



UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERIA

TESIS

**“ESTILO DE LIDERAZGO EN JEFES DE SERVICIOS DE ENFERMERIA Y
SU RELACION CON LA SATISFACCION LABORAL DEL ENFERMERO,
HOSPITAL GENERAL DE JAEN, AGOSTO - OCTUBRE 2016”**

PARA OPTAR EL TITULO PROFESIONAL DE

LICENCIADA EN ENFERMERÍA

AUTORAS

JUANITA GRACIELA GONZALES NEYRA

MERY PAREDES PEREZ

ASESOR

Obstetra LUIS GÓMEZ SEGURA

CHICLAYO - PERÚ

2018

DEDICATORIA

El siguiente trabajo de Tesis de Licenciatura, está dedicado especialmente a nuestros seres queridos, que durante los cinco años de nuestra formación profesional nos han brindado su apoyo incondicional y emocional.

A nuestros maestros que con su experiencia y conocimiento han fortalecido nuestras competencias académicas y personales.

Las Autoras

AGRADECIMIENTO

A nuestros familiares que nos han acompañado en todo este proceso de formación, motivándonos a culminar nuestras metas.

Al asesor, por las sugerencias y aportes que han permitido orientar el trabajo de investigación.

A nuestros profesores, quienes han sido nuestro referente, no solo en el campo académico, sino también, en el ámbito de las relaciones interpersonales.

Al personal de enfermería que labora en el Hospital General de Jaén, en especial a quienes ha contribuido con el presente estudio.

Graciela y Mery

ÍNDICE

	Pág.
I. INTRODUCCIÓN	7
1.1. MARCO TEÓRICO	08
SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	08
ANTECEDENTES BIBLIOGRÁFICOS	10
BASE TEÓRICA	14
1.2. PROBLEMA	30
1.3. HIPÓTESIS	31
1.4. OBJETIVOS	31
1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO	31
1.6. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	33
II. MATERIAL Y MÉTODOS	37
2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	37
2.2. DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	37
2.3. POBLACIÓN	37
2.4. TÉCNICAS Y INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	38
2.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICOS	41
III. RESULTADOS	42
IV. DISCUSIÓN	50
V. CONCLUSIONES	55
VI. RECOMENDACIONES	56
VII. ASENTAMIENTO BIBLIOGRÁFICO	57
ANEXOS	62

RESUMEN

OBJETIVO determinar la relación entre el estilo de liderazgo en los jefes de servicios de enfermería y la satisfacción laboral de los enfermeros en el Hospital General de Jaén, durante el periodo de agosto a octubre del 2016.

METODOLOGÍA se desarrolló una investigación de tipo cuantitativo, descriptivo, prospectivo, correlacional y de corte transversal, cuyo diseño es correlacional simple descriptivo. La población y la muestra lo constituyó 60 licenciados en enfermería, previa aplicación de los criterios de inclusión y exclusión, por la naturaleza de la población se aplicó muestreo probabilístico. Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario, el mismo que fue sometido a criterio de jueces y su respectiva prueba piloto. El cuestionario consta de tres partes: Aspectos Sociodemográficos y Laborales, con 6 ítems; Estilo de Liderazgo, 40 ítems tipo Likert y Nivel de Satisfacción Laboral, 20 ítems tipo Likert. Para la confiabilidad del instrumento se utilizó el Alfa de Cronbach.

RESULTADOS: El 80 % de los jefes de servicios de enfermería ejercen un liderazgo democrático, seguido del liderazgo autocrático en un 10% y el otro 8.7% liderazgo Laizses Faire y el 1.3% Liderazgo Transaccional, siendo los servicios de Emergencia, Centro Quirúrgico, Medicina y Cirugía, donde hay más desigualdad en opinión y percepción. Con respecto al nivel de satisfacción de los licenciados en enfermería y el liderazgo ejercido por sus jefe de servicio manifiestan que el 90 % de ellos están satisfecho, un 10% poco satisfecho y el 0.0% insatisfecho.

CONCLUSIONES se arribó a las siguientes: 1. Existe Relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral del enfermero 2.- Los enfermeros muestran satisfacción laboral respecto al estilo de liderazgo desarrollado por los jefes de los servicios 3.- Los jefes de los servicios de enfermería ejercen diferentes estilos de liderazgo, siendo el más preferente el Democrático y 4.- En la prueba de hipótesis, se encontró, que existe asociación entre las variables, confirmado con la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, obteniendo un valor 9,877y $p=0.043$.

Palabras claves: Estilos de liderazgo y satisfacción laboral

SUMMARY

OBJECTIVE to determine the relationship between the leadership style in the heads of nursing services and the job satisfaction of the nurses in the General Hospital of Jaén, during the period from August to October 2016.

METHODOLOGY was developed a quantitative, descriptive, prospective, correlational and cross-sectional type of research, whose design is simple descriptive correlation. The population and the sample constituted 60 graduates in nursing, previous application of inclusion and exclusion criteria, by nature of the population probabilistic sampling was applied. The survey technique was used and the questionnaire was the instrument, which was submitted to judges and their respective pilot test. The questionnaire consists of three parts: Sociodemographic and Labor Aspects, with 6 items; Leadership Style, 40 items type of Likert and Level of Labor Satisfaction, 20 items type of Likert. For the reliability of the instrument, Cronbach's Alpha was used.

RESULTS: 80% of the heads of nursing services exercise democratic leadership, followed by autocratic leadership by 10% and the other 8.7% Laizzses Faire leadership and 1.3% Transactional Leadership, being the services of Emergency, Surgical Center, Medicine and Surgery, where there is more inequality in opinion and perception. With respect to the satisfaction level of nursing graduates and the leadership exercised by their service managers, they state that 90% of them are satisfied, 10% are not very satisfied and 0.0% are dissatisfied.

CONCLUSIONS arrived at the following: 1. There is a relationship between the leadership style and the nurse's job satisfaction 2.- The nurses show job satisfaction regarding the leadership style developed by the heads of the services 3.- The heads of the services nursing practice different leadership styles, the most preferred being the Democratic and 4.- In the hypothesis test, it was found that there is an association between the variables, confirmed with the Pearson's Chi-square test, obtaining a value of $9.877_{yp} = 043$.

Keywords: Leadership styles and job satisfaction

I. INTRODUCCIÓN

La Enfermería es un servicio que contribuye a preservar, a través del cuidado, la vida y la salud de las personas desde diversas perspectivas. Para realizar su labor el enfermero desempeña sus actividades en diferentes contextos laborales donde generalmente se dan condiciones de trabajo intensas en carga física y mental (1).

Si las condiciones laborales son saludables, desde el punto de vista material y psicosocial, se expresará en satisfacción laboral (SL), pero, si dentro del proceso laboral estas condiciones son inadecuadas, se originará problemas que deben resolverse de manera técnica y científica.

Uno de los grandes problemas que afronta actualmente el sistema sanitario peruano, es la insatisfacción del personal de enfermería respecto a la conducción de las organizaciones de la salud, día a día la profesión se hace cada vez más compleja, competitiva y exigente, debido a un sin número de cambios en el contexto social, económico, ambiental y político. Por ello, el enfermero debe mejorar su aptitud para la acción de liderazgo, de modo tal, que sus competencias sean aptas para brindar servicios adecuados a personas y entornos profesionales cada vez más exigentes.

Particularmente el problema de la insatisfacción laboral en los enfermeros que laboran en el Hospital General de Jaén, expresa una variedad de indicadores que permiten apreciarlo con objetividad; así por ejemplo, se manifiesta en las relaciones interpersonales entre miembros del equipo de salud, en el trato a los pacientes y su familia, en la calidad del cuidado que brindan, entre otros. Esta situación afecta no solo a la Enfermería como profesión, sino también a la institución de salud y a la población que acude a los servicios.

El estudio, es de vital importancia por su relevancia teórica, ya que la evidencia generada permitirá ampliar el cuerpo de conocimientos en liderazgo en enfermería y satisfacción laboral. Tiene relevancia práctica porque sobre la base de los resultados los enfermeros y directivos del

hospital podrían diseñar estrategias dirigidas a mejorar o fortalecer la praxis gerencial en enfermería. Además tiene relevancia social, porque al conocer los estilos de liderazgo ejecutados por los enfermeros jefes de servicios, permitirá a los enfermeros reflexionar sobre su práctica de liderazgo, y asumir los cambios que sean necesarios, lo que a su vez redundará en un ambiente de trabajo saludable con las implicancias en la calidad del cuidado a la persona y su familia. Además el estudio será un punto de partida para otras investigaciones en esta línea de investigación.

Entre las limitaciones del estudio es que las coordinaciones y el trabajo de campo tuvieron que realizarse en horario de servicio. También, el hecho de que no todos los encuestados, aceptaron participar en el estudio, a pesar de conocer el propósito del estudio. Finalmente los resultados serán válidos solo para el escenario de estudio, por tratarse de una investigación con muestra no probabilístico.

1.1. MARCO TEÓRICO

a. Situación Problemática

El Liderazgo es la capacidad de influir en la conducta de las personas para que se involucren voluntariamente en el logro de los objetivos del grupo. En el ejercicio del liderazgo, se han usado diversos términos para definir los estilos de liderazgo, los más importantes son el estilo autócrata, participativo y el despreocupado (2). El tipo de liderazgo cobra especial relevancia porque influye en los miembros de la organización sobre todo en su desempeño laboral.

En el contexto hospitalario el liderazgo es un componente esencial en la gestión en Enfermería, el enfermero, es el líder del equipo, administra unidades de salud, y se responsabiliza por los recursos materiales y por la gestión del talento humano (3).

Diversos estudios realizados en países europeos como latinoamericanos sostienen que el estilo de liderazgo de los enfermeros, son muy heterogéneos. Cortés et al. (4) en su estudio sobre Estilos de liderazgo en

jefes de servicios de Enfermería en México, señala que la mitad de los subalternos del servicio de cuidados intensivos opinan que su líder tiene un estilo de liderazgo autocrático y casi la mitad de los trabajadores de cuidados progresivos refieren que el estilo de liderazgo es de tipo despreocupado. En general el personal de enfermería clasifica a sus jefes en el estilo democrático.

Otro estudio realizado en el hospital general del Suroeste de Paraná en Brasil, identificó el predominio del estilo de líder autocrático y burocrático en los enfermeros de un hospital público (5).

En esa línea, Lourenço (6) sostiene que el enfermero en su proceso de trabajo, posee dificultades para el abordaje de conflictos y para desempeñar el liderazgo en el ámbito hospitalario. En su quehacer, a veces privilegia la realización de actividades excesivamente burocráticas, colocando las normas en perjuicio del cuidado. Ante esto, se percibe que la enfermería necesita de líderes motivados, con espíritu creativo para vivenciar, experimentar, comprender y practicar las habilidades de liderazgo, a fin de contribuir a la calidad del cuidado ético y humano. El éxito o fracaso en una organización, depende en gran medida de la calidad de sus líderes.

