colaboradores, obtuvo como resultados que el 45,5% tenían liderazgo poco frecuente y el 46,3% presentaban satisfacción intrínseca así mismo el 55% poco satisfechos en la satisfacción extrínseca, concluyendo que si existe una relación positiva muy fuerte entre las variables estudiadas [11].

Dueñas IW. (Perú, 2016) investigó sobre el: “Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería, Hospital General I José Soto Cadenillas, Chota, Cajamarca – 2015”, su objetivo fue analizar y determinar la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital General I José Hernán Soto Cadenillas (HJHSC). Estudio cuantitativo, descriptivo y transversal; su muestra fue de 73 trabajadores de los diferentes servicios, los cuales 31 fueron licenciados y 42 técnicos en enfermería. Sus resultados fueron que el 68,5% consideraron que existe un clima organizacional medianamente favorable y el 83,6% calificaron a la satisfacción laboral como satisfecho. Concluyendo que existe una relación significativa entre el clima organizacional y satisfacción laboral [12].

Mamani CA. (Perú, 2015) realizó un estudio sobre el: “Liderazgo personal e interpersonal en profesionales de enfermería que laboran en las Microredes Cono Sur y Santa Adriana, Juliaca 2015”, teniendo como objetivo determinar si existe diferencias entre las características del liderazgo entre los profesionales de enfermería de ambas Microredes; su estudio fue descriptivo comparativo, no experimental transversal; la población fueron 19 enfermeras de la Microred Cono Sur y 22 enfermeras de la Microred Santa Adriana; sus resultados de los profesionales de enfermería de la Microred Santa Adriana presentan un liderazgo moderado con un 72,7% y en la Microred Cono Sur un 73,7% tienen liderazgo moderado; concluyendo que no hay diferencias

significativas de liderazgo entre los profesionales de enfermería que laboraron en las Microredes Cono Sur y Santa Adriana [13].

Carrera, F. (Perú, 2014) en su investigación: “Capacidad de liderazgo y nivel de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería de la Red de Salud Pacasmayo 2014”, tuvo como objetivo determinar la relación entre liderazgo y satisfacción laboral, estudio descriptivo correlacional de corte transversal, cuya muestra fue de 30 enfermeras, obtuvo como resultado que el 100% de los profesionales encuestados presentaban capacidad de liderazgo, 63,3% de los profesionales de enfermería se encontró en nivel alto de satisfacción laboral, el 36,7% se encontraron con un nivel medio de satisfacción laboral. Concluyendo que la capacidad de liderazgo tiene relación significativa con el nivel de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería [8].

## **2.2. Bases conceptuales**

### **2.2.1. Bases teóricas**

#### **Modelo del Liderazgo transformacional**

El sustento teórico de la presente investigación fue el Modelo del Liderazgo Transformacional propuesta por Bernard Bass en el año de 1985, citada por Echevarría [14]; la cual consiste en transformar a otros, ayudándose mutuamente, motivando e incentivando a sus seguidores por el carisma, la pasión intelectual y consideración individual; los líderes transformacionales son más retadores y alcanzan desempeños superiores quienes crean un cambio valioso y positivo a los seguidores.

Este modelo se basó en los primeros conceptos de Mac Gregor Burns (1978), el cual mencionaba que el liderazgo es ostentado por individuos de visión y personalidad fuerte, los cuales eran capaces de transformar percepciones, expectativas y motivaciones dentro de una organización, luego a raíz de esta conceptualización Bass presenta este modelo determinando cuatro componentes [14]:

**Estimulación intelectual:** El líder motiva y fomenta la creatividad y la innovación a sus seguidores animando a explorar y descubrir mejores oportunidades para la organización.

**Influencia idealizada:** Es la capacidad que tienen un líder para lograr con sus seguidores confianza y respeto; en consecuencia surgen nuevos líderes transformacionales dentro la organización.

**Consideración individualizada:** El líder apoya, es empático y tiene comunicación abierta de manera personal o colectiva con sus seguidores.

**Motivación e inspiración:** Los líderes transformacionales tienen la capacidad de comunicar su visión, generar entusiasmo y pasión que conducen a sus seguidores a hacer proactivos y comprometidos con la organización.

Este modelo está relacionado directamente con este estudio porque aborda componentes relacionados al liderazgo donde menciona que un líder (profesionales de enfermería) tiene que ser motivador, creativo, innovador, empático, proactivo y que tenga el compromiso con la organización (Hospital Tito Villar Cabeza); así mismo el líder transformador debe influir en los demás no por obligación sino por voluntad y siempre debe ser fuente de inspiración; pero para lograrlo se debe iniciar con el liderazgo personal e interpersonal y así transformar a los demás; por ende sí se cumple los componentes de este modelo se contribuirá en la satisfacción laboral de la organización.

## **2.2.2. Liderazgo en enfermería**

### **A. Liderazgo**

El liderazgo es esencial para estudiar, aprender y practicar en el entorno; es una actividad de compromiso humano y experiencia en la confianza, comunicación, inspiración, acción, y vocación de servicio; permitiendo al líder utilizar su capacidad para motivar,

innovar, crear, gestionar, organizar, incentivar, mantener equipos unidos y avanzar hacia la consecución de objetivos [4].

De igual manera el liderazgo para Fishman [15], es un camino en espiral que se dirige de lo interior a lo exterior; sí la persona no tiene un mayor nivel de profundidad, no podrá irrigar un liderazgo constructivo ni hacer crecer a sus seguidores; es decir un líder debe tener autoestima, creatividad, visión, equilibrio, aprendizaje, comunicación efectiva, entrega, poder, trabajo en equipo, servicio e integridad.

El rol del liderazgo implica impulsar crecimiento, participación personal, creatividad y desarrollar habilidades en todos los miembros de la organización; del mismo modo es necesario que el líder desarrolle capacidades sociales y cognitivas para así aportar, crear y desarrollar equipos de alta efectividad [16].

Teniendo en cuenta estas definiciones consideramos al liderazgo como la capacidad que tiene el líder para motivar e incentivar a las personas con el fin de lograr objetivos y metas compartidas; para ello se debe tener fortalecido el liderazgo personal e interpersonal. El profesional de enfermería desarrolla este liderazgo en su quehacer profesional proyectándolo tanto a las personas que brinda cuidado y como miembro de un equipo multidisciplinario en su trabajo.

## **B. Tipos de liderazgo**

### **a. Liderazgo personal**

El liderazgo personal es la habilidad innata que se desarrolla con el tiempo a medida que se incrementan las capacidades, fortaleciendo actitudes positivas y mejorando hábitos; así mismo consiste en saber lo que uno desea realizar y tener la suficiente autoconfianza; es aprender a dar y recibir [17].

Al hablar de liderazgo personal nos imaginamos en una persona que tiene confianza, seguridad, decisión, asertividad y a la vez estas competencias lo aplican en su vida personal y profesional [18]; este tipo de liderazgo se logra cuando la persona trabaja su autoestima, visión, creatividad, equilibrio y su capacidad de aprender para liderarse uno mismo [15].

Para tener liderazgo, primero se debe reforzar el liderazgo personal logrando manejar las siguientes habilidades según Fishman [19]:

- **Control del ego:** Es la personalidad inferior o máscara que se crea cuando hay autoestima baja y para controlarlo debe existir independencia y libertad de máscaras.
- **Equilibrio:** Se encuentra en el interior de uno cuando encuentra paz y evita tener pensamientos negativos en la mente. Este equilibrio debe estar presente en el cuerpo mente y espíritu.
- **Desapego:** Es alejarse de las cosas y entender que los problemas son parte del aprendizaje de la vida.
- **Responsabilidad:** Asumir conductas y roles para solucionar problemas y no buscando culpables de las desgracias que puede suceder.

#### **b. Liderazgo interpersonal**

El liderazgo interpersonal son las habilidades que se utilizan para influir positivamente sobre los demás como las destrezas gerenciales y el trabajo en equipo [20]. De igual manera lo definen como el servicio a los demás y éste se logra cuando la persona aprende a dirigir, domina la comunicación, trabaja en equipo y

sirve a sus seguidores; permitiendo generar un clima de unión y confianza entre líder y seguidor [21].

Para lograr este tipo de liderazgo los integrantes del equipo deben saber manejar las dimensiones de la comunicación, construir confianza en sí mismos y en los demás, aceptar retos y eliminar temores para así promover la colaboración y mantener un clima organizacional favorable [22].

Cuando aprenden a manejar las habilidades del liderazgo personal es decir controlan su ego, enfrentan la vida con desapego y son responsables consigo mismo; se inicia a desarrollar el liderazgo interpersonal incluyendo habilidades como [19]:

- **Trabajo en equipo:** Son los miembros de un equipo que actúan con humildad, dependen de unos a otros y tienen una buena comunicación para lograr un trabajo exitoso implicando tener metas claras, asignar prioridades, dedicación y valorar las contribuciones que aportan los integrantes de la organización.
- **Destrezas gerenciales:** Son habilidades que permiten saber, motivar, entrenar y retroalimentar al personal de la organización; dando el ejemplo con integridad, infundiendo pasión y brindando incentivos apropiados, críticas constructivas, liderazgo, administración y honestidad en los miembros de la organización.

### **C. Liderazgo en enfermería**

En el equipo de la salud los profesionales de enfermería han surgido como líderes debido a su formación y desarrollo profesional con conocimientos y acciones necesarias para ofrecer asistencia creativa y de calidad; buscando desarrollar estrategias y coordinar equipos

para el cumplimiento de metas y objetivos propuestas por los sistemas de salud [23].

Así mismo los enfermeros (as) poseen la capacidad de desarrollar, generar, promocionar y evaluar procesos de transformación en la educación profesional y los servicios de salud hacia la cobertura universal y la renovación de la Atención Primaria en Salud (APS) a la más alta calidad de cuidado [23]. La OMS incide en que los profesionales de enfermería participen de manera activa en el desarrollo de las políticas de salud, incluyendo la planificación y ejecución de programas específicos de mejora y optimización de recursos; por eso es necesario formar líderes que se involucren en las discusiones de políticas y acciones a desarrollar en cada asociación [24].

En la actualidad, existen programas y líneas internacionales relacionadas al liderazgo de enfermería que han generado transformación en los servicios para mejorar la atención de la salud tales como el Programa Internacional de la Escuela de enfermería de la Universidad de Birmingham, Alabama, Centro Colaborador de la Organización Panamericana de Salud (OPS) y la OMS, del mismo modo el Consejo Internacional de Enfermería (CIE) desarrolla el programa de liderazgo para el cambio que consiste en la planificación y negociación estratégica y el tercer programa del British Columbia Nursing Leadership Institute, enfocado en la formación de líderes en enfermería [25].

El liderazgo es fundamental para fortalecer la profesión y sin él no se reconoce el carácter estratégico y la importancia de las acciones de enfermería entre los profesionales de la salud. La OMS otorga y establece lineamientos con el propósito de facilitar el liderazgo de las (os) enfermeras (os) en el cuidado, promoción de la salud y la búsqueda de formas innovadoras que permitan una gestión eficaz de los servicios. Los enfermeros buscan ejercer un liderazgo de impacto

en su formación académica y profesional, iniciando y siendo responsables del logro de cambios en el cuidado de la salud [26].

El liderazgo en enfermería debe estar en permanente renovación para ser poseedor de un amplio y profundo conocimiento personal y profesional, siendo imaginativos, creativos, valientes, disciplinados, y llenos de fuerza de voluntad a partir de la integridad, madurez y fuerza mental [27]. El líder debe ser formado y capaz de aplicar habilidades de liderazgo en todas las áreas de enfermería; del mismo modo tener la capacidad de desarrollar, promocionar, generar y evaluar procesos de transformación en los servicios de salud y educación profesional [23].

Para los profesionales de enfermería el liderazgo es la competencia esencial con el objetivo de aplicar conocimiento integrado y mejorar la salud de la sociedad; de esta manera se anticipan a los cambios futuros y deseo de otorgar poder a la profesión ejerciéndola en base a los valores de la disciplina. El CIE sostiene que se debe tener una actitud visionaria, proactiva y asertiva hacia los procesos de la reforma, es decir tener el rol protagónico como líder, crear redes de trabajo, ampliar el horizonte con un enfoque multisectorial y multidisciplinario, mostrar el valor de la disciplina y conducir cambios con gestión oportuna de procesos [28].

### **2.2.3. Satisfacción Laboral**

#### **A. Definición**

La satisfacción laboral es la actitud del trabajador hacia su propio trabajo en función de aspectos relacionados que faciliten su desempeño de tareas como posibilidades de desarrollo personal, condiciones físicas, relaciones con otros miembros de la organización y autoridad, políticas administrativas, beneficios laborales y remunerativos [29].

En cualquier tipo de profesión la satisfacción en el trabajo es importante, no solo en términos del bienestar que desea la persona, sino también en términos de productividad y calidad; asimismo definen a la satisfacción laboral como el estado emocional positivo o placentero del trabajador [enfermeros (as)] como resultado de la percepción subjetiva de las experiencias laborales en respuesta a su propio trabajo [30].

La satisfacción laboral son los sentimientos positivos y negativos de la persona hacia su trabajo, originado por factores relacionados a la labor que realizan y bajo las circunstancias que se efectúan; en el ejercicio profesional de enfermería la satisfacción está vinculado con la percepción que tienen en las diferentes áreas que desempeñan tales como asistencial, administrativa, docencia e investigación [9].

La satisfacción es concebida como un concepto de varias dimensiones que incluye un conjunto de sentimientos favorables y desfavorables de la persona frente a su trabajo agrupando diversos factores entre aquellos que se encuentran relacionados con el ambiente de la tarea desempeñada y con el contexto laboral; así mismo está determinada por las tareas, recompensas asociadas, relaciones con los compañeros de trabajo y las condiciones laborales en las que los empleados están expuestos [31].

## **B. Dimensiones de la satisfacción laboral**

La satisfacción laboral presenta las siguientes dimensiones [32]:

- **Condiciones físicas y/o materiales:** Comprende desde la infraestructura y materiales que dispone el lugar de trabajo; estas condiciones deben ser óptimas para que el trabajador se desempeñe en un ambiente de armonía.

- **Beneficios laborales y/o remunerativos:** Son recompensas (salario, premios, oportunidades de progreso, elogios, etc.) que recibe el trabajador a cambio su labor.
- **Políticas administrativas:** Son las normas institucionales dirigidas a los trabajadores con el fin de conducir hacia los objetivos que se tiene como institución.
- **Relaciones sociales:** La interrelación con los miembros que comparten actividades laborales en la organización. La relaciones amicales y solidarias aumentan la satisfacción laboral y contribuyen a mejorar la calidad de vida.
- **Desarrollo personal:** El trabajador tiene la oportunidad para realizar actividades de autorrealización; por ejemplo los directivos tienen la responsabilidad de reconocer el potencial de sus trabajadores y ofrecerles nuevas oportunidades.
- **Desempeño de funciones:** Es la valoración del trabajador en relación a sus tareas cotidianas en la institución que labora; para que la organización funcione y logre su autorrealización deben desarrollar actividades eficientes.
- **Relación con la autoridad:** Es la apreciación del trabajador en relación a su jefe inmediato y a sus actividades cotidianas. Los trabajadores con jefes más tolerantes y considerados se encuentran más satisfechos que con los jefes autoritarios, indiferentes y hostiles.

### **C. Grado de satisfacción laboral**

Existen dos niveles de satisfacción laboral [33]:

- **Satisfacción general:** Indicador promedio que siente el trabajador frente a los diferentes aspectos de su trabajo [33].

- **Satisfacción por facetas:** Es el grado mayor o menor de satisfacción en función a su trabajo, como las condiciones del trabajo, beneficios, reconocimientos, políticas de la empresa, supervisión, etc. [34].

Las personas con más nivel ocupacional tienden a estar más satisfechas con su trabajo; ya que es usual que ellos tengan mejores condiciones laborales. En las micro empresas se demuestra mejor el nivel de satisfacción laboral; mientras que en las organizaciones más grandes tienden a abrumar al personal limitando los beneficios que les corresponde [33]. El grado de satisfacción laboral se diferencia por lo general (satisfacción o insatisfacción) y por facetas y sus resultados pueden ser alto, medio o bajo.

#### **D. Teoría de los dos factores**

Montalvo [35] describe esta teoría que fue desarrollada por el psicólogo Frederick Herzberg en el año 1959 también conocida motivación e higiene la cual consiste en explicar el comportamiento de las personas en el trabajo y plantea dos factores:

**Factores de motivación:** Están relacionados con el trabajo e incluyen al crecimiento, logro, reconocimiento, autorrealización, ascenso, trabajo en sí, responsabilidad; sí estos factores están presentes en el trabajo contribuyen a elevar su nivel de motivación estimulando un mejor desempeño laboral y satisfacción laboral [35].

**Factores higiénicos:** Incluye al ambiente de trabajo o factores externos como el salario, supervisión, relaciones interpersonales, condiciones de trabajo, estatus, seguridad laboral, política y administración de la empresa; sí estos factores faltan o se aplican incorrectamente generan insatisfacción; sin embargo cuando están presentes no originan motivación sólo contribuyen a disminuir o eliminar la insatisfacción laboral [35].

Esta teoría propone que para causar motivación se empieza implementando los factores motivacionales y se complementa con los factores higiénicos los cuales contribuyen en la satisfacción de sus necesidades básicas y el desarrollo psicológico. Por lo tanto explica y precisa los componentes que intervienen en la satisfacción laboral.

### **2.3. Definición de términos básicos**

#### **a) Motivación:**

Es un estado interno que se activa, dirige y se mantiene en el tiempo el comportamiento de un individuo hacia una meta dada [36].

#### **b) Líder:**

Persona que motiva, gestiona, promueve y ejerce influencia en los demás con el propósito de lograr un objetivo [37].

#### **c) Satisfacción:**

Sentimiento de placer o bienestar que tiene la persona cuando se ha colmado una necesidad o deseo [38].

#### **d) Profesional de enfermería:**

Son personas autorizadas para ofrecer servicios de promoción, prevención, recuperación, rehabilitación de la enfermedad y en la atención integral a enfermos, discapacitados y personas en situación terminal en todas las edades, familia y comunidad [39].

## **CAPÍTULO III**

### **MARCO METODOLÓGICO**

#### **3.1. Ámbito de estudio**

El estudio se realizó en el distrito de Bambamarca, ubicado en la provincia de Hualgayoc, departamento de Cajamarca, es una palabra aymara que significa “Pueblo en la llanura”, así mismo en la época pre inca fue llamado Q´orimarca, (Q'ori que significa oro en quechua) que significa región de oro, ubicada a 117 km aproximadamente al norte de Cajamarca, su clima es sub húmedo y templado, delimitando por el norte con la provincia de Chota, por el sur con Cajamarca y Celendín, por el este con Celendín y por el oeste, con el distrito de Hualgayoc [40].

Específicamente el estudio se realizó en el Hospital Tito Villar Cabeza, de categoría II 1, se encuentra ubicado en la ciudad de Bambamarca, presta servicios de internamiento las 24 horas del día, el Hospital cuenta con los servicios de emergencia, cirugía, medicina general, pediatría, consultorios externos y el área de administración desempeñándose distintos profesionales de la salud en las diferentes áreas [41].

#### **3.2. Diseño de investigación**

El tipo de estudio que se utilizó en esta investigación fue analítico y observacional y de diseño no experimental transversal.

Analítico, porque se utilizó dos variables que son liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería; observacional porque no existió la intervención del investigador [42].

El diseño de investigación fue no experimental porque la investigación se realizó sin manipular deliberadamente las variables; es decir se observó fenómenos tal y como se dieron en su contexto natural y transversal porque se recolectaron los datos en un solo momento y espacio determinado [43].

### **3.3. Población y muestra**

La población estuvo constituida por todos los licenciados de enfermería que laboraron en los diferentes servicios que presta el Hospital General II-I Tito Villar Cabeza de Bambamarca durante el año 2017, el cual lo conformaron 22 Licenciados nombrados y contratados.

$$U = n$$

Dónde:

**U**= Universo

**n**= Muestra

#### **Los criterios de inclusión**

- Profesional de enfermería que firmó el consentimiento informado voluntariamente.
- Profesional de enfermería nombrado y contratado que laboraron en el Hospital Tito Villar Cabeza.
- Profesional de enfermería que tenían experiencia laboral mayor de un año.

#### **Criterios de Exclusión**

- Profesionales de enfermería que se negaron a participar.
- Profesionales de enfermería que se encontraron realizando SERUMS.