En el Perú Camarena (7) citando a Chavesta et al, revela que los enfermeros poseen un concepto impreciso de liderazgo haciendo que lo ejerzan de acuerdo a su propio criterio, lo que evidencia una crisis de liderazgo en su institución de salud.

Por su parte, la satisfacción laboral, definida como el agrado que siente la persona por su trabajo, es multicausado y tiene incidencia en el bienestar personal, profesional e incluso en la vida de los colaboradores (8).

La insatisfacción laboral, como factor de riesgo para el personal de enfermería, es un trastorno que está presente en el lugar del trabajo, y la solución consiste en suprimirlo y no esperar que los enfermeros se adapten a esas condiciones desfavorables.

Existen pocos estudios que examinan el papel del liderazgo en enfermería y los resultados en el ambiente laboral donde se desenvuelve. La evidencia,

muestra que un ambiente de trabajo no saludable redundaría negativamente, ya que incrementa el absentismo laboral, disminuye la productividad, incrementa los costos de atención sanitaria y los costos derivados de los acontecimientos adversos a las personas (9).

En Argentina el personal de enfermería en general se declaró poco o nada satisfecho. El grado de insatisfacción fue del 100 % en lo que respecta al salario recibido, a las posibilidades de ascenso y respecto la capacidad de liderazgo de sus jefes. En Chile las enfermeras refieren insatisfacción porque perciben a sus pares como personas no muy leales, e indiscretas (10)

A nivel local, en los últimos años se ha observado, un incremento de demanda en los diferentes servicios del Hospital General de Jaén que supera su capacidad resolutoria, lo que trae como consecuencia una serie de problemas, entre ellos la insatisfacción laboral en el personal de salud, particularmente el de enfermería.

Los enfermeros opinan que existen escasos incentivos laborales, sobrecarga de trabajo, inestabilidad laboral, entre otros. Problemática que se ve agudizada por la escasa capacidad de liderazgo de los órganos directivos

En ese sentido, se hace necesario generar evidencia respecto al estilo de liderazgo del enfermero y la satisfacción que éstos generan.

b. Antecedentes Bibliográficos

Colino MJ. En el 2014, en España realizó una investigación, versada sobre la conducta de liderazgo y la satisfacción laboral dentro de los miembros de una organización, con el afán de mejorar el rendimiento. La muestra estuvo constituida por 51 trabajadores de una empresa de servicios, con personal propio y a la vez, con personal subcontratado trabajando para mismos directivos. Encontramos una tendencia mayor a manifestar conductas de liderazgo en hombres que en mujeres.

En un análisis más detallado, se muestra claramente la tendencia femenina al liderazgo orientado a las relaciones frente a la inclinación de los hombres a orientarse a la tarea. No aparecen diferencias en la satisfacción laboral. En

cuanto a la variable edad, aparece mayor satisfacción a medida que aumenta la edad de los trabajadores. Así mismo, encontramos menor satisfacción en el personal subcontratado (11)

Gonzales et al. con el objetivo de determinar si la Satisfacción Laboral percibida por los profesionales de Enfermería de los Centros de Responsabilidad (CR) o Servicios de 5 Hospitales del sector “Gran Santiago”, está relacionada a los Estilos de Liderazgo del Modelo de Hersey y Blanchard, realizaron el estudio de tipo descriptivo-correlacional, en una muestra de 214 enfermeros. Se determinó que la mayoría de los profesionales de Enfermería pertenecientes a los Servicios de medicina y cirugía, se encuentran satisfechos laboralmente, pero, los pertenecientes al servicio de urgencia, se encuentran insatisfechos; se destaca que el 27,6 % de los enfermeros que declararon sentirse satisfechos laboralmente se relacionan con el estilo entrenador de su superior jerárquico.

Concluyen que a pesar que no existe un estilo de liderazgo mejor que otro, sino uno más adecuado para la situación, hay una relación entre la satisfacción laboral con los estilos de liderazgo, motivo por el cual es importante profundizar en estos temas para obtener conocimientos que permitan formar profesionales líderes (12).

Torres C. el año 2013, en Colombia, realizó un estudio sobre el Liderazgo situacional en enfermeras de una institución de salud de Bucaramanga, con el objetivo de describir los estilos de liderazgo situacional presentes en las enfermeras de los servicios de hospitalización y cuidados intensivos según la teoría de Hersey y Blanchard y determinar la relación entre los estilos de liderazgo y las variables laborales, en una muestra de 107 enfermeras que trabajan en el área clínica de hospitalización. Los resultados muestran que las enfermeras de hospitalización (61) y cuidados intensivos (46) presentan principalmente un estilo de liderazgo guiar (35,4%), seguido del estilo participativo (33,9%) y directivo (27,9%). El estilo delegativo (2,8%) no está presente en las enfermeras clínicas.

No existe relación significativa entre los estilos de liderazgo y el tiempo de estar laborando en la institución. Se encontró relación estadísticamente

significativa entre los estilos de liderazgo directivo y el tiempo de experiencia en el área clínica, evidenciado por una p de 0,011. La autora concluye que el estilo de liderazgo predominante en las enfermeras de hospitalización es guiar y en las enfermeras de cuidados intensivos es participativo. (13)

Trindade et al. 2011 en Lima Perú, realizaron el estudio sobre la Influencia de los estilos de liderazgo del enfermero en las relaciones interpersonales del equipo de enfermería, bajo el abordaje cualitativo. Participaron del estudio cinco enfermeras de un hospital general del Suroeste de Paraná, Brasil. Los resultados apuntaron a la dificultad de las enfermeras en comprender el liderazgo, así como su aplicabilidad. Se concluyó que: Las transformaciones en el cotidiano familiar y profesional del cuidador pueden llevarlo a cansancio físico y emocional, con compromiso social.

Pazetto et al. 2009, realizaron un estudio en Brasil, que tuvo como objetivo explorar la relación entre los estilos de liderazgo enfermeros con el perfil personal y profesional de enfermería y la carga de trabajo. La muestra estuvo formada por siete enfermeras y siete técnicos de enfermería que formaron parejas. Al cabo de tres meses, se le preguntó acerca del estilo de liderazgo que adoptaron las enfermeras durante la asistencia a los pacientes ingresados en la UCI. Los datos fueron analizados mediante la aplicación de la estadística descriptiva, prueba de comparación múltiple de Tukey y la prueba t de Student ($p < 0,05$). La carga de trabajo de enfermería alcanzó el 80,1 % en promedio. Las variables de perfiles personales y profesionales no mostraron ninguna relación con los estilos de liderazgo escogidos por las enfermeras ($p > 0,05$).

Los estilos de determinar, persuadir y compartir el liderazgo prevalecieron. Sin embargo, siempre que la carga de trabajo de enfermería era mayor, se utilizaron los estilos determinar y persuadir ($p < 0,05$).

Respecto a la variable Satisfacción laboral, en la literatura especializada se encuentran algunos estudios que abordan el aspecto de la calidad de vida laboral de los enfermeros en diferentes contextos. (14)

Aguirre D. 2009 en Cuba en su trabajo sobre identificar los factores que influyen en la percepción que tienen los enfermeros sobre su nivel de

satisfacción o no con la actividad que realizan en Cuba, durante el año 2009, los resultados mostraron que los enfermeros se encuentran más satisfechos desde el punto de vista laboral con las variables interacción con los pares, oportunidades de perfeccionamiento, así como con el reconocimiento del trabajo realizado, la responsabilidad y los beneficios del lugar de trabajo, y menos satisfechos con la comunicación con sus superiores y otros profesionales, la sobrecarga laboral que genera la escasez de recursos humanos y la rotación de turnos.(15)

Yañez et al. (10) en Chile evaluaron el impacto de las relaciones interpersonales en el trabajo sobre la satisfacción laboral general. A partir de una escala para evaluar la satisfacción con las relaciones interpersonales en el trabajo, se aplicó a 209 trabajadores de un hospital.

Los resultados obtenidos permiten señalar que los directivos y las jefaturas de los centros de salud tienen un rol fundamental para humanizar más los ambientes de trabajo. Las jefaturas de los servicios de salud no sólo tienen que velar porque los funcionarios brinden una buena atención de salud, sino que, tan importante como eso, es preocuparse por cultivar relaciones interpersonales de confianza con sus trabajadores y atender al bienestar emocional de ellos.

Concluyen que las relaciones interpersonales en el trabajo tienen un impacto significativo en la satisfacción laboral general, especialmente, las relaciones con jefaturas.

Níquel et al. 2013 Chiclayo Perú realizaron una investigación titulada “Percepciones de Enfermeras Asistenciales sobre: Rol Gerencial de las Enfermeras Jefes de Servicio en el Hospital Nacional – EsSalud. Chiclayo, Perú; 2013”, realizado bajo el paradigma cualitativo; el escenario fueron tres servicios críticos del Hospital Nacional Almanzor Aguinaga Asenjo–EsSalud: Emergencia, Unidad de Cuidados Intensivos y Cirugía de Tórax - Cardiovascular- Cardiología-Otorrinolaringología; las conclusiones fueron: Las enfermeras asistenciales perciben en el rol gestor: alta preparación académica, sobrecarga laboral, falta de liderazgo, inadecuada gestión de

recursos humanos y materiales, imperceptible práctica de habilidades sociales, e insatisfacción con el desempeño gestor.

De la revisión de la literatura se comentó que existe una variedad de investigaciones sobre liderazgo en enfermería y relaciones laborales, desde el enfoque cuantitativo como cualitativo con predominio de los primeros. Se planteó entonces una cuestión: ¿vale la pena investigar sobre los estilos de liderazgo - satisfacción laboral?, se consideró que si, pues el conocimiento logrado en los últimos años de investigación queda aún sin ser terminada, más aún cuando a nivel local no existen investigaciones sobre el tema.

c. Base teórica

1. Liderazgo: Estilos de Liderazgo

Liderazgo se define como todo proceso de influir sobre las personas para que intenten con buena voluntad y entusiasmo el logro de las metas de la organización. Resulta necesario alentar a las personas no sólo a desarrollar buena voluntad para trabajar sino también una disposición de hacerlo con honestidad, intensidad y confianza (17).

Para Idalberto Chiavenato (18), Liderazgo, es “la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

El concepto de liderazgo no es igual al de administración. Warren Bennis, dice que la mayor parte de las organizaciones, están sobre administradas y sub lideradas. Una persona quizás sea un gerente eficaz (buen planificador y administrador) justo y organizador, pero carente de las habilidades del líder para motivar. Otras personas tal vez sean líderes eficaces con habilidad para desplegar el entusiasmo, pero carente de las habilidades administrativas para canalizar la energía que tienen otros (17).