### 3.4. Operacionalización de las variables

Variables	Definición conceptual	Dimensiones	Sub dimensiones	Indicadores	Valor final
Liderazgo	Es la capacidad adquirida y ejercida de influir en los demás; siendo el camino en espiral que se dirige de lo interior a lo exterior; si la persona no tiene un nivel de profundidad no podrá irrigar un liderazgo constructivo [15].	LIDERAZGO PERSONAL	Control del ego	Independencia	Liderazgo bajo = 131- 473 puntos  Liderazgo medio = 474 -522 puntos  Liderazgo alto = 523 – 655 puntos
				Libertad de máscaras	
			Equilibrio	Equilibrio del cuerpo	
				Equilibrio de la mente	
				Equilibrio del espíritu	
			Desapego	Afrontamiento productivo	
				Superar la frustración	
			Responsabilidad	Asumir retos de crecimiento	
				Afrontamiento de los problemas	
				Lealtad y respeto por sí mismo	
		Ausencia de negatividad			
		Definir metas claras			
		LIDERAZGO INTERPERSONAL	Trabajo en equipo	Dar soporte asumiendo un papel gerencial	
				Asignar prioridades	
				Dedicarse a los miembros del equipo	
				Valorar las contribuciones	
				Destrezas Gerenciales	
		Clima de incentivos apropiados			
		Dar críticas constructivas			
		Liderazgo y administración			
Honestidad					

Satisfacción laboral	Actitud del trabajador hacia su propia labor, en relación a beneficios laborales y remunerativos, políticas administrativas, condiciones físicas, etc. [29].	Condiciones físicas y/o materiales	Distribución física del ambiente	Satisfacción laboral Bajo= 36-111 puntos  Satisfacción laboral Medio= 112-124 puntos  Satisfacción laboral Alto= 125-180 puntos
			Ambiente de trabajo	
			Comodidad	
			Incomodidad	
			Desempeño	
		Beneficios sociales y/o remuneraciones	Remuneración	
			Insatisfacción	
			Aceptabilidad	
			Expectativas	
		Políticas administrativas	Maltrato	
			Explotación	
			Disgustos	
			Horario	
			Horas extras	
		Relaciones sociales	Compañeros	
			Apacibilidad	
			Distanciamiento	
			Solidaridad	
		Desarrollo personal	Compatibilidad del trabajo	
			Desarrollo	
			Disfrute	
			Felicidad	
			Realización	
			Bienestar	
Desarrollo de tareas	Valoración			
	Utilidad			
	Importancia			
	Aburrimiento			
	Placer			
	Complacencia			
Relaciones con la autoridad	Comprensión			
	Disposición			
	Calidad			
	Cordialidad			
	Disgusto			
	Valoración del trabajo			

### **3.5. Descripción de la metodología**

#### **3.5.1. Métodos**

##### **Técnicas de recolección de datos**

Encuesta de liderazgo personal e interpersonal y la segunda sobre Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería.

##### **Estrategias de recolección de datos**

La encuesta fue auto administrada porque se proporcionó directamente a los participantes quienes respondieron en su centro de labores, esperando que devuelvan completamente llenado.

Sincrónico, se utilizó un tiempo real para la aplicación de la encuesta y las respuestas fueron rápidas.

Anónimo, porque su identidad de los participantes no fue revelada.

##### **Procedimientos de recolección de datos**

Se realizó el trámite administrativo mediante la presentación de una solicitud a la Red de Servicios Hualgayoc - Bambamarca para la autorización de permiso en el Hospital Tito Villar Cabeza Bambamarca.

- ✓ Posteriormente se coordinó con la directora del Hospital Tito Villar Cabeza para la autorización de permiso del personal de enfermería.
- ✓ Luego se coordinó con cada uno de los profesionales de enfermería para la participación en la investigación, así mismo se procedió a la firma de consentimiento informado de los enfermeros que laboraron en dicha institución.
- ✓ Se aplicó los instrumentos de liderazgo personal e interpersonal y satisfacción laboral a todos los participantes que cumplieron los criterios de inclusión y finalmente se agradeció a los participantes.

### **3.5.2. Materiales**

#### **Instrumentos de medición**

El primero referido al liderazgo, se utilizó la Escala de Evaluación de Liderazgo Personal e Interpersonal propuesta por David Fishman (2000), quien considera dos dimensiones, siendo la primera el liderazgo personal, que dentro de ella incluye sub dimensiones como: Control de ego (20 ítems), equilibrio (21 ítems), desapego (20 ítems), responsabilidad (20 ítems); y la segunda dimensión liderazgo interpersonal considera sub dimensiones tales como: Trabajo en equipo (25 ítems) y destrezas gerenciales (25 ítems), teniendo un total de 131 ítems.

El instrumento está estructurado con preguntas cerradas y opciones de 1, 2, 3, 4 y 5; considerando 1= Nunca, 2 =Rara vez, 3= A veces, 4= A menudo, 5= Siempre (Ítems 23, 28, 48, 72, 78, 82, 83, 84, 86, 87, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 97, 98, 102, 103, 107, 109, 110, 116, 118, 119, 120, 131); estas preguntas miden la forma de pensar o actuar. Así mismo los ítems restantes están redactados de manera negativa de las cuales se consideró 5=Nunca, 4=Rara vez, 3=A veces, 2=A menudo, 1=Siempre.

Para la puntuación de cada dimensión se realizó mediante campana de Gauss donde se obtuvo como resultado en la dimensión de Liderazgo personal un mínimo de 81 y un máximo de 405 puntos: Bajo (81- 298), medio (299-335) y alto (336- 405); mientras que en la dimensión de liderazgo interpersonal el mínimo 50 y máximo 250 puntos: Bajo (50- 169), medio (170-191) y alto (192-250); también se logró tener la puntuación global de este instrumento mediante la Campana de Gauss con el mínimo de 131 y un máximo de 655 puntos: Bajo (131- 473), medio (474 -522) y alto (523 - 655).

El instrumento de la escala de evaluación de liderazgo personal e interpersonal se aplicó en una prueba piloto a 20 profesionales de enfermería del Hospital José Hernán Soto Cadenillas de Chota, para

determinar la validez y confiabilidad del instrumento en el cual se obtuvo 0.94 (Alfa de Cronbach).

El segundo instrumento referido a la satisfacción laboral (SL-SPC), fue elaborado y validado por Palma (2004) como parte de sus actividades en la Facultad de Psicología de la Universidad Ricardo Palma (Lima, Perú). Fue diseñado con la técnica Likert y evaluado por el juicio de cinco expertos del área laboral. Fueron aplicados en muestras piloto de trabajadores dependientes en número de 952 y 1393, en los años 1999 y 2004 respectivamente, en empresas de Lima Metropolitana.

La escala de Satisfacción laboral fue validada en el estudio: Clima organizacional y satisfacción laboral del personal de enfermería, “Hospital General I José Soto Cadenillas”, Chota, Cajamarca – 2015, en la que aplicaron una prueba piloto al personal de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca en el año 2015, para determinar la validez y confiabilidad del instrumento lo cual obtuvieron una confiabilidad de 0,85 (Alfa de Cronbach).

Esta escala cuenta con 36 ítems y está dividida en 7 dimensiones: Condiciones físicas y/o materiales (ítem 1, 13, 21, 28, 32), beneficios sociales y/o remunerativos (ítem 2, 7, 14, 22), políticas administrativas (ítem 8, 15, 17, 23, 33), relaciones sociales (ítem 3, 9, 16, 24), desarrollo personal (ítem 4, 10, 18, 25, 29, 34), desarrollo de tareas (ítem 5, 11, 19, 26, 30, 35) y relaciones con la autoridad (ítem 6, 12, 20, 27, 31, 36).

Los criterios de evaluación son: Ninguno o nunca (1 punto), poco (2 puntos), regular o algo (3 puntos), mucho (4 puntos) y todo o siempre (5 puntos). La modalidad de calificación se obtuvo mediante campana de Gauss con un mínimo de 36 y un máximo de 180 puntos; así mismo se determinó la siguiente calificación global: Bajo (36-111), medio (112-124) y Alto (125 - 180).

## **Recursos**

Financieros: Esta investigación fue autofinanciada, presupuestado en S/ 1553.50.

### **3.6. Procesamiento y análisis de datos**

El procesamiento de datos se realizó en una matriz creada en el software estadístico SPSS 24, luego se realizó el análisis estadístico de los datos mediante estadística descriptiva e inferencial.

Para medir la relación de las variables estudiadas se utilizó la estadística inferencial y para la prueba de hipótesis se utilizó el Tau-b de Kendall por ser variables ordinales, con un nivel de confiabilidad de 95% y un p-valor estadísticamente significativo de  $p < 0,05$ .

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 4.1. Tipos de liderazgo del profesional de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca

**Tabla 1.** Liderazgo personal de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017

LIDERAZGO PERSONAL	N°	%
Bajo	5	22,7
Medio	13	59,1
Alto	4	18,2
TOTAL	22	100,0

**Fuente:** Escala de evaluación de Liderazgo personal e interpersonal

Los resultados mostrados en la tabla 1 indican que 13 profesionales de enfermería (59,1%) se encuentran en un liderazgo personal medio. Fishman [19] menciona que un nivel de liderazgo medio estaría caracterizado por el poco reconocimiento personal y el escaso interés de conocer las cualidades y habilidades que uno posee.

Estos resultados se asemejan a los reportados de Mamani [13] por tener una población e instrumento parecidos y realizarse en el mismo país (Perú) dónde encontró que el 77,3% de los profesionales de enfermería tienen liderazgo personal moderado en la Micro red Santa Adriana y en la Microred Cono sur el 84,2% presentan un liderazgo personal moderado; esto significaría que los profesionales de enfermería aún les falta fortalecer y desarrollar capacidades como confianza en sí, aprender a dar y recibir, autoestima, toma de decisiones y sobre todo aprender a liderarse uno mismo para lograr el éxito personal e integral que forma parte del liderazgo personal.

Sin embargo Enríquez [21] en su investigación obtuvo que los profesionales de enfermería presentan un nivel bajo con un 49,7% de liderazgo personal; resultados que no coinciden con esta investigación por tener una población más grande a la estudiada, la categorización del establecimiento de salud es de mayor complejidad, el número de atención de pacientes es alta y su cultura es diferente a la nuestra; en relación a la investigación estudiada se podría decir que los profesionales de enfermería aún no emprenden el camino para liderarse a sí mismos, trabajando su autoestima, creatividad, visión, asumiendo nuevos retos, encontrando el equilibrio entre cuerpo, mente y espíritu.

Para alcanzar el liderazgo personal se tiene que liderar uno mismo y este se logra cuando se alcanza el equilibrio interior y se deja de lado la máscara del ego [19]. Al poseer un liderazgo medio significa que los profesionales de enfermería no poseen características esenciales para el desarrollo de su liderazgo personal; el saber hacer y querer hacer son evidencias de liderazgo el cual conducen a la consecución de metas [13]. En relación con los resultados de esta investigación se podría reafirmar que los profesionales de enfermería no poseen las características esenciales para el desarrollo del liderazgo personal presentando falencias en este tipo de liderazgo.

El liderazgo personal significa que uno mismo se hace responsable de ir hacia su meta, teniendo el objetivo de la vida como proyecto vital y existencial; para tener este liderazgo se necesita tomar iniciativa, descubrir recursos internos poner pasión y determinación y no tratar de hacer lo posible, sino de hacerlo posible [44]. Así mismo en este tipo de liderazgo se debe poner en práctica habilidades como el control del ego, equilibrio y el desapego para conducir su vida personal [19]; con respecto a la investigación estudiada la mayoría de los licenciados en enfermería presentan liderazgo personal medio lo que explicaría que aún no fortalecen estas habilidades y no identifican su meta personal con el auto compromiso, responsabilidad y libertad.

**Tabla 2.** Liderazgo interpersonal de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017

LIDERAZGO INTERPERSONAL	N°	%
Bajo	6	27,3
Medio	10	45,5
Alto	6	27,2
<b>TOTAL</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

**Fuente:** Escala de evaluación de Liderazgo personal e interpersonal

Los resultados de la tabla 2 muestran que el 45,5% de los enfermeros tienen un liderazgo interpersonal medio, cifra que significa estar en promedio; los datos obtenidos estarían relacionados con el déficit de fortalecimiento de habilidades para el trabajo en equipo y destrezas gerenciales [19].

Estos resultados se asemejan al estudio de Mamani [13] quien encontró que el 77,3% de los profesionales de enfermería de la Microred Santa Adriana presentan liderazgo interpersonal moderado y en la Microred Cono Sur el 73,7% tienen un liderazgo moderado; resultados que coinciden por la utilización del instrumento que es parecido y porque en ambas investigaciones se han encontrado lagunas existentes y conflictos en las relaciones interpersonales.

De igual manera Avellaneda M, et al. [45]; encontraron que el 77,8% de las enfermeras del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen de Lima tienen liderazgo interpersonal moderado; así mismo en la investigación de Paucarchuco et al. [10]; encontraron que el 50% de enfermeros poseen moderado liderazgo interpersonal; ambas investigaciones coinciden con los resultados de este estudio porque en su instrumentos consideran habilidades como trabajo en equipo y destrezas gerenciales; esto explicaría que los profesionales de enfermería no logran tener un excelente liderazgo interpersonal porque los enfermeros aún no alcanzarían desarrollar su

liderazgo personal para motivar, incentivar, supervisar y poder conocer el potencial humano de los demás.

El desarrollo de las habilidades del liderazgo interpersonal son importantes porque permiten avanzar en la profesión; de igual manera facilitan diseñar y poner en práctica estrategias de cambio para la profesión [46]; en la mayoría de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza se debería a que no fortalecen en pleno sus habilidades de trabajo en equipo y destrezas gerenciales y por lo tanto no estarían logrando sus objetivos planteados.

Un liderazgo interpersonal medio o moderado en los profesionales de enfermería se considera debilidad en las habilidades de trabajo en equipo y destrezas gerenciales para proponer y proyectar metas individuales o grupales, así como para asignar y establecer prioridades que ayuden en la integración y buen funcionamiento del equipo, supervisión, dedicación y apoyo en las actividades asignadas; de igual forma no facilitan el desarrollo en la toma de decisiones, comunicación y conflictos que se convierten en problemas interpersonales generando incomodidad en los miembros del equipo [47].

En las instituciones públicas y privadas se necesita Licenciados en enfermería que fortalezcan un liderazgo interpersonal donde el equipo de trabajo identifique líderes que orienten, inspiren confianza y sobre todo busquen el bienestar común en el trabajo de equipo y destrezas gerenciales, siendo el líder observador consigo mismo y con la gente que trabaja [19].

Por último el liderazgo interpersonal medio de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza se evidenciaría por las razones que el personal no dedicaría tiempo a los miembros de su equipo, sus metas no son claras y no ejercen completamente su liderazgo personal según los datos de la información recolectada.

#### 4.2. Grado de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca

**Tabla 3.** Grado de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017

GRADO DE SATISFACCIÓN LABORAL	Nº	%
Bajo	4	18,2
Medio	15	68,2
Alto	3	13,6
TOTAL	22	100,0

**Fuente:** Escala de Satisfacción Laboral

En la tabla 3 se aprecia que el 68,2% de los profesionales de enfermería tienen satisfacción laboral media; cifras que significan que los profesionales de enfermería no se encuentran conformes con algunas dimensiones vinculadas a la satisfacción laboral [32].

Dueñas [12] menciona que en el Hospital José Hernán Soto Cadenillas de Chota los profesionales de enfermería tienen mayoritariamente el 93,2% una satisfacción laboral media, estudio que coincide con los resultados de esta investigación; así mismo utilizó el mismo instrumento; el contexto de estudio en ambos casos tiene como características comunes las condiciones laborales limitadas, infraestructura inadecuada, materiales limitados, relaciones sociales poco solidarias y las remuneraciones no ideales lo cual podría relacionarse con el nivel de satisfacción laboral.

Así mismo en la investigación de Morreno, et al [6] manifiestan que el 53% de los trabajadores del Hospital Alberto Hurtado Abadía de EsSalud de La Oroya presentan satisfacción laboral medio resultados que también coinciden con la investigación porque en ambos estudios los profesionales de enfermería han demostrado incomodidad en su centro de trabajo sobre algunas condiciones

ambientales como el ruido, iluminación, ventilación el cual les generaría no tener un trabajo de calidad y por ende les conllevaría a la insatisfacción laboral.

La satisfacción laboral se califica de acuerdo a la experiencia y valores que ha desarrollado a partir de las vivencias laborales dentro de la institución. A mayor posibilidad de tener satisfacción laboral existe mayor compromiso y motivación del trabajador; en cambio si el grado de satisfacción laboral es bajo, el trabajador no siente la mayor responsabilidad y no coloca el suficiente empeño en su actividad diaria [45].

La satisfacción laboral media implicaría no tener todas las condiciones y aspectos vinculados satisfechos, siendo la satisfacción laboral la actitud del trabajador hacia su propia labor, en relación al desarrollo personal, políticas administrativas, beneficios laborales y remunerativos, relaciones con otros miembros de la organización y la autoridad [29].

La satisfacción laboral media estaría afectando en la atención del usuario y al cumplimiento de metas organizacionales e institucionales; siendo los posibles causantes de la insatisfacción los pocos recursos que cuentan, el insuficiente interés por parte de la organización, falta de incentivos y de motivación para obtener trabajadores satisfechos y sobre todo por los que no tienen el suficiente empeño para realizar su labor [48].

En el Hospital Tito Villar Cabeza los profesionales de enfermería se encuentra en un nivel medio esto se debería a que no sienten la valoración de su trabajo por parte de las personas externas, las relaciones con sus directivos a veces son pocos cordiales el cual les conlleva a tener malas relaciones; de la misma manera porque no cuentan con el personal enfermero suficiente para cubrir turnos extras, el cual el personal contratado tiene que adaptarse a los horarios y comprometerse a cubrir las horas generándoles una mayor carga laboral conllevándoles a una insatisfacción laboral.

#### 4.3. Tipos de liderazgo y grado de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca

**Tabla 4.** Liderazgo personal y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017

Liderazgo Personal	Satisfacción Laboral						TOTAL	
	Bajo		Medio		Alto		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Bajo	-	-	5	22,7	-	-	5	22,7
Medio	4	18,2	6	<b>27,3</b>	3	13,6	13	<b>59,1</b>
Alto	-	-	4	18,2	-	-	4	18,2
TOTAL	4	18,2	15	<b>68,2</b>	3	13,6	22	100,0

En la tabla 4 indican que el 27,3% de la mayoría de los profesionales de enfermería presentan liderazgo personal y satisfacción laboral medio; lo que significaría que el personal enfermero se encuentra fortaleciendo sus capacidades para liderarse y así demostrar actitudes positivas en relación con su trabajo.

Estos resultados se asemejan al estudio de Condori [49]; quien encontró que el 16,4% de docentes tienen un liderazgo personal y satisfacción laboral regular; ambas investigaciones muestran que el liderazgo personal favorece a la satisfacción laboral de cada trabajador porque influye con el significado de la vida de acuerdo a la percepción de cada persona desarrollando una auto imagen positiva, buena opinión de sí mismo, respeto propio y el reconocimiento de su capacidad no utilizada.

Estos resultados se deberían a que los profesionales de enfermería aún no se convierten en personas integrales, creciendo y desarrollándose en todas las áreas de la vida; y por lo tanto su satisfacción laboral se va a encontrar de acuerdo a su estado emocional y cognitivo del trabajador.

Pacheco [50] menciona que las personas tienen el potencial de liderar en su desarrollo personal, descubriendo riquezas y oportunidades que la vida les ofrece; generando satisfacción o insatisfacción el cual no les limita crecer, vivir y reproducirse, sino que buscan el significado de la vida y cuando no lo consiguen se sienten descontentos e insatisfechos [50].

Del mismo modo el liderazgo personal permite desarrollarse como personas individuales, seguras permitiendo fortalecer lo que uno tiene e incrementar lo que no se tiene y anular lo que está demás [17] y la satisfacción laboral es el resultado de varias actitudes que tiene el trabajador hacia su propio trabajo; y para lograr una alta satisfacción laboral en el individuo tienen que contribuir factores motivacionales como el logro, reconocimiento, progreso, trabajo, desarrollo y responsabilidad [50].

Estos datos obtenidos demostrarían que los profesionales de enfermería no encuentran con responsabilidad su autorrealización y además se muestran con disposición para trabajar en equipo respetando las opiniones de sus colegas; sin embargo sienten que les exigen mucho pero el cual no son recompensados; así mismo se evidenciaría porque existen falencias en este tipo de liderazgo para tomar decisiones adecuadas el cual contribuyen en su desarrollo personal y afectan en su satisfacción laboral.

**Tabla 5.** Liderazgo interpersonal y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017

Liderazgo Interpersonal	Satisfacción Laboral						TOTAL	
	Bajo		Medio		Alto		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Bajo	2	9,1	4	18,2	-	-	6	27,3
Medio	2	9,1	5	<b>22,7</b>	3	13,6	10	<b>45,4</b>
Alto	-	-	6	27,3	-	-	6	27,3
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>18,2</b>	<b>15</b>	<b>68,2</b>	<b>3</b>	<b>13,6</b>	<b>22</b>	<b>100,0</b>

En la tabla 5 indican que el 22,7% de los profesionales de enfermería tienen liderazgo interpersonal y satisfacción laboral medio. Resultados que demuestran que las destrezas gerenciales y el trabajo en equipo no están desarrollándose en pleno y a consecuencia estaría generando satisfacción laboral media.

El liderazgo interpersonal se logra cuando existe un trabajo en equipo y desarrolla destrezas gerenciales y la satisfacción laboral es la actitud del trabajador en relación a su trabajo vinculado con los beneficios laborales, remunerativos, desarrollo personal, políticas administrativas, relaciones con la autoridad y otros miembros de la organización [33]. Los datos obtenidos significarían que los profesionales de enfermería aún no logran retroalimentar su equipo de trabajo, liderar a otros y se limitan a motivar el cual contribuye a tener insatisfacción laboral.