Daft (19) hace referencia a cinco estilos de liderazgo:

1) Liderazgo laissez-faire

El tipo de liderazgo laissez-faire, también conocido como liderazgo delegativo, es un estilo de no intervención y falta de feedback regular. El nombre hace referencia a la palabra francesa “dejar pasar” o “dejarlo ser”.

El líder laissez-faire interviene solo cuando es necesario y con la menor cantidad de control posible. Es un estilo no autoritario que se basa en la teoría de que los empleados con mucha experiencia, entrenamiento y motivación, necesitan menos supervisión para ser productivos.

Ya que estos trabajadores son expertos y poseen las competencias para rendir de manera independiente, son capaces de cumplir con las tareas con muy poca vigilancia.

Para algunos empleados, la autonomía es liberadora, mejora la creatividad y ayuda a sentirse más satisfecho con el trabajo que se realiza. Este tipo de liderazgo puede ser usado en situaciones donde los subordinados son apasionados y gozan de una alta motivación intrínseca.

Sin embargo, no todos los empleados poseen esas características. Este estilo no es apropiado cuando se trabaja con empleados que no poseen las competencias arriba mencionadas. Muchas personas no son buenas a la hora de asignarse sus propios plazos de entrega, gestionarse sus propias tareas y resolver los problemas que puedan ir surgiendo. En estas situaciones, los proyectos o las fechas de entrega pueden no cumplirse cuando los miembros del grupo no son dirigidos correctamente o no se benefician del feedback apropiado.

Muchos estudios, parecen demostrar que el tipo de liderazgo laissez-faire puede llevar a una falta de control, un incremento de los costes de la compañía y una productividad pobre.

2) Liderazgo autocrático

Liderazgo orientado a la tarea y la acción. El líder asume toda la responsabilidad de la toma de decisiones, inicia las acciones, dirige, motiva

y controla al seguidor. La decisión se centraliza en el líder. Puede considerar que solamente él es competente y capaz de tomar decisiones importantes, puede sentir que sus seguidores son incapaces de guiarse a sí mismos o puede tener otras razones para asumir una sólida posición de fuerza y control. La respuesta pedida a los subalternos es la obediencia y adhesión a sus decisiones.

Es un ejercicio de liderazgo unidireccional, lo único que tienen que hacer los subordinados es obedecer las directrices que marca el líder. Se prima la disciplina, la obediencia al líder y la eficacia.

Ese tipo de liderazgo, puede ser efectivo en ambientes de trabajo en los que las decisiones necesitan tomarse rápidamente. También parece ser altamente efectivo con empleados que requieren una vigilancia estrecha sobre las actividades, ya que al eliminar la tendencia de los trabajadores a relajarse, puede aumentar la productividad y velocidad en las tareas.

Las desventajas del líder autocrático son evidentes. No tiene en cuenta la opinión de los trabajadores y los empleados son simplemente personas que deben acatar órdenes. Algunos empleados pueden sentirse infravalorados y suelen mostrar poco compromiso afectivo hacia la compañía, pudiendo llegar a abandonar la empresa o rendir menos. Es un estilo de liderazgo que, poco a poco, está siendo desterrado de las organizaciones. En muchos casos, este estilo de liderazgo impacta negativamente en la motivación de las personas. Está recomendado por los expertos en aquellos momentos de crisis donde hay que tomar decisiones duras en beneficio de las organizaciones.

3) Liderazgo democrático

Habitualmente llamado liderazgo participativo, este tipo de liderazgo se caracteriza por crear entusiasmo entre los trabajadores al priorizar la participación de todo el grupo. El líder promueve el diálogo entre sus seguidores para tener en cuenta las opiniones del grupo, pero la decisión final la toma el superior.

Este tipo de líder se gana al equipo porque los empleados contribuyen en

el proceso de decisión. Por tanto, los colaboradores suelen sentirse como parte de la compañía y de los cambios que puedan producirse en la organización, mejorando su afiliación y compromiso con la organización, del mismo modo que su productividad y capacidad de innovación.

Su motivación principal es crear un gran espíritu de equipo donde cada individuo se sienta importante dentro de la organización y sobre todo valorado, teniendo así un impacto muy positivo en la motivación del grupo de trabajo.

Los expertos en la materia recomiendan adoptar este tipo de liderazgo cuando sea de vital importancia trabajar en equipo y la calidad se imponga a la rapidez de sacar las tareas adelante.

Pese a que existe cierto consenso a la hora de afirmar que este tipo de liderazgo tiene muchas ventajas, algunos investigadores piensan que también tiene sus desventajas. Por ejemplo, muchas veces no se pueden superar los desacuerdos entre dos o más partes del grupo o el camino se hace más lento a la hora de alcanzar una meta, en comparación con otros estilos de liderazgo. Además, este tipo de liderazgo requiere que el líder posea gran habilidad para mantener la motivación y la colaboración de quienes le siguen, así como plena confianza en sí mismo. De lo contrario, el equilibrio de un conjunto de individuos se podría quebrar.

4) Liderazgo Transaccional

El liderazgo transaccional se basa en transacciones, es decir, en procesos de intercambio entre los líderes y sus seguidores. Los seguidores reciben premios por su desempeño laboral y el líder se beneficia porque ellos cumplen con las tareas.

Es un tipo de liderazgo orientado a los objetivos y, por tanto, los seguidores son motivados con recompensas por los resultados conseguidos. El líder transaccional crea estructuras claras, donde queda bien definido lo que requiere de sus subordinados y las recompensas que van a percibir.

El perfil del seguidor del líder transaccional es un individuo racional, motivado por el dinero y otros beneficios o recompensas, cuyo

comportamiento es bastante predecible. Los líderes transaccionales se centran en el presente y son muy buenos para conseguir que la organización funcione sin problemas y con eficiencia.

Sin embargo, aunque el liderazgo transaccional implica seguir ciertas reglas y funciona muy bien en momentos de estabilidad, en el mundo cambiante que nos encontramos hoy en día, donde el éxito de las compañías muchas veces depende de los cambios continuos, existen estilos de liderazgo más efectivos.

5) Liderazgo Transformacional

Los líderes transformadores emplean niveles altos de comunicación para conseguir los objetivos y aportan una visión de cambio que consiguen transmitir a los colaboradores.

De esta manera, motivan y aumentan la productividad y la eficiencia del grupo. Poseen una fuerte visión y personalidad, gracias a la cual lideran el cambio dentro de la organización y son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones del equipo. Cuando estos líderes y sus seguidores trabajan juntos, llegan a un nivel superior de moral y motivación. La clave está en el impacto que tienen sobre los seguidores, ya que dichos líderes se ganan la confianza, respeto y admiración de los mismos. Muchos expertos coinciden en que es el verdadero pilar dentro de los diferentes estilos de liderazgo empresarial. Puede parecerse bastante al liderazgo carismático en el entusiasmo que transmiten a las personas, aunque al final su ego no es tan grande y antepone el beneficio del grupo al suyo propio. Son una fuente de inspiración para sus equipos pero a la vez necesitan sentirse apoyados por el resto de personas. El líder transformacional, aparte de cumplir con los objetivos marcados de la mejor manera posible, es el encargado de proponer nuevas iniciativas y agregar valor a las decisiones.

El liderazgo transformacional, en lugar de analizar y controlar transacciones específicas utilizando reglas, instrucciones e incentivos, se concentra en cualidades intangibles, como la visión, los valores compartidos y las ideas, con el propósito de crear relaciones, de dotar de mayor significado a las

actividades independientes y de ofrecer una visión compartida que permita funcionar conjuntamente con los seguidores en el proceso de cambio.

Ninguno por sí solo es mejor que los otros, el estilo a utilizar siempre estará subordinado a la necesidad del momento. La grandeza de un líder estará en saber cuándo utiliza uno de estos estilos, pues en cada momento se necesitará uno más que el otro (19) y (20).

Teorías y enfoques sobre liderazgo

A continuación se presenta en resumen las teorías y enfoque que sustentan las diferentes teorías y enfoques que sustentan la acción de liderazgo:

Teoría de Los rasgos: Durante el periodo comprendido entre los años 1920 a 1950 ha habido un resurgimiento de este enfoque. Se enmarca dentro de las teorías denominadas “gran hombre”, las cuales sugieren que existen ciertas características estables en las personas que marcan la diferencia entre aquellos pueden considerarse líderes y los que no.

A principios de este siglo se creía que los líderes poseían rasgos distintivos como inteligencia, estatura física y confianza en sí mismos, por lo que continuó la búsqueda de la mejor combinación de rasgos durante los 40 años siguientes, sin llegar a un acuerdo sobre que rasgos y habilidades caracterizan a los líderes de éxito (21).

Daniel Coleman (22) por ejemplo planteó que unos de los rasgos distintivos que definen al líder moderno es la inteligencia emocional; es decir, la capacidad para captar las emociones del grupo y conducirlas hacia un resultado positivo. Sin embargo, a diferencia de lo que plantean la mayoría de los autores, según los cuales estos atributos sean innatos, este autor considera que dicho talento se puede aprender y promover en las organizaciones.

Liderazgo carismático: esta es una teoría que plantea que el liderazgo es la habilidad que tienen los líderes para influir de forma inusual en los seguidores, basados en unos poderes de atracción casi sobrenaturales.

Estos líderes se caracterizan por ser personas con mucha confianza en sí mismos, una visión clara y fuerte compromiso con ella, capacidad para comunicar de forma explícita dicha visión, comportamiento, ser agentes de cambio y sensibilidad al entorno, etc. (23)

El líder comunica altas expectativas de desempeño y expresa la seguridad de si mismo del seguidor. El líder carismático hace auto sacrificios y se compromete en comportamientos no convencionales para demostrar coraje y convicciones acerca de la visión (21).

La teoría motivacional: desde esta perspectiva se destaca la presencia de tres motivadores fundamentales: poder, logro y afiliación. Estos motivadores activan y dirigen la conducta de las personas, aunque no necesariamente están presentes en igual intensidad en cada persona; y en la mayoría de los casos, solo uno de ellos determina el tipo de conducta que manifiesta el líder. Los líderes que han alcanzado cierto crecimiento personal conducen a sus seguidores a la búsqueda del mismo, entendiendo este crecimiento como un proceso por el cual la persona genera construcciones integradoras cada vez más complejas sobre su realidad interior y exterior.

Para esta teoría, un líder motivacional es una persona en crecimiento que no teme equivocarse y que cuando lo hace, está dispuesto a corregirse; para este, no existen verdades absolutas y sus planteamientos son conjeturas sujetas a verificación; es hábil para escuchar a los demás y se aproxima a la gente expresando un interés genuino; quienes les siguen no lo hacen por temor sino por identificación, respeto y confianza en sus juicios y decisiones; es un inspirador que tiene las ventajas del poder que le otorga el cargo (24).

Teoría conductual: desde estas teorías se busca establecer una correspondencia entre lo que hace el líder y la forma como se desempeña el grupo. Este modelo, ha sido desarrollado por investigadores de la universidad de Michigan, incorpora dos dimensiones principales: a) el interés del líder en lograr que el trabajo se realice y b) su preocupación por

las personas, dicho de otra manera, el centrado en el trabajo y el centrado en los trabajadores.

En este mismo sentido, en la Universidad de Ohio se desarrollaron estudios similares que postularon dos factores denominados: a) la estructura inicial, la cual supone que la conducta del líder se caracteriza por definir los roles, las tareas y la forma como estos deben ser llevados a cabo por los miembros del grupo, y b) la consideración que se caracteriza por un liderazgo basado en relaciones mutuas de confianza, respeto y entendimiento entre el líder y los trabajadores (23).

La teoría de la parrilla gerencial o también denominada Grill Administrativo, desarrollada por Robert Blake y Jane Mouton. Ellos propusieron que el estilo de liderazgo podía ser trazado sobre una gráfica de dos dimensiones. A los individuos se les pregunta sobre su estilo de liderazgo y tomando como base sus respuestas, son colocados en un punto correspondiente de una gráfica.

Estos dos autores utilizan la Parilla Gerencial como un marco de referencia para ayudar a que los gerentes conozcan su estilo de liderazgo y dirijan su movimiento hacia el estilo ideal de la gerencia.

Para ellos, hay cinco estilos específicos que se utilizan para describir las diferentes maneras que existen para dirigir a otros así: a) Gerencia empobrecida: en esta, el líder considera que se debe ejercer el mínimo esfuerzo para realizar el trabajo; b) Obediencia a la autoridad: el líder busca la eficiencia en las operaciones, desafiando condiciones de trabajo en donde el ser humano interfiere lo mínimo posible; muestra, además, poco interés en el desarrollo y la moral de sus subordinados. c) Club campestre: el líder se enfoca en apoyar y mostrarse considerado con los empleados; sin embargo, terminar el trabajo no constituye el asunto de su mayor interés; d) Gerencia de organización: el líder busca el equilibrio entre la necesidad de realizar el trabajo y una moral satisfactoria en los empleados, y e) Equipo: el líder considera que los logros en el trabajo son resultados de un trabajo mancomunado entre los subalternos y sus colaboradores.

Así mismo, se puede decir que la parrilla gerencial es un enfoque de actitudes que mide los valores, opiniones y sentimientos de una persona, relaciona la eficacia en el trabajo y la satisfacción humana como un programa formal de desarrollo de la gerencia (18).

Recientemente se ha planteado una teoría que se lo denomina Liderazgo orientado al cambio, que toma los fundamentos de la teorías de Michigan y Ohio, basado en como el líder interactúa con sus subordinados. Se ubican en este contexto:

a) Liderazgo transaccional. Identifica los deseos y preferencia de sus seguidores y les ayuda a alcanzar el nivel de rendimiento que les permitirá alcanzar las recompensas que ellos desean.

b) Liderazgo transformacional. Se caracteriza por tener habilidades para inspirar a los subordinados a conseguir objetivos mayores de los inicialmente planeados y a obtener recompensas intrínsecas. Para lograrlo parte de la comunicación clara de su visión.

c) Liderazgo racional burocrático. Este tipo de liderazgo se fundamenta en la democracia, aunque el poder de Dios que tiene como mediador al pueblo. El cual por mayoría decide su destino al elegir a sus gobernantes. Este modelo hace énfasis más en el papel que en quien ocupa. La ley está por encima de los funcionarios independientemente de sus rasgos y la obediencia se tributa a esta y no al arbitrio del gobernante.

El enfoque Situacional: este enfoque agrupa un conjunto de teorías que parten de la idea que el comportamiento del líder estaría afectado por una serie de factores del contexto en el que se ejerce dicho liderazgo y ello determinaría su efectividad, considera que el liderazgo depende de la situación y, por lo tanto, esta resulta relevante. Dentro de este grupo de teorías, existen diversos planteamientos; uno de ellos profundiza en el apoyo socioemocional que el líder proporciona a sus seguidores, así como en los requisitos situacionales para que este pueda ejercer, es decir, el apoyo que el líder presta a una situación determinada (25).

Una segunda teoría en este sentido, es la desarrollada por Fiedler, citado por Robbins; según esta teoría, el grupo tiene un desempeño adecuado cuando se produce una combinación adecuada del estilo de interacción del líder con sus subordinados (22). Esta tiene dos tendencias básicas: orientado a la tarea u orientado a las relaciones.

Esta vinculación adecuada entre el estilo del líder y sus subordinados dependen de las características de la tarea y el grado en que la situación le da control o influencia al líder, dando lugar a tres consideraciones básicas: a) grado de estructuración de la tarea: este puede ser alto o bajo; b) cantidad de poder de que dispone el líder de acuerdo con su posición en la organización; este puede ser fuerte o débil; y c) calidad de las relaciones interpersonales entre el líder y demás miembros del grupo; esta puede ser buena o pobre. De ello se genera una matriz que involucra ocho posibles circunstancias

En su propuesta, Fiedler predice que en las situaciones I, II, III, VII y VIII, que se pueden considerar extremas, se desempeña mejor un líder orientado a la tarea, mientras que en las situaciones IV, V y VI, que se consideran moderadas, un líder orientado a las personas obtendría mejores resultados

Dentro de esta óptica, el estilo de liderazgo que el líder debe exhibir para lograr resultados óptimos, esta exclusivamente en función de las características de los seguidores, más concretamente, con el nivel de competencia y la disposición a colaborar con las propuestas del líder. La eficacia depende de las acciones de sus seguidores. Esta es una dimensión importante que ha sido pasada por alto o menospreciada en la mayoría de las teorías del liderazgo. El liderazgo situacional utiliza las mismas dos dimensiones del liderazgo que plantea Fiedler: comportamiento orientado a la tarea y orientado a las relaciones (26).

Otro modelo es el de Robert House citado por Gómez (27) quien originó un modelo denominado teoría a del camino a la meta, que tiene su base en la teoría de las expectativas de la motivación.

Esta plantea que el comportamiento del líder debe estar dirigido a aumentar la satisfacción de los empleados con sus labores y los niveles de desempeño. Para lograr esto, debe aclarar la naturaleza de la tarea, reducir los obstáculos para el desarrollo exitoso de la misma y aumentar las oportunidades de que sus colaboradores obtengan satisfacción en su trabajo. Respecto del comportamiento del líder, identifica cuatro estilos de liderazgo: a) liderazgo de apoyo; b) liderazgo de dirección; c) liderazgo de participación y d) liderazgo orientado al logro.

A partir de lo anterior, deriva una serie de hipótesis, entre las que se pueden destacar las siguientes: a) El liderazgo directivo se relaciona con mayor satisfacción con los colaboradores, en tareas ambiguas o de tensión, cuando hay conflicto entre los miembros del grupo. Por el contrario, será menos efectivo cuando los empleados son muy competentes o tienen mucha experiencia. b) El liderazgo de apoyo se relaciona con niveles altos de desempeño y satisfacción de los empleados en cargos con tareas estructuradas, en ambientes de trabajo altamente burocráticos. c) El liderazgo orientado al logro producirá un afianzamiento en las expectativas de los subordinados respecto a que el esfuerzo conduce a alto desempeño en tareas ambiguas.

Otra de las teorías más reconocidas dentro del enfoque situacional es la planteada por Vroom y Yetton citado por Gómez (27) en la que se vincula el grado y la forma de la participación de los líderes en la toma de las decisiones; bajo esta perspectiva se establece un proceso de análisis situacional sustentado en siete atributos del problema que permiten volver más eficaz el proceso de toma de decisiones. Tales factores son: a) importancia de la calidad de la decisión; b) información del líder respecto al problema; c) grado de estructuración del problema; d) importancia de la aceptación de la decisión por los subordinados para una puesta en práctica efectiva; e) Probabilidad de que la decisión del líder sea aceptada por los subordinados; f) congruencia entre los objetivos de la empresa y de los subordinados y g) conflicto o desacuerdo entre los subordinados.

A partir de ello, se dan una serie de parámetros que permiten determinar el grado de participación que tienen los subordinados en las decisiones del líder. Lo anterior se configura en cinco estilos de liderazgo: autocrático, Consultivo, y participativo.

Teoría atribucional: esta teoría plantea que el líder funciona como un procesador de información que observa el comportamiento de sus subordinados, lanza explicaciones (atribuciones) sobre el comportamiento de estos toma una acción sobre el seguidor (26).

Liderazgo en enfermería

La Enfermería es la profesión en la cual el enfoque primario es suministrar cuidado. Debido a que todos los enfermeros están involucrados en la gestión del cuidado del paciente, en este contexto el liderazgo es un aspecto esencial para funcionar en un ambiente complejo para la atención de salud (27).

Huber expone el tema del liderazgo en un contexto netamente de enfermería y las ciencias de la salud. Huber no solo hace énfasis en el tema del liderazgo, sino que lo complementa con la administración y la dirección. De este modo, el liderazgo empieza a influir en las labores de los enfermeros, induciendo su accionar profesional, a una mirada más amplia y extensa, complementándose con argumentos de otras profesiones, tales como las ciencias administrativas. (28)

Actualmente en la práctica de enfermería se espera que las enfermeras sean capaces de administrar la atención a la salud dentro de un proceso continuo, con un enfoque caracterizado por la humanización del cuidado diferente a la práctica contrato en la tarea y en la norma.

Huber, describe las características del liderazgo en enfermería a nivel personal, articulado a las categorías de dirección y organización, tienen en cuenta ciertas características personales del individuo, como su personalidad, sus percepciones y el contexto relacional donde sucede el liderazgo.

En este caso, el liderazgo no se enfoca solamente a la dirección de un grupo de sujetos determinados a un fin establecido, sino que lo relaciona específicamente con actividades que requieren de planeación, dirección, control y supervisión, dentro de un contexto más amplio, lo que le permitirá alcanzar las metas organizacionales de la entidad prestadora de salud, así como lograr obtener los resultados esperados desde el cuidado a la persona, familia y comunidad.