El liderazgo interpersonal es considerado como lo más importante de las organizaciones o instituciones que laboran los profesionales de enfermería, porque ayuda a generar una buena comunicación y relación con los miembros o compañeros de trabajo, resultados que influyen en la calificación de la satisfacción laboral. El liderazgo interpersonal y satisfacción laboral medio son resultados que estaría afectando en la atención del usuario y al cumplimiento de metas organizacionales e institucionales; siendo los posibles causantes de

insatisfacción la infraestructura, los pocos recursos que cuentan, la falta de motivar y de dar incentivos por parte de la organización y así obtener trabajadores satisfechos [48].

De la misma manera en las instituciones públicas y privadas se necesita profesionales de enfermería que fortalezcan un liderazgo interpersonal donde el equipo de trabajo identifique líderes que orienten, inspiren confianza y sobre todo busquen el bienestar común [19]; donde los miembros del equipo y autoridades generen motivación y capacitación para crear un ambiente de satisfacción laboral [51].

Cuando los líderes tienen conductas inapropiadas generan fuente de estrés que da como resultados experiencias negativas lo cual perjudica el bienestar de sus colaboradores generando insatisfacción por parte de ellos y al no existir una buena relación con sus miembros de equipo hay escasa motivación para influir en los demás, teniendo como consecuencia una satisfacción laboral medio [51].

Estos resultados se debería a que en el Hospital Tito Villar Cabeza los profesionales de enfermería tienen poco reconocimiento de logros, escasa valoración por parte de sus compañeros de trabajo y autoridades, remuneraciones bajas, estrés laboral y porque existe poca capacidad de influir en el equipo; así mismo porque hay una escasa autonomía para la toma de decisiones y gestión en beneficio de la institución.

#### 4.4. Relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca

**Tabla 6.** Relación entre liderazgo y satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca, 2017

Liderazgo	Satisfacción Laboral						TOTAL	
	Bajo		Medio		Alto		Nº	%
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Bajo	1	4,5	3	13,6	-	-	4	18,2
Medio	3	13,6	7	<b>31,8</b>	3	13,6	13	<b>59,1</b>
Alto	-	-	5	22,7	-	-	5	22,7
TOTAL	4	18,2	15	<b>68,1</b>	3	13,6	22	100,0

#### PRUEBA DE HIPÓTESIS

Liderazgo / Satisfacción laboral	Valor	p – valor
Tau-b de Kendall	0,118	<b>0,302 *</b>

\*Relación no significativa  $p > 0,05$ .

En la Tabla 6 los resultados obtenidos entre el liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca se observa que el 31,8% de los enfermeros se encuentran en un nivel medio y con respecto a la prueba de hipótesis se evidencia que no hay relación entre liderazgo y satisfacción laboral, puesto que se obtuvo un p valor mayor a 0,05 por lo que se rechaza la hipótesis planteada y se acepta la hipótesis nula.

Existen estudios que no coinciden con los resultados de esta investigación como Bazán [11], quién encontró que el 45,5% tienen liderazgo poco frecuente y el 46,3% presentan satisfacción intrínseca, el 55% poco satisfechos en la satisfacción extrínseca, concluyendo que si existe una relación positiva muy fuerte entre sus variables estudiadas; de igual manera el

estudio de Moreno et al. [6], determinó que existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral.

Así mismo en el estudio de Carrera [8] obtuvo como resultado que el 63,3% de los profesionales de enfermería se encuentra en nivel alto de satisfacción laboral, concluyendo la capacidad de liderazgo tiene relación significativa con el nivel de satisfacción laboral; estos resultados no coinciden con esta investigación por la cultura que es diferente a nuestra realidad, también porque los profesionales de enfermería de Bambamarca aún les falta reforzar sus capacidades y habilidades para liderar y contribuir con la satisfacción laboral, ya que el líder promueve, genera, incentiva, fomenta, gestiona, motiva y organiza los factores que intervienen en la satisfacción laboral.

El liderazgo y la satisfacción laboral son importantes para un desempeño exitoso; puesto que sí el personal se encuentra satisfecho y motivado podrá brindar un buen servicio y contribuirá en la atención de calidad [52]. En el ámbito de salud es importante que se desarrolle un buen liderazgo en una organización e institución porque genera una satisfacción laboral favorable. El liderazgo y la satisfacción laboral son adjetivos que conllevan una simbiosis para lograr que las metas trazadas se pueda cumplir, así mismo se destaca que si no se aplica un buen liderazgo es poco probable que se consiga la satisfacción laboral; es decir sí los líderes tienen conductas o comportamientos inadecuados en consecuencia se obtendrá una baja satisfacción laboral [51].

El liderazgo y la satisfacción laboral medio dependen de las actividades que realizan y de las actitudes que toman los líderes para crear ambientes positivos y así lograr que el personal de salud se sienta satisfecho con sus actividades laborales dentro de su institución hospitalaria [6]. Los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza no serían indiferentes a esta realidad ya que aún no han logrado desarrollar en pleno y poner en práctica las habilidades del liderazgo el cual los resultados se mostraría en la satisfacción laboral medio.

## **CAPÍTULO V**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **CONCLUSIONES**

- ✓ El mayor número de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca presentan liderazgo personal y liderazgo interpersonal medio.
  
- ✓ El grado de satisfacción laboral que presentan los profesionales de enfermería en su mayoría se encuentran en rango medio.
  
- ✓ La relación entre el liderazgo personal e interpersonal y la satisfacción laboral en su mayoría se ubica en el nivel medio. Concluyentemente la relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería se encuentra en nivel medio.
  
- ✓ El liderazgo no tiene relación significativa con la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca ( $p > 0,05$ ) que significa que no fue posible aportar evidencia a favor de la hipótesis planteada.

## RECOMENDACIONES

A la Escuela de Profesional de Enfermería de la Universidad Nacional Autónoma de Chota:

- Seguir realizando trabajos de investigación en relación al tema y a la línea estudiada.
- Desarrollar esta investigación en Instituciones de salud de mayor categorización.
- En la formación académica se debe adoptar estrategias para desarrollar el liderazgo personal e interpersonal en los estudiantes de enfermería.

Al Hospital Tito Villar Cabeza de Bambamarca:

- Capacitar al personal que labora en la Institución sobre temas de liderazgo personal e interpersonal.
- Promover talleres de motivación y relajación en favor del personal de salud (profesionales de enfermería), incentivando a una cultura de mejora continua y así contribuir con la satisfacción laboral.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1]. Hutchinson SM. El liderazgo un desempeño efectivo. Revista conexiones [Internet]. 2014 [consultado 23 de abril 2019]; 6(3):28-32. Disponible en: <http://www.mep.go.cr/sites/default/files/3revistaconexiones2014.pdf>
- [2]. Martínez, B. Desarrollo del pensamiento reflexivo y crítico en los estudiantes de enfermería de la Facultad de enfermería y Obstetricia de la UAEM [Tesis de Licenciatura] [Internet]. México: Universidad Autónoma del Estado de México; 2015 [consultado 23 de abril 2019]. Disponible en: <http://ri.uaemex.mx/handle/20.500.11799/58139>
- [3]. Ayuso D, Herrera I. El liderazgo en los entornos sanitarios formas de gestión [Internet] España: Editorial: Díaz de Santos; 2018 [consultado 21 de octubre 2019]. Disponible en : <https://books.google.com.pe/books?id=nh9zDwAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=liderazgo+en+enfermer%C3%ADa+2019&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiirMn7y7DIAhUrvlkKHV0TC8IQ6AEIYzAJ#v=onepage&q&f=false>
- [4]. Huber D. Gestión de los cuidados enfermeros y liderazgo [Internet]. 6ta ed. España: Editorial McGraw–Hill Interamericana Elsevier; 2018 [consultado 21 de octubre 2019]. Disponible en: <https://books.google.com.pe/books?id=A9CwDwAAQBAJ&pg=PT26&dq=Gesti%C3%B3n+de+los+cuidados+enfermeros+y+liderazgo&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwi2hdLrgrnIAhXPrVkkKHQkGCU4Q6AEIJzAA#v=onepage&q=Gesti%C3%B3n%20de%20los%20cuidados%20enfermeros%20y%20liderazgo&f=false>
- [5]. Veliz, L, Paravic T. Coaching Educativo como Estrategia para fortalecer el Liderazgo en Enfermería. Cienc. enferm [Internet]. 2012 [consultado 23 de abril 2019]; XVIII (2):111-117. Disponible en: [https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-95532012000200012](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532012000200012)

- [6]. Moreno D, Padilla Y. Tipos de liderazgo y satisfacción laboral en el personal del Hospital Alberto Hurtado Abadía Salud – La Oroya, 2018 [Tesis de Licenciatura] [Internet]. Huancayo, Perú: Universidad Peruana los Andes; 2019 [consultado 22 de octubre 2019]. Disponible en:  
<http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/729/TESIS%20FINAL.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- [7]. Palomino J, Matzumura J, Gutiérrez H, Zamudio L. Factores que influyen en la satisfacción laboral de los profesionales de la salud del área de consulta externa del servicio de ginecología del Hospital Nacional Docente Madre Niño San Bartolomé en Lima Perú. Rev. Centroamericana de Obstetricia y Ginecología [Internet]. 2016 [consultado 20 de octubre 2019]; 21(3) 53 -58. Disponible en:  
[http://scholar.google.com/scholar\\_url?url=http%3A%2F%2Fwww.revcog.org%2Findex.php%2Frevcog%2Farticle%2Fdownload%2F713%2F622&hl=es&sa=T&oi=gga&ct=gga&cd=5&d=17213163973660252793&ei=5cawXev-EojTmQHrvL7oCw&scisig=AAGBfm3KcKjpR4MIxTDMFGeKp7AMsDIwyw&nossl=1&ws=1024x546&at=Factores%20que%20influyen%20en%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20de%20los%20profesionales%20de%20salud%20del%20%C3%A1rea%20de%20consulta%20externa%20del%20servicio%20de%20ginecologia%20del%20hospital%20nacional%20%E2%80%A6](http://scholar.google.com/scholar_url?url=http%3A%2F%2Fwww.revcog.org%2Findex.php%2Frevcog%2Farticle%2Fdownload%2F713%2F622&hl=es&sa=T&oi=gga&ct=gga&cd=5&d=17213163973660252793&ei=5cawXev-EojTmQHrvL7oCw&scisig=AAGBfm3KcKjpR4MIxTDMFGeKp7AMsDIwyw&nossl=1&ws=1024x546&at=Factores%20que%20influyen%20en%20la%20satisfacci%C3%B3n%20laboral%20de%20los%20profesionales%20de%20salud%20del%20%C3%A1rea%20de%20consulta%20externa%20del%20servicio%20de%20ginecologia%20del%20hospital%20nacional%20%E2%80%A6)
- [8]. Carrera F. Capacidad de liderazgo y nivel de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería de la Red De Salud Pacasmayo 2014 [Tesis de Licenciatura] [Internet]. Trujillo, Perú: Universidad Nacional de Trujillo; 2014 [consultado 20 de agosto 2017]. Disponible en:  
<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/854>
- [9]. Valdez R, Barreda K. Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en enfermeras del hospital regional Honorio Delgado Arequipa- 2016 [Tesis de Licenciatura] [Internet]. Arequipa, Perú: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa; 2016 [consultado 20 de agosto 2017]. Disponible en:  
<http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/122220>