Revisando otras posturas respecto al liderazgo en la enfermería, se encuentra a Kim y Mauborgne (29) quienes expresan: “Poseer una licencia de enfermera implica ciertas habilidades de liderazgo y requiere de la posibilidad de delegar y supervisar el trabajo de los demás. El liderazgo se puede observar como la capacidad de inspirar confianza y apoyo entre los seguidores y entre aquellos cuya competencia y comisión llevan a cabo las actividades”.

Desde el punto de vista de un liderazgo personal e interpersonal, la definición de Kim y Mauborgne, profundiza en inspirar confianza y apoyo para el desarrollo de las actividades. En este caso el enfermero debe delegar, supervisar e inspirar confianza en el equipo de trabajo establecidos.

La visión de Kim y Mauborgne se refiere puntualmente al liderazgo influyente, poniendo énfasis en el aspecto interpersonal que favorece las relaciones interpersonales, fundamental para el liderazgo y el trabajo en enfermería.

Se necesita un liderazgo holístico e integrador, que de manera sinérgica haga confluir a la administración y la enfermería en la gestión del cuidado de enfermería y de los servicios de salud, tomando en cuenta los estilos del liderazgo citados, el enfermero deberá asumir un estilo de liderazgo transformacional.

2. Satisfacción laboral

Existen muchas acepciones sobre satisfacción laboral, en resumen se van a precisar dos definiciones siguiendo la perspectiva psicológica y conductual. La primera se refiere a la satisfacción como un estado emocional o respuesta afectiva hacia el trabajo, constituye la experiencia subjetiva de la satisfacción, y la segunda, está referida a la actitud hacia el trabajo, que puede considerar sus dimensiones cognitiva, afectiva y comportamental (30).

Morillo define la satisfacción laboral como “la perspectiva favorable o desfavorable que tienen los trabajadores sobre su trabajo expresado a través del grado de concordancia que existe entre las expectativas de las personas con respecto al trabajo, las recompensas que este le ofrece, las relaciones interpersonales y el estilo gerencial”. (31)

El abordaje multidimensional de la satisfacción deriva de un conjunto de factores asociados al trabajo y que hace posible evaluarlas.

En ese sentido sobresalen las siguientes dimensiones:

- _ La satisfacción con el Jefe.
- _ La satisfacción con la organización.
- _ La satisfacción con las condiciones de trabajo.
- _ La satisfacción con las colegas.
- _ La satisfacción con las perspectivas de promoción.
- _ La satisfacción con el salario.
- _ La satisfacción con los subordinados.
- _ La satisfacción con la estabilidad en el empleo.
- _ La satisfacción con la cantidad de trabajo.
- _ La satisfacción con el desempeño personal.
- _ La satisfacción intrínseca en general.

Teorías que explican la satisfacción laboral

Existen teorías que pretenden explicar la satisfacción laboral, desde diferentes enfoques:

La teoría de los dos factores: motivación-higiene de Herzberg et al. (32) señala que el hombre tiene dos categorías diferentes de necesidades que son independientes una de la otra y que influyen en la conducta de manera distinta. La primera está formada por los llamados factores motivadores o satisfactores, los cuales se centran en el contenido del trabajo, ellos son: logro, reconocimiento, progreso, el trabajo mismo, posibilidad de desarrollo y responsabilidad.

La segunda, se refiere a los factores higiénicos o insatisfactores, los cuales no son muy fuertes como motivadores pero producen insatisfacción en el empleo, y se relacionan con el contexto de éste, ya que se ocupan del ambiente externo del mismo, ellos son: política de la organización, calidad de la supervisión, relaciones con los compañeros, supervisores y subordinados, salario, seguridad en el empleo, condiciones de trabajo y posición social.

Por otra parte se encuentra la Teoría de la Jerarquía de Necesidades Básicas de Abraham Maslow (33) en donde se formuló la hipótesis que el ser humano tiene una jerarquía de cinco necesidades: 1) Fisiológicas: incluye el hambre, sed, refugio, sexo y otras necesidades físicas. 2) Seguridad: incluye la seguridad y protección del daño físico y emocional. 3) Social: incluye el afecto, pertenencia, aceptación y amistad. 4) Estima: incluye los factores de estima interna como el respeto a uno mismo, la autonomía y el logro, así como también los factores externos de estima como son el estatus, el reconocimiento y la atención. 5) Autorrealización: el impulso de convertirse en lo que uno es capaz de volverse; incluye el crecimiento, el lograr el potencial individual, el hacer eficaz la satisfacción plena con uno mismo.

McGregor citado por Gamboa (34) señala que “el comportamiento humano está direccionado a través de la satisfacción de necesidades”.

El modelo de las determinantes de la satisfacción en el trabajo, propuesto por Lawler citado por Weinert (35) remarca la relación “expectativas-recompensas”, desde las distintas facetas y aspectos del trabajo. En el fondo se trata de un perfeccionamiento de la teoría de la motivación de Porter y Lawler. Este autor parte de la hipótesis de que la relación entre la expectativa y la realidad de la recompensa produce la satisfacción o la insatisfacción laboral; es decir, que estas dependen de la comparación entre la recompensa recibida efectivamente por el rendimiento en el trabajo y la que el individuo consideraba adecuada a cambio de éste.

Por lo tanto, si la recompensa obtenida efectivamente excede de la que se considera adecuada o si es equiparable, el trabajador alcanza el estado de satisfacción. Si esta relación se desarrolla en sentido inverso, se produce la insatisfacción.

3. Estilo de liderazgo y Satisfacción Laboral

La satisfacción laboral se ha convertido en los últimos años en un tema de investigación en distintos campos. Estudios sobre satisfacción laboral y estudios sobre liderazgo son importantes no sólo porque existe una relación entre satisfacción en el trabajo y algunos factores que afectan el éxito económico de una organización, sino también porque actualmente existe una creciente preocupación humanitaria por las experiencias que la gente tiene durante sus vidas, especialmente durante su vida laboral.

Aunque no existe suficiente evidencia para apoyar la noción, un ambiente de trabajo altamente estresante puede ser muy destructivo para la salud mental, particularmente en algunas ocupaciones que requieren una gran cantidad de involucramiento y compromiso personal.

Las ocupaciones como enfermería, tienen la tendencia de “quemar-consumir” (Bournout) la cual se define como la inhabilidad de manejar estrés continuo en el trabajo y puede causar insatisfacción, frustración y una disminución en la eficiencia y la efectividad.

Es comúnmente aceptado que la tecnología ha originado cambios en el significado del trabajo. Estos cambios actitudinales, y todos los demás cambios que están ocurriendo en el trabajo, han producido diferentes tipos de problemas para los líderes de las organizaciones empresariales y de otras instituciones sociales, como las organizaciones de salud. Estos problemas son importantes tanto desde el punto de vista económico como del social.

El trabajo debería proporcionar, además de su función económica, un sentido de identidad, significado, autoestima, un sentimiento de autovaloración, relaciones sociales, respeto de otros y, en general, buenas condiciones de trabajo.

Un factor muy importante de la calidad de vida de la sociedad es la Calidad de Vida en el Trabajo (CVT) la cual discrimina entre ambiente de trabajo es favorable o desfavorable para la gente que se desempeña en una organización. El propósito básico de CVT es el de desarrollar trabajos que sean excelentes tanto para la gente como para la producción. CVT es un cambio tan grande que difícilmente las organizaciones actuales o sus directivos saben cómo hacerlo o si están dispuestos a darlos (11).

1.2. PROBLEMA

¿Existe relación entre el estilo de liderazgo en los jefes de servicio de enfermería y la satisfacción laboral de los enfermeros en el Hospital General de Jaén, agosto– octubre, 2016?

1.3. HIPÓTESIS

Existe relación significativa entre el estilo de liderazgo en los jefes de servicios de enfermería y la satisfacción laboral de los enfermeros en el Hospital General de Jaén, agosto-octubre 2016.

1.4. OBJETIVOS

a. Objetivo General

a.1) Determinar la relación que existe entre el estilo de liderazgo en los jefes de servicios de enfermería y la satisfacción laboral de los enfermeros en el Hospital General de Jaén, agosto-octubre 2016.

b. Objetivo Específicos

b.1) Identificar el estilo de liderazgo en los jefes de servicios de enfermería desde la perspectiva de los enfermeros en la población sujeta a estudio

b.2) Determinar la satisfacción laboral de los enfermeros por servicios de enfermería en la población sujeta a estudio.

b.3) Determinar los aspectos sociodemográficos y laborales de los enfermeros de la población sujeta a estudio

1.5. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DEL ESTUDIO

Para ejercer la función de Enfermería es necesario no solo poseer competencias científicas y técnicas, sino también gerenciales y de gestión. Es vital desarrollar capacidades para la acción de liderazgo, sólo así se favorecerá el posicionamiento de la Enfermería, lo que permitirá a los profesionales, enfrentar y asumir los retos y los nuevos desafíos que le plantea el contexto socio sanitario.

Estudios sobre satisfacción en el trabajo y liderazgo son importantes no solo porque existe una relación entre satisfacción laboral y algunos factores que afectan el éxito económico de una organización.

Sino también, porque actualmente existe una creciente preocupación por las experiencias psicológicas que las personas tienen durante sus vidas, especialmente durante su vida laboral.

La inadecuada capacidad de dirección y las regulares condiciones laborales pueden deteriorar aún más el desarrollo del liderazgo en los profesionales de enfermería en el Hospital de Jaén, lo que indica la necesidad de conocer los estilos de liderazgo ejercidos por los jefes de los servicios asistenciales y su relación con la satisfacción laboral.

El estudio, es de vital importancia por su relevancia teórica, ya que la evidencia generada permitirá ampliar el cuerpo de conocimientos en liderazgo en enfermería y satisfacción laboral. Tiene relevancia práctica porque sobre la base de los resultados los enfermeros y directivos del hospital podrían diseñar estrategias dirigidas a mejorar o fortalecer la praxis gerencial en enfermería. Además tiene relevancia social, porque al conocer los estilos de liderazgo ejecutados por los enfermeros jefes de servicios, permitirá a los enfermeros reflexionar sobre su práctica de liderazgo, y asumir los cambios que sean necesarios, lo que a su vez redundará en un ambiente de trabajo saludable con las implicancias en la calidad del cuidado a la persona y su familia.

Finalmente el estudio será un punto de partida para otras investigaciones en esta línea.

1.6. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍNDICES	ESCALA	INSTRUMENTOS
SATISFACCIÓN LABORAL	Perspectiva favorable o desfavorable que tienen los enfermeros respecto al estilo de liderazgo de sus jefes	La satisfacción laboral respecto al estilo de liderazgo incluye dos dimensiones: los factores motivacionales o satisfactores y los factores higiénicos o insatisfactores	Factores motivacionales	Reconocimiento	Insatisfecho Poco satisfecho Satisfecho	Ordinal	Cuestionario tipo escala Likert
				Posibilidades de desarrollo	Insatisfecho Poco satisfecho Satisfecho	Ordinal	Cuestionario tipo escala Likert
				Motivación	Insatisfecho Poco satisfecho Satisfecho	Ordinal	Cuestionario tipo escala Likert
			Factores higiénicos	Supervisión	Insatisfecho Poco satisfecho Satisfecho	Ordinal	Cuestionario tipo escala Likert
				Relaciones interpersonales	Insatisfecho Poco satisfecho Satisfecho	Ordinal	Cuestionario tipo escala Likert
				Compromiso	Insatisfecho Poco satisfecho Satisfecho	Ordinal	Cuestionario tipo escala Likert
				Información	Insatisfecho Poco satisfecho Satisfecho	Ordinal	Cuestionario tipo escala Likert
				Autonomía	Insatisfecho Poco satisfecho Satisfecho	Ordinal	Cuestionario tipo escala Likert

				Seguridad en el trabajo	Insatisfecho Poco satisfecho Satisfecho	Ordinal	Cuestionario tipo escala Likert
				Trabajo en equipo	Insatisfecho Poco satisfecho Satisfecho	Ordinal	Cuestionario tipo escala Likert
ESTILO DE LIDERAZGO	Patrón recurrente de condiciones que muestra el enfermero líder jefe de servicio	El estilo de liderazgo, considera: Estilo autocrático, democrático, liberal, transaccional/transformacional.	Autocrático	Comunicación descendente Directrices a cumplir Confianza de los subalternos Dependencia	Siempre A veces Nunca	Nominal	Cuestionario tipo escala de Likert
			Democrático	Promueve la participación Otorga retroalimentación Motiva Empatía Comunicación horizontal y vertical	Siempre A veces Nunca	Nominal	Cuestionario tipo escala de Likert

			Laissez faire	Control de actividades	Siempre	Nominal	Cuestionario tipo
				Relación con subalternos	A veces		escala de Likert
				Actuación de los subalternos	Nunca		
				Evita involucrarse			
				Está ausente			
				Evita decisiones			
				Tarda en responder			
			Transaccional / transformacional	Motivación / inspiración	Siempre	Nominal	Cuestionario tipo
				Influencia idealizada	A veces		escala de Likert
				Tolerancia psicológica	Nunca		
Características sociodemográficas y laborales del personal de enfermería	Datos personales y laborales que caracterizan al enfermero	Datos personales: sexo, edad, estado civil Datos laborales: servicio, relación laboral, tiempo de servicio	Datos personales	Edad	Años cumplidos	Razón	Cuestionario
				Sexo	1) Femenino 2) Masculino	Nominal	
				Estado civil	1) Casado 2) Soltero 3) Viudo 4) Unión Libre	Nominal	

			Datos laborales	Relación contractual	Contratado Nombrado	Nominal	Cuestionario
				Tiempo de servicio	Menos de 3 años De 4 a 7 años De 8 a 11 años 11 a 14 años Más de 15 años	Razón	Cuestionario
				Estudios post título	Segunda especialidad Maestría Doctorado	Nominal	Cuestionario

II. MATERIAL Y MÉTODOS

2.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

La investigación es de enfoque cuantitativo, tipo descriptivo correlacional.

Según Hernández et al. (36) el enfoque cuantitativo, utiliza la recolección y análisis de datos para probar una hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento.

Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, características y los perfiles de personas, grupos o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis.

Correlacional porque buscará medir el grado de relación entre dos o más variables. En este caso se buscó la correlación entre las variables: Estilos de liderazgo y satisfacción laboral.

2.2. DISEÑO DE CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

Diseño de Contrastación

El diseño utilizado Descriptivo, No experimental

2.3. POBLACIÓN

La población estuvo conformada por los licenciados en enfermería que laboran en el Hospital General de Jaén, de acuerdo a la información brindada por la Oficina de Recursos Humanos, son **72** licenciados en enfermería, luego de aplicar los criterios de inclusión y exclusión; quedaron como población **60 licenciados**, los que constituyeron a la vez la **muestra representativa**.

Criterios de inclusión:

- Todos los enfermeros que laboran en los servicios de: Medicina, Centro Quirúrgico, Emergencia y Cuidados Crítico, Pediatría, Neonatología, Alojamiento Conjunto, Cirugía y Estrategias Sanitarias, que aceptaron participar en la investigación previa consentimiento informado
- Todas las enfermeras jefe de servicio, incluyendo a la jefa de Departamento de Enfermería, que aceptaron participar en la investigación previa consentimiento informado

Criterios de exclusión:

- Licenciados en Enfermería que estuvieron de licencia médica o haciendo uso de su periodo vacacional.

Muestreo: Se realizó muestreo probabilístico.

2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Se utilizó como técnica la **Encuesta** y como instrumento el **Cuestionario** (ver anexo N° 1), el cual se estructuró en tres partes: La primera, versa sobre los datos sociodemográficos y laborales (06 ítems); la segunda, contiene datos relativos a los estilos de liderazgo (40 ítems) y la tercera, está relacionada a la satisfacción laboral (20 ítems). En total consta de 66 ítems.

Para liderazgo, se empleó tres alternativas de respuesta: siempre, algunas veces, nunca. Se les asignó un valor: Uno (1) representa nunca, dos (2) a veces y tres (3) siempre.

Además, esta variable de estudio, contiene cuatro dimensiones:

Dimensión	Ítems	Escala
Democrático	01 - 08 ítems	Siempre: 17-24
		A veces: 8-16
		Nunca: < 8
Autoritario	09 - 16 ítems	Siempre: 17-24
		A veces: 8-16
		Nunca: < 8
Laissez Faire	17 - 24 ítems	Siempre: 17-24
		A veces: 8-16
		Nunca : < 8
Transformacional	25 - 34 ítems	Siempre: 21-30
		A veces: 10-20
		Nunca: < 10
Transaccional	35-40 ítems	Siempre: 13-18
		A veces: 6-12
		Nunca: < 6

Para el caso de la variable satisfacción laboral, se utilizó tres alternativas de respuesta: Insatisfecho, poco satisfecho, satisfecho. Que asume 3 valores, tal como se detalla a continuación:

Satisfecho: Cuando el puntaje obtenido se encuentra en el rango desde 41 hasta 60 puntos.

Poco satisfecho: Cuando el puntaje obtenido se encuentra en el rango desde 20 hasta 40 puntos.

Insatisfecho: Cuando el puntaje obtenido se encuentra en el rango menor a 20 puntos.

Previo a la aplicación del cuestionario se realizó el procedimiento de validez de contenido. Dicho proceso consistió en:

1. Revisión de los ítems por parte de 3 jueces expertos (Anexo N°2)
2. Prueba piloto del cuestionario
3. Adaptación del lenguaje de los ítems

Los jueces fueron expertos en gerencia en enfermería, y en metodología de la investigación; quienes verificaron si cada uno de los ítems propuestos mide lo que pretende medir, en términos de pertinencia, relevancia y precisión (ver anexo N° 3).

La prueba piloto se aplicó en una muestra de 12 enfermeros con características similares a muestra y en otra institución diferente, cada turno y servicio diferente.

Para evaluar la confiabilidad por consistencia interna de los ítems se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach. El resultado de la aplicación de este coeficiente, para el caso de estilos de liderazgo fue de 0,867 y para satisfacción laboral 0,887; lo que indica que el cuestionario es altamente confiable

Para llevar a cabo la investigación se tuvo la autorización del director del hospital y de la jefatura de enfermería. A cada participante se le informó el propósito del estudio, explicándoles que su participación es voluntaria. La aplicación de los instrumentos se realizó en un ambiente acondicionado para tal fin.

Se protegió la privacidad y confidencialidad al aplicar el instrumento, (ver anexo N° 4).

2.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Para el procesamiento y análisis estadístico de los datos se utilizó el programa estadístico SPSS versión 23. Para evaluar los estilos de liderazgo y la satisfacción laboral se utilizaron técnicas estadísticas descriptivas (frecuencias relativas y absolutas). En una segunda parte del análisis de los datos, se utilizó el coeficiente de correlación de Pearson para determinar la asociación entre la variable dependiente (estilos de liderazgo), con la variable independiente (satisfacción laboral), considerando una probabilidad estimada de 0.05.

Los datos son presentados en tablas uni y bidimensionales para su interpretación.

III. RESULTADOS

En el cuadro N°1 titulado “Distribución de Licenciados en Enfermería del Hospital General de Jaén 2016; según aspecto sociodemográfico y laborales. Se aprecia que el 85% de ellos, su **edad** oscila entre los 40 – 49 años, seguido del grupo etario de 50 – 65 años con un 8.3%; el **sexo** prevalente es el Femenino con un 76.7%; el 48.3% su **estado civil** es casado, seguido de un 26.7% soltero. Otro aspecto a analizar son los servicios en que laboran: Medicina, Cirugía, Pediatría, Neonatología, Centro Quirúrgico, Emergencia, Alojamiento Conjunto y Estrategias Sanitarias; siendo los servicios de Centro Quirúrgico y Emergencia los de mayor grupo poblacional con un 25% respectivamente; la relación laboral que prevalece es de nombrados con un 58.3% y el tiempo de servicio se dan 2 grupos significativos: De 4 – 7 años y más de 15 años, ambos con 33.3%.

En el cuadro N°2 titulado “Estilos de liderazgo en los jefes del servicio de enfermería del Hospital General de Jaén; según percepción de los licenciados de enfermería. Encontramos que el 80% desarrolla un liderazgo democrático, 10% autocrático, 8.3% laissez faire, y solo el 1.7% es liderazgo transaccional.

En el cuadro N°3 titulado “Estilos de liderazgo en jefes de enfermería; según servicios del Hospital General de Jaén, 2016. Se aprecia que los tipos de liderazgo que se desarrollan son: Democráticos, prevaleciendo el 100% en los servicios de: Pediatría, Centro Quirúrgico, Alojamiento Conjunto y Neonatología; así mismo, con un 80% en los servicios de Cirugía y Estrategia Sanitaria. El estilo autocrático se evidencia en los servicios de Emergencia con un 26.7% y Estrategias Sanitarias con un 20%. El estilo Laissez Faire se aprecia en 20% y 40% en los servicios de Emergencia y Medicina. El estilo de liderazgo Transaccional solo se aprecia en un 20% en el servicio de Cirugía.

En el cuadro N°4 titulado “Satisfacción laboral del licenciado de enfermería del Hospital General de Jaén, 2016. Se observa que el 90% de los licenciados en enfermería están satisfechos con el estilo de liderazgo que son ejercidos y solo un 10% manifestaron estar poco satisfecho.