- [10]. Paucarchuco EF, Ticse CW. El liderazgo personal y liderazgo interpersonal en los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital I Río Negro de EsSalud, provincia de Satipo, 2017 [Tesis de Licenciatura] [Internet]. Huancayo, Perú: Universidad Peruana los Andes; 2018 [consultado 10 de agosto 2018]. Disponible en:  
<http://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/694768>
- [11]. Bazán MC. Liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales asistenciales del Departamento de medicina física y rehabilitación del Hospital Cayetano Heredia 2016 [Tesis de Maestría] [Internet]. Lima, Perú: Universidad Cesar Vallejo; 2017 [consultado 25 de agosto 2018]. Disponible en:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15075/Baz%C3%A1n\\_V MC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15075/Baz%C3%A1n_V MC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- [12]. Dueñas IW. Clima y satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital José Hernán Soto Cadenillas – Chota. Rev. Ciencia Norandina [Internet]. 2018 [consultado 12 de mayo 2018]; 1(1):37- 42. Disponible en:  
[http://www.ciencianorandina.unachinvestiga.edu.pe/images/yt-sampled/revistas-cientificas/revista-cientifica-vol1/5\\_clima.pdf](http://www.ciencianorandina.unachinvestiga.edu.pe/images/yt-sampled/revistas-cientificas/revista-cientifica-vol1/5_clima.pdf)
- [13]. Mamani C. Liderazgo personal e interpersonal en profesionales de enfermería que laboran en las Microredes Cono Sur y Santa Adriana, Juliaca [Tesis de Licenciatura] [Internet]. Lima, Perú: Universidad Peruana Unión; 2015 [consultado 15 de marzo 2017]. Disponible en:  
[https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/674/Clara\\_Tesis\\_Bachiller\\_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/UPEU/674/Clara_Tesis_Bachiller_2015.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- [14]. Hechevaría NM, Nardos R. Influencia del liderazgo transformacional en la práctica de enfermería de avanzada [Internet]. La Habana, Cuba: Universidad Virtual de Salud Cátedra de la Facultad de Ciencias Médicas Manuel Fajardo; 2017 [consultado 26 de octubre 2019]. Disponible en:  
<http://uvsfajardo.sld.cu/influencia-del-liderazgo-transformacional-en-la-practica-de-enfermeria-de-avanzada>

- [15]. Fishman D. El camino del líder [Internet]. Lima, Perú: Editorial Planeta Perú S.A; 2017 [consultado 24 de octubre 2019]. Disponible en:  
<https://books.google.com.pe/books?id=SZPCDgAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=liderazgo+david+fischman&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjRp6eWk8TIAhUJvIkKHTnjBO0Q6AEILzAB#v=onepage&q=liderazgo%20david%20fischman&f=false>
- [16]. Aguirre L, Serrano B, Sotomayor G. El liderazgo de los gerentes de las Pymes de Machala. Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos [Internet]. 2017 [consultado 20 de abril 2019]; 9(1):187-195. Disponible en:  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>
- [17]. Álvarez N. Liderazgo Personal [Internet]. Lima, Perú: Editorial Biblioteca Nacional del Perú; 2011 [consultado 23 de abril 2019]. Disponible en:  
<http://www.aprendizajeciata.org/wp/wp-content/uploads/2017/09/liderazgo-personal.pdf>
- [18]. Martín L, García B. Coaching y liderazgo personal [Internet]. España: Editorial Semillas empleo; 2016 [consultado 25 de octubre 2019]. Disponible en:  
<https://books.google.com.pe/books?id=hnmbDQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=liderazgo+personal&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwiJl6LLuMTIAhUrw1kKHZIZAOUQ6AEIXjAH#v=onepage&q=liderazgo%20personal&f=false>
- [19]. Fishman, D. El espejo del líder. Lima, Perú: Editorial el Comercio; 2000.
- [20]. Chávez M. El liderazgo personal e interpersonal en docentes y estudiantes de enfermería de la UNMSM [Tesis doctoral] [Internet]. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2007 [consultado 20 de junio 2019]. Disponible en:  
[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2455/Chavez\\_fe.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/2455/Chavez_fe.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- [21]. Enriquez Y. Influencia del liderazgo personal en la percepción del desempeño laboral de los enfermeros asistenciales del Instituto Nacional del Niño de San Borja Lima – 2017 [Tesis de Maestría] [Internet]. Lima, Perú: Universidad Cesar Vallejo; 2018 [consultado 1 de agosto 2019]. Disponible en:  
[http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21962/Enriquez\\_CY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21962/Enriquez_CY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- [22]. Aubert G. El liderazgo gerencial [Internet]. España: Copyright; 2014 [consultado 25 de septiembre 2017]. Disponible en:  
<https://www.liderazgoymercadeo.co/liderazgo-gerencial/>
- [23]. Cárcamo F, Rivas E. Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería según su función en los sectores público o privado en Temuco, Chile, 2015. Revista Aquichán [Internet]. 2017 [consultado 20 de agosto 2019]: 7(1):70-83. Disponible en:  
<https://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/5659/4529>
- [24]. Sindicato de Enfermería. La OMS defiende un mayor liderazgo de la Enfermería [Internet]. Madrid, España: Sindicato de Enfermería; 2016 [consultado 26 de octubre 2019]. Disponible en:  
<https://satse.es/comunicacion/noticias/la-oms-defiende-un-mayor-liderazgo-de-la-enfermeria>
- [25]. Rivas E. Entrevista a Silvina Malvárez. Revista Iberoamericana de Educación e Investigación en Enfermería. Aladefe [Internet]. 2016 [consultado 5 de julio 2017]; 6(2):9-14. Disponible en:  
<http://www.enfermeria21.com/revistas/aladefe/articulo/198/>

- [26]. Quiroga A. La importancia del liderazgo en el desarrollo de nuestra profesión [Internet]. Andalucía, España; 2016 [consultado 25 de octubre 2019]. Disponible en:  
<https://www.picuida.es/la-importancia-del-liderazgo-en-el-desarrollo-de-nuestra-profesion/>
- [27]. González A. Liderazgo de Enfermería II [Internet]. España: Blog gestión de enfermería; 2016 [consultado 01 de mayo 2019]. Disponible en:  
<https://www.gestiondeenfermeria.com/liderazgo-de-enfermeria-ii/#comments>
- [28]. Quezada C, Illesca M, Cabezas M. Percepción del liderazgo en las (os) enfermeras (os) de un hospital del Sur de Chile Rev. Cienc. enferm. [Internet]. 2014 [consultado 26 de octubre 2019]; 20(2):41-51. Disponible en:  
[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0717-95532014000200005](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532014000200005)
- [29]. Escalante C. Factores que influyen en la satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de centro quirúrgico del Hospital Nacional Cayetano Heredia [Tesis de Maestría] [Internet]. Lima, Perú: Universidad Peruana Cayetano Heredia; 2017 [consultado 13 de julio 2018]. Disponible desde:  
[http://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/upch/983/Factores\\_Escalante\\_Tito\\_Claudia.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/upch/983/Factores_Escalante_Tito_Claudia.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- [30]. Pablos MM. Estudio de satisfacción laboral y estrategias de cambio de las enfermeras en los hospitales públicos de Badajoz y Cáceres [Tesis doctoral] [Internet]. Badajoz, España: Universidad de Extremadura; 2016 [consultado 17 de julio 2018]. Disponible en:  
[http://www.areasaludbadajoz.com/images/datos/docencia\\_e\\_investigacion/419drh.pdf](http://www.areasaludbadajoz.com/images/datos/docencia_e_investigacion/419drh.pdf)

- [31]. Castillo C, Cifuentes G. Análisis del efecto de las dimensiones de la satisfacción laboral sobre los tipos de compromiso organizacional en trabajadores de la cadena de Supermercados Único [Tesis de Licenciatura] [Internet]. Concepción, Chile: Universidad Concepción; 2016 [consultado 26 de octubre 2019]. Disponible en :  
<http://repositorio.udec.cl/bitstream/handle/11594/2400/Castillo%20-%20Cifuentes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- [32]. Acosta AN, De la Cruz N, Huerta KE. Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras de la unidad de cuidados intensivos peri operatoria en un hospital Essalud, Lima. Agosto - octubre 2017 [Tesis de Maestría] [Internet]. Lima, Perú: Universidad Peruana Cayetano Heredia; 2018 [consultado 12 de agosto 2019]. Disponible en:  
[http://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/upch/3852/Clima\\_Acosta%20Ingaruca%2C%20Alida.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/upch/3852/Clima_Acosta%20Ingaruca%2C%20Alida.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- [33]. Fuentes SM. Satisfacción laboral y su influencia en la productividad (Estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango) [Tesis de Licenciatura] [Internet]. Quetzaltenango, Guatemala: Universidad Rafael Landívar; 2012 [consultado 16 de agosto 2018]. Disponible en:  
<http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>
- [34]. Luna M. Satisfacción laboral y compromiso organizacional del personal docente de una universidad privada de Lima [Tesis de Maestría] [Internet]. Lima, Perú: Universidad Inca Garcilaso de la Vega; 2015 [consultado 27 de octubre 2019]. Disponible en:  
[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/385/T024\\_07841339\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/385/T024_07841339_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- [35]. Montalvo A, Gonzales C. Validez actual de la teoría de recursos humanos de los dos factores de Herzberg y su aplicación en una empresa electrónica en Guayaquil [Tesis de Licenciatura] [Internet]. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil; 2013 [consultado 26 de noviembre 2019]. Disponible en:  
<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/8487/1/T-UCSG-PRE-ECO-GES-370.pdf>
- [36]. Napolitano G. Motivación en el ámbito laboral: El caso Procter et Gamble [Internet]. Editorial Babelcube Inc; 2018 [consultado 29 de octubre 2019]. Disponible en:  
<https://books.google.com.pe/books?id=L1rIBQAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- [37]. Esponda A. Liderazgo fallido [Internet]. México: Editorial Granica; 2018. [consultado 28 de octubre 2019]. Disponible en:  
[https://books.google.com.pe/books?id=S8SgDwAAQBAJ&pg=PT15&dq=quien+esel+lider&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwisj\\_jpu87IAhUM01kKHcizAqgQ6AEILjAB#v=onepage&q=quien%20esel%20lider&f=false](https://books.google.com.pe/books?id=S8SgDwAAQBAJ&pg=PT15&dq=quien+esel+lider&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwisj_jpu87IAhUM01kKHcizAqgQ6AEILjAB#v=onepage&q=quien%20esel%20lider&f=false)
- [38]. Diccionario de la Lengua Española. Satisfacción [Internet]. Madrid, España: Diccionario de la Real Academia Española; 2018. [consultado 29 de octubre 2019]. Disponible en:  
<https://dle.rae.es/?id=XLJpCxx>
- [39]. Organización Panamericana de la Salud. Acerca del programa de enfermería [Internet]. Washington, Estados Unidos: Organización Panamericana de la salud. [consultado 01 de noviembre 2019]. Disponible en:  
[https://www.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=11170:about-nursing-program&Itemid=42273&lang=es](https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=11170:about-nursing-program&Itemid=42273&lang=es)

- [40]. Municipalidad Provincial Hualgayoc Bambamarca. Reseña histórica [Internet]. Bambamarca, Perú: Municipalidad provincial Hualgayoc Bambamarca; 2019 [consultado 10 de abril 2019]. Disponible en:  
<https://www.munibambamarca.gob.pe/nuestra-ciudad/resena-historica>
- [41]. Portal de internet DePerú. Bambamarca Tito Villar Cabeza [Internet]. Bambamarca, Perú: Portal de internet DePerú; 2019 [consultado 15 de agosto 2019]. Disponible en:  
<https://www.deperu.com/salud-nacional/establecimientos-de-salud-gbno-regional-minsa/bambamarca-tito-villar-cabezas-bambamarca-2983>
- [42]. Supo C. Seminarios de investigación científica: Metodología de la investigación para las Ciencias de la Salud. 2da ed. Perú. Editorial Bioestadístico EIRL.; 2014.
- [43]. Hernández R, Fernández C, Baptista M. Metodología de la Investigación. 6ª ed. México: Editorial Mc Graw Hill/Interamericana editores, S.A. de C.V.; 2014.
- [44]. Goma H. El liderazgo personal. Escuela coaching teleológico [Internet] Barcelona, España: Navigation; 2017 [consultado 12 de agosto 2019]. Disponible en:  
<https://herminiagoma.com/wp-content/uploads/2018/02/El-liderazgo-personal.pdf>
- [45]. Avellaneda M, Carrión R. Liderazgo interpersonal de las enfermeras jefes y su influencia en el clima organizacional en los servicios de enfermería del pabellón B del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen [Tesis de Maestría] [Internet]. Lima, Perú: Universidad Privada Norbert Wiener; 2017 [consultado 16 de agosto 2019]. Disponible en:  
<http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/688/MAESTRO%20-%20PALOMINO%20CARRION%20RUBY%20CECILIA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- [46]. Rodríguez N, Riera C, Moreno C, Monllau T, Puig M. La competencia de liderazgo en el grado de enfermería: Un análisis factorial de componentes principales. Rev. d' Innovación Docent Universitaria [Internet]. 2017 [consultado 16 de octubre 2019]; 9:124-133. Disponible en: <http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/106722/1/667466.pdf>
- [47]. Pardo C. Liderazgo personal e interpersonal en los coordinadores y profesionales en enfermería que laboran en las IPS de 3er. Nivel de atención de Cartagena [Tesis de Maestría] [Internet]. Cartagena, Colombia: Universidad Nacional de Colombia; 2011 [consultado 17 de octubre 2019]. Disponible en: <http://www.bdigital.unal.edu.co/4110/1/claudiapatriciapardomejia.2011.pdf>
- [48]. Inga C. Satisfacción laboral de las enfermeras de centro quirúrgico en el Instituto Nacional de enfermedades Neoplásicas (INEN) 2015 [Tesis de Maestría] [Internet]. Lima, Perú: Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2017 [consultado 01 de noviembre 2019]. Disponible en: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6739/Inga\\_chc.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6739/Inga_chc.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- [49]. Condori R. Influencia del liderazgo personal en la satisfacción laboral en los docentes del Instituto de educación superior tecnológico público Pedro P. Díaz de Arequipa 2015. [Tesis de Licenciatura] [Internet]. Arequipa, Perú: Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa; 2017 [consultado 17 de octubre 2019]. Disponible desde: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2753/COMcomernr.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- [50]. Pacheco F. Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en el personal de una empresa privada de Lima Metropolitana [Tesis de Licenciatura] [Internet]. Lima, Perú: Universidad Autónoma del Perú; 2019 [consultado 16 de agosto 2019]. Disponible en: <http://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/AUTONOMA/673/1/Pacheco%20Cabezas%2C%20Fiorella%20Damaris.pdf>

- [51]. Haz I, Fierro, I. Liderazgo y satisfacción laboral: Un análisis de estudios previo. Rev. Podiun [Internet]. 2017 [consultado 03 de noviembre 2019]; 1(1):29-40. Disponible en:  
<https://pdfs.semanticscholar.org/e1ae/6c46bfca6673d841c36a83f06aaa8edf252.pdf>
- [52]. Valls W. Liderazgo. Premisa de la satisfacción laboral y de la mejora de la calidad educativa [Internet]. Ecuador, 2018. Editorial Gestipolis [consultado 18 de agosto 2019].Disponible en:  
<https://www.gestipolis.com/liderazgo-premisa-satisfaccion-laboral-y-de-la-mejora-calidad-educativa/>

## ANEXOS

### Anexo 1. Consentimiento informado

#### CONSENTIMIENTO INFORMADO

**Título de la investigación:**

“Liderazgo y satisfacción laboral de los Profesionales de Enfermería. Hospital Tito Villar Cabeza, Bambamarca 2017”.

**Objetivo de la investigación:**

Determinar la relación entre liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería del Hospital Tito Villar Cabeza, Bambamarca.

Yo....., identificado (a) con DNI N° ....., mediante la información dada por la estudiante de enfermería de la Universidad Nacional Autónoma de Chota Anita Judith Vásquez Cubas; acepto brindar la información solicitada por la investigadora de manera personal, teniendo en cuenta que la información obtenida será confidencial y mi identidad no será revelada.

Bambamarca, .....de ..... del 2017.

.....

Firma

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE CHOTA  
Escuela Profesional de  
Enfermería**

“Liderazgo y satisfacción laboral  
de los Profesionales de  
Enfermería. Hospital Tito Villar  
Cabeza, Bambamarca 2017”

### ESCALA DE EVALUACIÓN DE LIDERAZGO PERSONAL E INTERPERSONAL

(Fishman D. 2000)

#### I. DATOS GENERALES

Sexo:

Edad:

Condición Laboral:

Tiempo de servicio:

#### II. INSTRUCCIONES:

La presente escala es anónima y será utilizada sólo para fines de investigación científica. Se le ruega sea sincero(a) en sus respuestas. Muchas gracias por su participación.

Marque con un aspa sólo la respuesta que Ud. considere válida.

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

Nº	CONTROL DEL EGO	1	2	3	4	5
1.	Creo que en mi vida profesional y personal me exijo exageradamente.					
2.	Creo estar persiguiendo metas que no me conducen a la felicidad.					
3.	Me siento frustrado y muy tenso cuando me reprenden por incumplir un asunto de importancia relativa.					
4.	Cuando trabajo en equipo, necesito ser el líder para sentirme bien.					
5.	Introduzco un tema en una conversación solo para demostrar lo mucho que sé.					
6.	Cuando estoy en reuniones, siento que no puedo evitar tratar de llamar la atención.					
7.	Doy una imagen de mí mismo diferente de la realidad, para caer bien e interesar a las personas.					
8.	Definitivamente soy una persona perfeccionista.					

9.	Sinceramente prefiero que otros tomen las decisiones en mi lugar.					
10.	Me encanta comunicar a las personas mis logros aunque no me lo pregunten.					
11.	No puedo evitar sentirme bien cuando descubro un marcado error en los demás aunque no les diga nada.					
12.	Tengo fantasías en las que alcanzo grandes logros personales o que soy aplaudido por ellos.					
13.	Siento que otras personas me manipulan usando mi ego sin darme cuenta.					
14.	Siento que he dejado pasar la vida haciendo cosas que en realidad no disfruto.					
15.	Mi vida transcurre en demasiada tensión.					
16.	Me siento harto de trabajar tan arduamente.					
17.	Tengo la sensación de que necesito a los demás, más que ellos a mí.					
18.	Me comporto amablemente con las personas, mientras en mi interior siento emociones negativas.					
19.	Estoy seguro de lo que debo hacer en una situación, pero aun así pido consejo a otra persona.					
20.	Creo que en mi vida las apariencias han sido demasiado importantes.					
<b>EQUILIBRIO</b>						
21.	Mi peso corporal siempre se encuentra en el rango normal para mi talla y edad.					
22.	Padezco de problemas digestivos o gástricos.					
23.	Practico ejercicio físico diariamente e interdiario.					
24.	Me siento muy cansado y tenso.					
25.	Tengo sensaciones internas de cólera o rabia muy fuertes sin motivo.					
26.	He tenido un síntoma durante algún tiempo sin querer prestarle atención.					
27.	Veó que el estrés y el éxito van de la mano en el mundo moderno.					
28.	Conozco el nivel aproximado de calorías de lo que como habitualmente.					
29.	Suelo sentirme culpable por muchas cosas.					
30.	He sentido un cansancio extremo y me he dicho a mí mismo: "Debo continuar a toda costa".					
31.	Reacciono con agresividad ante los problemas o las situaciones difíciles.					
32.	Me distraigo en cosas no importantes y dejo de hacerlo sólo mucho después de lo que me había propuesto.					
33.	En mi vida hay demasiada sensación de urgencia.					
34.	Me siento muy frustrado ante los obstáculos.					
35.	Cuando tengo que cumplir una responsabilidad me imagino alguna urgencia que me impide realizarla.					
36.	No tengo momentos de silencio y de reflexión personal.					