En el cuadro N° 5 titulado “Relación de los estilos de liderazgo en los jefes de servicio y el nivel de satisfacción laboral de los enfermeros del Hospital General de Jaén, 2016. Se puede observar que existe relación significativa entre el estilo de liderazgo y el nivel de satisfacción en el 100% de los enfermeros cuando el liderazgo es democrático, se encuentran satisfechos. Cuando es de estilo autocrático existe una relación de satisfacción solo de un 50% y de poca satisfacción el otro 50%; con respecto al estilo Laissez Faire el nivel de satisfacción es de un 40% y de poca satisfacción 60%; y con respecto al estilo Transaccional el 100% manifestó sentirse satisfecho.

CUADROS

CUADRO N° 01

DISTRIBUCIÓN DE LICENCIADOS EN ENFERMERÍA DEL HGJ, 2016: SEGÚN ASPECTOS SOCIODEMOGRÁFICOS Y LABORALES

EDAD	n	%
(21-39) Joven	4	6,7%
(40-49) Adulto	51	85,0%
(50-65) Adulto Mayor	5	8,3%
Total	60	100%
SEXO		
Masculino	14	23,3%
Femenino	46	76,7%
Total	60	100%
ESTADO CIVIL		
Soltero	16	26,7%
Casado	29	48,3%
Divorciado	2	3,3%
Conviviente	13	21,7%
Total	60	100%
SERVICIO EN QUE LABORA		
Medicina	5	8,3,0%
Cirugía	5	8,3%
Pediatría	5	8,3%
Neonatología	5	8,3%
Centro Quirúrgico	15	25,0%
Emergencia	15	25,0%
Alojamiento Conjunto	5	8,3%
Estrategias Sanitarias	5	8,3%
Total	60	100%
RELACIÓN LABORAL		
Nombrado	35	58,3%
Contratado	25	41,7%
Total	60	100%
TIEMPO DE SERVICIO		
Menos de 3 años	4	6,7%
De 4 a 7 años	20	33,3%
De 8 a 11 años	12	20,0%
De 11 a 14 años	4	6,7%
Más de 15 años	20	33,3%
Total	60	100%

Fuente: Encuesta aplicada a Licenciados en Enfermería y Jefes del Servicio de Enfermería HGJ, agosto –octubre 2016.

CUADRO N° 2

Estilos de Liderazgo en los jefes de los diferentes servicios de enfermería del HGJ 2016; según percepción de los licenciados de enfermería

ESTILOS DE LIDERAZGO	N	%
Democrático	48	80%
Autocrático	6	10%
Laissez Faire	5	8.3%
Transaccional	1	1.7%
TOTAL	60	100%

Fuente: Encuesta aplicada a Licenciados en Enfermería y Jefes del Servicio de Enfermería HGJ, agosto –octubre 2016.

CUADRO N° 3

ESTILOS DE LIDERAZGO EN JEFES DE ENFERMERÍA; SEGUN SERVICIOS DEL HGJ, 2016

SERVICIOS	Democrático		Autocrático		Laissez Faire		Transaccional		Total	
	n	%	n	%	n	%	n	%		
Pediatría	5	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
Emergencia	8	53.3%	4	26.7%	3	20%	-	-	-	-
Medicina	3	60.0%			2	40%	-	-	-	-
Centro Qx	15	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
Cirugía	4	80%	-	-	-	-	1	20%	-	-
Alojamiento Conjunto	5	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
Estrategias	4	80%	1	20.0%	-	-	-	-	-	-
Neonatología	5	100%	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL General	48	80%	6	10.0%	5	8.3%	1	1.7%	60	100%

Fuente: Encuesta aplicada a Licenciados en Enfermería y Jefes del Servicio de Enfermería HGJ, agosto –octubre 2016.

CUADRO N° 4		
Satisfacción laboral del Licenciado en Enfermería del Hospital General Jaén, 2016.		
SATISFACCIÓN LABORAL	n	%
Satisfecho	54	90%
Poco Satisfecho	6	10%
Insatisfecho	0	0%
TOTAL	60	100%
Fuente: Encuesta aplicada a Licenciados en Enfermería y Jefes de Servicio de Enfermería HGJ, agosto –octubre 2016.		

CUADRO N° 5

Relación de los estilos de liderazgo de los jefes de servicio y el nivel de satisfacción laboral de los enfermeros del HGJ, 2016

Estilos de liderazgo	Satisfecho		Poco Satisfecho		Insatisfecho		TOTAL
	n	%	n	%	n	%	
Democrático	48	100%	0	-	0	-	48
Autocrático	3	50%	3	50%	0	-	6
Laissez Faire	2	40%	3	60%	0	-	5
Transaccional	1	100%	0	-	0	-	1
TOTAL	54	90%	6	10%	0	-	60

Fuente: Encuesta aplicada a Licenciados en Enfermería y Jefes del Servicio de Enfermería HGJ, agosto –octubre 2016.

Hipótesis

H0: Existe un nivel de independencia entre Estilo de Liderazgo y Satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital General de Jaén

H0: Existe un nivel de dependencia entre Estilo de Liderazgo y Satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital General de Jaén

Nivel de significancia $\alpha = 0.05$

Conclusión. Dado que el valor $p = 0.043$, es menor a la significancia se decide rechazar la hipótesis nula, por lo que se evidencia estadísticamente que existe un nivel de dependencia entre Estilo de Liderazgo y Satisfacción Laboral del personal de enfermería del Hospital General de Jaén.

Sustento de las Puntuaciones

Se toma de cada variable la frecuencia que tiene más presencia y se asume para toda la variable luego estos indicadores son tabulados en una tabla de doble entrada para encontrar la dependencia de las mismas, siendo significativo.

IV. DISCUSIÓN

Los datos que se obtuvieron en la investigación, mediante la aplicación del cuestionario sobre estilo de liderazgo y satisfacción laboral, en Licenciados en Enfermería del Hospital General de Jaén, revelan que los enfermeros perciben en sus jefes, la práctica de distintos estilos de liderazgo, con mayor frecuencia el estilo democrático y en ocasiones el autoritario y el laissez faire, concordante con la Tesis de Cortés et al (37) quien fundamenta este resultado, al sostener que no existe un estilo de liderazgo mejor que otro, y que los líderes no utilizan un mismo modelo de liderazgo todo el tiempo. Los líderes eficientes, cambian de estilo según el caso. Cuando la situación lo exige, pueden ejercer el autoritario, pero pueden volver fácilmente hacia el democrático. A veces los líderes necesitan actuar con cierto rigor para promover el interés y lograr el compromiso de los participantes. Por su parte Hersey P. y Blanchard K (38) también sostienen que no existe un estilo de liderazgo óptimo.

Por el contrario, el estilo dependería directamente del nivel de preparación o nivel de madurez de los seguidores en los que el líder pretende influir, a fin de lograr la consecución de los objetivos.

La forma más frecuente, como los gestores de los servicios de enfermería ejercen el liderazgo, es el democrático. Los enfermeros perciben ciertos criterios que lo catalogan como tal: “toma en cuenta las opiniones, comparte el poder de decisión, genera vínculos importantes de interacción y delega tareas entre sus colaboradores”. Los resultados, son coherentes con los mostrados por Torres C (13). en Colombia, donde los enfermeros de hospitalización presentan el estilo de liderazgo participativo en un 33,9%, aunque la proporción es menor a la encontrada en el estudio.

El hecho que el profesional de enfermería de manera mayoritaria, ejerza el estilo democrático, adquiere relevancia, pues éste, constantemente debe asumir decisiones importantes respecto a los cambios de salud de

los pacientes, por consiguiente debe involucrar de manera permanente al equipo multidisciplinario en la toma de decisiones respecto al cuidado oportuno de los usuarios.

Los resultados, también pusieron de manifiesto que los jefes de los servicios de enfermería ejercen un estilo de liderazgo transformacional o liderazgo basado en valores. Estos resultados se corresponden con la idea que el líder enfermero, expresa una alta preocupación por las personas y sus relaciones dentro del grupo, enfatiza la comprensión, tolerancia, alcanza niveles altos de motivación, reconoce sus esfuerzos; muestra consideración por sus necesidades y despierta el espíritu de equipo; obteniendo seguidores involucrados y comprometidos con una visión compartida.

Los hallazgos son reforzados por los planteamientos de Yañez et al(10) quienes señalan que las jefaturas de los servicios de salud no sólo tienen que velar porque el personal brinde una buena atención de salud, sino deben proteger su bienestar emocional. Aspecto importante, considerando que se espera que los profesionales de enfermería sean capaces de administrar el cuidado enfermero, dentro de un proceso continuo, con un enfoque caracterizado por la humanización del cuidado diferente a la práctica centrada en la tarea y en la norma.

Investigaciones precedentes como el de Varela H (39) muestran correlación entre el liderazgo transformacional y una mayor calidad de la gestión en enfermería. Este estudio, indica que esta forma de liderar, proporciona mejores resultados organizativos, a través del carisma, inspiración y búsqueda del interés de la organización. Modelo de liderazgo que presenta un gran número de ventajas, ya que el líder se convierte en un modelo a seguir, se desarrolla una colaboración cooperativa en la que se amplían las habilidades socio-personales, aumentando la autoestima en ambos, líder y seguidores.

Por otro lado, un alto porcentaje de enfermeros consideran que los jefes de servicio en ocasiones ponen en práctica el liderazgo autoritario. Estos

visualizan que sus gestores, imponen órdenes, usan escasos mecanismos de comunicación interpersonal y no promueven la participación de sus colaboradores. La experiencia ha demostrado que este tipo de liderazgo tiene connotaciones negativas para los seguidores, ya que impacta en la motivación, generando personas pasivas, infravalorados, y con escaso compromiso. Sin embargo, es recomendado en momentos de crisis, por ejemplo, cuando está en juego la vida de las personas.

Finalmente, los enfermeros perciben también en ocasiones ciertas características del liderazgo laissez faire o delegativo como: tarda en solucionar problemas, tiende a no corregir errores, le es difícil decir no a las personas que le rodean, da autonomía y solo interviene cuando lo solicitan, atiende todas las exigencias, aún sin ser relevantes.

Daft R (16) señala que este estilo es positivo, si se trabaja con colaboradores que poseen competencias para el trabajo que desempeñan; pero, puede ser inadecuado.

Si las personas no poseen las capacidades para desarrollar sus tareas o para resolver los problemas que puedan ir surgiendo, en el cuidado de la salud de los usuarios.

Resultados contrarios fueron encontrados por Torres C (13) en Colombia, donde el estilo delegativo solo está presente en el 2,8 % de las enfermeras clínicas, y es considerado como inadecuado.