37.	Me siento frustrado ante la gran cantidad de actividades que tengo pendientes.					
38.	Puede decirse que soy fumador o bebedor social.					
39.	No practico técnicas de relajación, silencio y meditación.					
40.	No tengo la capacidad para desconectarme de los problemas y calmarme a pesar de ellos.					
41.	Siento que lo mejor de mí no sale a la superficie.					
<b>DESAPEGO</b>						
42.	El miedo a perder, me ha inhibido de hacer cosas.					
43.	Me decepciono rápido cuando no obtengo lo que quiero.					
44.	Dejo pasar largo tiempo sin atender algunos problemas.					
45.	Pierdo la paciencia fácilmente.					
46.	Cuando afronto un reto tengo la sensación de pesimismo.					
47.	Me irrito y me frustro cuando pierdo en una competencia.					
48.	Consigo crear un ambiente relajado con las personas, a pesar de los problemas.					
49.	Siento ira y fuertes celos cuando alguien se acerca a la persona que me gusta.					
50.	Me siento mejor comprando cosas que usándolo luego.					
51.	Soy poco flexible en mis puntos de vista.					
52.	Me siento puesto a prueba en todo lo que hago.					
53.	Siento que los demás celebran cosas y que yo no puedo.					
54.	Cuando tengo un problema me preocupo, me angustio y me torturo mentalmente con él.					
55.	Me disgusta (aunque no lo exprese) que me interrumpen cuando hago cosas muy importantes.					
56.	Me siento emocionalmente agobiado en muchos aspectos de mi vida.					
57.	Siento que las demás personas se alegran por cosas que yo considero minucias.					
58.	Cuando no llega mi colega para entregar el turno me impaciento rápidamente.					
59.	Me desespero cuando la gente no se da cuenta de cosas evidentes.					
60.	Todavía no llego a ser quien yo quisiera.					
61.	Soy pesimista de la participación de mis compañeros de trabajo en un evento.					
<b>RESPONSABILIDAD</b>						
62.	Postergo decisiones que podría tomar rápidamente.					
63.	Tengo la impresión de estar dando soluciones temporales a la mayoría de mis problemas.					
64.	Me entusiasmo rápidamente y luego me desilusiono.					
65.	No puedo manifestar mi enojo con la gente, pero tampoco puedo olvidarlo.					
66.	Siento que no cambio de trabajo únicamente por la seguridad que me da el que ahora tengo.					
67.	Invierto gran parte del día pensando en lo malo que me puede pasar.					

68.	Encuentro excusas de trabajo para llegar “un poco tarde” a las reuniones y compromisos familiares.					
69.	Tengo pensamientos negativos en mi mente.					
70.	Me resulta muy difícil cambiar mi rutina y empezar a hacer las cosas de nuevo.					
71.	Me siento tranquilo cuando puedo postergar la solución a un problema.					
72.	Siempre prometo lo que sé que puedo cumplir.					
73.	Me siento invadido por la gente que es demasiado cariñosa conmigo.					
74.	Las circunstancias me obligan a sentirme enojado o deprimido.					
75.	Normalmente confié más en mis opiniones que en la de los demás.					
76.	Ya paso la época de mi vida en que realmente sentí que estaba trabajando por una gran causa.					
77.	Cuando estoy con algunos familiares, empiezo a hostilizarlos y a sentirme incómodo sin saber por qué.					
78.	He convertido a la computadora en una herramienta de apoyo a mi trabajo.					
79.	Me paralizó ante un problema serio y dejé que las circunstancias me ganen.					
80.	Fantaseo con las cosas que haría si me separara de mi pareja sentimental.					
81.	Cuando algo me sale mal me quedo callado y a solas durante mucho rato.					
<b>TRABAJO EN EQUIPO</b>						
82.	Mantengo reuniones con mis compañeros de trabajo para aclarar nuestras metas, evitando temas rutinarios.					
83.	Mi equipo y yo logramos anticiparnos a la mayoría de los problemas.					
84.	Gran parte de mi tiempo de trabajo está dedicado a pensar como promover el trabajo en equipo.					
85.	En los mejores equipos las personas piensan similar y no tienen desacuerdos.					
86.	Cuando alguien hace muy bien su trabajo, voy hasta el lugar a felicitarle.					
87.	Mi equipo tiene misión y visión claramente definidas y todos lo conocen.					
88.	A la larga, los equipos de trabajo solo representan más trabajo.					
89.	Puedo definir en una frase convincente el sentido del trabajo de cada miembro de mi equipo.					
90.	Estoy seguro de que los miembros de mi equipo se sienten identificados con todo lo que hacen.					
91.	Cuando alguien da una buena idea, le digo explícitamente cuánto valoro lo que ha hecho.					
92.	Mi equipo ha definido y usa regularmente formas gráficas para medir y evaluar sus logros.					

93.	Mi equipo y yo revisamos el procedimiento del trabajo a realizar en un futuro cercano.					
94.	Las actividades de los miembros de mi equipo, son congruentes con lo que significan para la organización.					
95.	He tomado notas o encargado estudios a expertos sobre el verdadero potencial de los miembros de mi equipo.					
96.	Me da un poco de vergüenza hablar en público sobre lo bien que alguien ha hecho las cosas.					
97.	Los miembros de mi equipo se sienten realmente deseosos de que sus familiares usen nuestros servicios.					
98.	Soy explícito para decirle a la gente lo que espero de ella.					
99.	Pienso que la confianza es un valor en mi equipo, pero mis compañeros lo ven de un modo diferente.					
100.	Mi equipo comenta del poco significado que tiene para ellos las actividades que realizan.					
101.	Muy tarde me doy cuenta de pequeños aportes que hacen la gente en mi equipo.					
102.	Las metas planteadas en equipo para este año son apropiadas (ni muy difíciles ni muy fáciles).					
103.	Nos reunimos en equipo a conversar sobre las contingencias a producirse en un trabajo futuro.					
104.	En una urgencia, evito decir explícitamente a mis compañeros de trabajo que posterguen sus actividades.					
105.	En los últimos años, algún compañero de trabajo ha renunciado después de una discusión conmigo.					
106.	El dinero es el mejor motivador.					
<b>DESTREZAS GERENCIALES</b>						
107.	El clima de trabajo de mi equipo es altamente positivo.					
108.	Para los miembros de mi equipo, nuestro trabajo resulta más aburrido que para mí.					
109.	Cuando doy críticas a un miembro de mi equipo, me preparo y le digo a modo constructivo.					
110.	Cada miembro de mi equipo es capaz de explicar en una frase, el significado del trabajo que realizamos.					
111.	He maquillado cifras para no pasarlo tan mal al entregar reportes o informes.					
112.	Exijo a mi equipo a terminar proyectos urgentes a costa de la calidad del trabajo.					
113.	El poder que uso para influir sobre mis compañeros de trabajo, es el poder legítimo del puesto.					
114.	Cuando doy críticas a los miembros de mi equipo, siento interiormente que me enojo involuntariamente.					
115.	Llevo a mi equipo a asumir muchos proyectos nuevos y esos nos causa un poco de desorden.					
116.	Mis actos siempre son congruentes con mis palabras y promesas.					
117.	Algunas cosas que he dicho, han afectado negativamente el ánimo de los miembros de mi equipo.					

118.	Los premios tangibles, deben usarse solo cuando se han agotado todos los premios intangibles.					
119.	Cuando critico a un miembro del equipo, le digo como me siento respecto a lo que ha hecho y no respecto a él.					
120.	En mi equipo existe equilibrio entre la producción de nuevas ideas y el ritmo con que son llevados a la práctica.					
121.	En ocasiones empleo “medias verdades” o mentiras para quedar bien ante mis compañeros.					
122.	Algunas cosas que he hecho han afectado negativamente la confianza de mi equipo en mí.					
123.	A los miembros de mi equipo frecuentemente se les ve cansado, fatigado y un poco impaciente.					
124.	Cuando termino de dar críticas a los miembros de mi equipo, siempre me siento incómodo.					
125.	Básicamente, mi equipo sigue haciendo las mismas cosas que hacía años atrás.					
126.	En mi trabajo, acepto hacer las cosas que moralmente preferiría no hacer.					
127.	No tengo tiempo para capacitar al personal a mi cargo.					
128.	He encontrado a miembros de mi equipo haciendo “vida social” o divirtiéndose en horas de trabajo.					
129.	Me guardo las críticas que podría hacer a los miembros de mi equipo.					
130.	Me preocupo por los procedimientos que emplea mi equipo y así perdemos oportunidades de innovar.					
131.	Ninguna actividad que realizo en el trabajo me haría sentir avergonzado ante mi familia.					

***Gracias por su participación.***



## **ESCALA DE SATISFACCIÓN LABORAL**

(Palma S. 2004)

### **I. INSTRUCCIONES**

La presente escala es anónima y será utilizada sólo para fines de investigación científica. Se le ruega sea sincero(a) en sus respuestas.

Muchas gracias por su participación.

Marque con un aspa sólo la respuesta que Ud. considere válida.

1 = Ninguna  
o nunca

2 = Poco

3 = Regular o  
algo

4 = Mucho

5 = Todo o  
siempre

Nº	ÍTEMS	1	2	3	4	5
01	La distribución física del ambiente facilita la realización de las actividades laborales.					
02	La remuneración económica es muy baja en relación a la labor que realiza.					
03	El ambiente laboral es ideal para desempeñar mis funciones.					
04	Siento que el trabajo es justo para mi manera de ser.					
05	La tarea que realizo es tan valiosa como cualquier otra.					
06	Mi jefe es comprensivo.					
07	Me siento mal con el ambiente laboral hostil que percibo.					
08	Siento que recibo maltrato por parte de la organización.					
09	Me agrada trabajar con mis compañeros.					
10	El trabajo permite mi desarrollo personal.					
11	Me siento realmente útil con la labor que realizo.					
12	Es grata la disponibilidad de mis jefes cuando les hago alguna consulta sobre el trabajo					
13	El ambiente donde trabajo es agradable.					

14	El sueldo que percibo es bastante aceptable.					
15	La sensación que tengo del trabajo es que me están explotando.					
16	Prefiero tener distancia con las personas que trabajo.					
17	Me disgusta el horario de trabajo.					
18	Disfruto de mi trabajo en cada actividad que realizo.					
19	Percibo que las tareas que realizo son de poca importancia.					
20	Llevarse bien con el jefe beneficia la calidad del trabajo.					
21	El ambiente laboral me ofrece una comodidad inigualable.					
22	Felizmente el trabajo permite cubrir mis expectativas económicas.					
23	El horario de trabajo me resulta incómodo.					
24	La solidaridad es una virtud característica en nuestro grupo de trabajo.					
25	Me siento feliz por los resultados que logro en el trabajo.					
26	El trabajo me aburre.					
27	La relación que tengo con mis superiores es cordial.					
28	El ambiente donde laboro es incómodo.					
29	El trabajo me hace sentir realizado.					
30	Me gusta el trabajo que realizo.					
31	No me siento a gusto con mi jefe.					
32	Existen las comodidades para el buen desempeño de mis labores diarias.					
33	No reconocen el esfuerzo si trabajo horas extras.					
34	El trabajo cumple con mis expectativas.					
35	Me siento complacido con la actividad que realizo.					
36	El jefe valora el esfuerzo que hago en mi trabajo.					
Total						

***Gracias por su participación.***

### **Anexo 3. Análisis de fiabilidad de los instrumentos**

#### **Escala de liderazgo personal e interpersonal aplicado al Personal de Salud del Hospital José Hernán Soto Cadenillas, Chota Cajamarca 2017.**

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
	<b>0,94</b>	<b>20</b>

#### **Escala de satisfacción laboral aplicado al Personal de Salud del Hospital Tito Villar Cabeza, Bambamarca Cajamarca 2015.**

<b>Estadísticos de fiabilidad</b>	<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>N° de elementos</b>
	<b>0,85</b>	<b>36</b>