En conclusión, el estilo de liderazgo más común en la administración de los servicios de enfermería del HGJ, fue el democrático, seguido por el autoritario y otros estilos de liderazgo.

En relación a la variable satisfacción laboral, los enfermeros expresan satisfacción con diversos aspectos tanto de índole intrínsecos, como extrínsecos, tales como: estilo de supervisión, oportunidades de desarrollo, reconocimiento del trabajo que realizan, respeto a opiniones y sugerencias, relaciones interpersonales, capacidad de los jefes para

tomar decisiones, e identificación con los objetivos institucionales, entre otros.

Estudios recientes desarrollados en el ámbito de enfermería refuerzan los resultados del estudio. Así, Gonzales et al (12) en Chile, determinó que la mayoría de los profesionales de Enfermería pertenecientes a los Servicios de Medicina y Cirugía, se encuentran satisfechos laboralmente. Aguirre D (15) en Cuba mostró que los enfermeros se encuentran satisfechos desde el punto de vista laboral con las variables interacción con los pares, oportunidades de perfeccionamiento, así como con el reconocimiento del trabajo realizado, la responsabilidad y los beneficios del lugar de trabajo.

Los resultados también son corroborados por Alva et al (40) quien muestra en un estudio mexicano, que la satisfacción laboral está muy relacionada con el tipo de supervisión, comunicación, autonomía y liderazgo en las autoridades de Enfermería

El nivel de insatisfacción obtenido es mínimo; sin embargo, los enfermeros gestores pueden superarlo ejerciendo un estilo de liderazgo adecuado a la situación, solo así, se aumentará la motivación y satisfacción laboral de su personal. Como lo indica Gonzales et al (12) en su estudio, el estilo de liderazgo que se adopte puede influir en la escala de valores que asuman los seguidores, por tanto, resulta primordial prestar atención a los estilos de liderazgo de los diferentes gestores de unidades o de los servicios, dado que es un elemento dinamizador importante en las organizaciones

Al responder al objetivo general de la investigación, determinar si los estilos de liderazgo que ejercen los jefes de los servicios de enfermería del Hospital General de Jaén se asocian con el grado de satisfacción laboral; se identificó que existe relación significativa entre Estilos de Liderazgo y Satisfacción laboral, confirmado con la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, obteniendo un valor 9,877 y $p=0.043$.

Resultados opuestos a los del estudio encontró Rivera et al (41) al identificar la asociación que existe entre los estilos de liderazgo de enfermería del nivel operativo y su satisfacción laboral, en un Hospital gubernamental de San Luis Potosí México, donde la prueba de hipótesis se encontró, $X' = 0.890$ a 1 grado de libertad y $p = 0.765$ (NS), lo que demuestra que no existe asociación entre las dos variables, confirmado con la prueba de correlación de Pearson, obteniendo un valor de 0.0858 y $p = 0.200$ (NS); y la prueba de correlación de Spearman 0.0259 y $p = 0.802$.

V. CONCLUSIONES

- 1.- Existe Relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción laboral del enfermero del Hospital General de Jaén, durante el periodo en estudio.
- 2.- Los enfermeros muestran satisfacción laboral respecto al estilo de liderazgo desarrollado por los jefes de los servicios, tanto a los factores intrínsecos (oportunidades de desarrollo, reconocimiento del trabajo que realizan) como extrínsecos (estilos de supervisión, relaciones interpersonales, respeto a las opiniones).
- 3.- Los jefes de los servicios de enfermería ejercen diferentes estilos de liderazgo, siendo el más preferente el Democrático con un 80%, seguido por el liderazgo autoritario en un 10%; así mismo, el liderazgo Laissez Faire un 9.7% y el liderazgo Transaccional con un 1.7%.
- 4.- En la prueba de hipótesis, se encontró, que existe asociación entre las variables, confirmado con la prueba de Chi-cuadrado de Pearson, obteniendo un valor 9,877 y $p=0.43$.

VI. RECOMENDACIONES

1.- A los directivos del Hospital General de Jaén y en especial a los directivos de Enfermería a identificar el mejor el estilo de liderazgo que ejercen los jefes de servicios, potenciando las actitudes más positivas y proactivas y desterrando las negativas para favorecer la calidad gestión en enfermería, sobre todo en los servicios de Emergencia, Centro Quirúrgico, Medicina y Cirugía.

2.- A la Universidad Particular de Chiclayo, Escuela de Enfermería a promover y desarrollar una línea de investigación sobre Liderazgo y Gerencia en Enfermería, con diversos abordajes e involucrando otros factores como desempeño y la calidad en la atención.

3.- A los Licenciados en Enfermería a reconocer que para promover la salud es necesario desempeñar un adecuado ejercicio de liderazgo que conduzca los cuidados básicos y estilos de vida saludable de los pacientes, familia y comunidad.

VII. ASENTAMIENTO BIBLIOGRÁFICO

1. Hernández M, Hernández A, Nava G, Pérez MT, Hernández M G, Matus R, Balseiro C. Satisfacción laboral del profesional de enfermería en cuatro instituciones de salud. *Enferm. univ* [online]. 2012;9 (1),7-15.
2. Lanson M, Schlindwein B. Liderazgo de enfermería: Una revisión integradora de la literatura. *Rev. Latino-Am. Enfermagem*; 2011. [Recuperado julio 22 de 2016]. Disponible en: www.eerp.usp.br/rlae
3. Cortés J, Hernández MP, Marchena TG, Marqueti ML, Nava G. Estilos de liderazgo en jefes de Servicio de Enfermería. *EnfNeurol (Mex)*. Vol (2). México; 2012
4. Torres A, Zorrilla Y. Comportamiento del estilo de liderazgo de Enfermería en el Cardiocentro “Ernesto Che Guevara”. *Revista de Medicina y Ciencias de la Salud*; 2007.[Citado 2016 jul 28] Disponible en: <http://www.portalesmedicos.com/publicaciones/articles/645/1/Comportamiento-del-estilo-de-liderazgo-de-enfermeria-en-el-Cardiocentro-Ernesto-Che-Guevara.html>
5. De Lima Trindade L, Coelho S, Adyles L, Biolchi T, Pires de Pires D.E, Schubert V.M. Influencia de los estilos de liderazgo del enfermero en las relaciones interpersonales del equipo de enfermería. *Rev. Enferm. Glob.m* [Internet]; 2011 [Citado 2016 Jul 29]; Vol 10 (22). Disponible en: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412011002200114&lng=es.
6. Lourenço MR, Trevizan MA. Líderes da enfermagem brasileira: suavisão sobre a temática da liderança e suapercepção a respeito da relaçãoliderança&enfermagem. *Revlatinoamenferm*. 2001; 9(3):14-19. [acesso 28 julio 2016]. Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/rlae/v9n3/11493.pdf>.
7. Camarena M. Liderazgo del profesional de enfermería y su influencia en el desempeño laboral en los servicios de emergencia

- de hospitales públicos de Lima. Universidad Cayetano Heredia, Lima; 2013.
8. Gargallo A. La satisfacción laboral y sus determinantes en las cooperativas.[Citado julio 2016]. Disponible en: Dialnet-La Satisfacción Laboral Y Sus Determinantes En Las Cooperativas-2774951-2.pdf
 9. Souza e Souza LP, Ferreira AL, Nunes de Aguiar R, De Freitas JM, Veloso O, Vieira M. et al. El liderazgo en la visión de Enfermeros Líderes. Enfermería Global. Brasil; 2013.
 10. Yañez R, Arenas M, Ripoll M. El impacto de las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral general. Universidad de Concepción, Concepción, Chile; 2010
 11. Colino MJ. Conductas de liderazgo y satisfacción laboral. [Tesis de maestría].Universidad de León- España; 2014
 12. Gonzales L, Guevara E. Morales G, Segura P, Luengo C. Relación de la satisfacción laboral con estilos de liderazgo de enfermeros en hospitales públicos. Rev. Ciencia y Enfermería; 2013. Vol XIX (1); Santiago, Chile
 13. Torres C. El Liderazgo situacional en enfermeras de una institución de salud de Bucaramanga. Programa de Enfermería; 2013. Universidad de Santander UDES. Colombia;
 14. Pazetto A, Kowal O, Yamaguchi I. Estilos de liderazgo de enfermeros en la Unidad de Cuidados Intensivos. Asociación con el perfil personal y profesional y carga de trabajo. Revista Latinoamericana de Enfermería; 2009 Brasil. Vol.17 (1):28-33. [Citado 27 julio de 2016]. Disponible en: www.eerp.usp.br/rlae.
 15. Aguirre D. Satisfacción laboral de los recursos humanos de enfermería. Factores que la afectan. Revhabancienméd. Vol 8 (4). Ciudad de La Habana; 2009. Universidad de Ciencias Médicas de la Habana. Versión On-line ISSN 1729-519X

16. Niquen MA, Zapata CL. Percepciones de enfermeras asistenciales sobre: rol gerencial de enfermeras jefes de servicio. Hospital nacional – Essalud. [Tesis de licenciatura]. Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Chiclayo – Perú; 2013. [Citado julio 28 de 2016]. Disponible en: http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/268/1/TL_NiquenSalazarMaria_ZapataGuerrerClaudia.pdf
17. Pérez V. Habilidades gerenciales y liderazgo. Facultad de Economía de la Universidad de la Habana. Cuba; 2016
18. Chiavenato I. Administración general y pública. 6ta.ed. Rio de Janeiro: Elsevier; 2006.
19. Daft R. La experiencia del liderazgo. Cengagelearning. 3ra. Ed.
20. López E. Rojas J. La importancia del liderazgo en las organizaciones: Barcelona; 2013
21. Robbins S. Comportamiento Organizacional. 4ta ed. México: Prentice Hall; 2000
22. Coleman D. What makes a leader? Harvard Business Review. 1998
23. Gibson J, Ivancevich J, Konopaske R. Organizaciones. Comportamiento, Estructura y Procesos. Duodécima Edición. p-6, 25, 485 a 486, 505 a 506. Editorial Mc Graw Hill. INTERAMERICANA EDITORES, S.A. México
24. Romero O. Liderazgo motivacional: concepción y aplicación en la industria. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional; 1993; 12 (2); 109-125.
25. Kreitner R. Comportamiento de las Organizaciones. Madrid, España: McGraw Hill; 1997
26. Gómez C. Conceptos y teorías. Hallazgos relevantes. Cuadernos Hispanoamericanos de Psicología. Vol 2 (2)
27. Pardo CP. Liderazgo personal e interpersonal en los coordinadores y personal de enfermería que laboran en el tercer nivel IPS. [Tesis de maestría]. Universidad de Cartagena. Colombia; 2011

28. Huber D. Liderazgo y administración en Enfermería. México. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana; 1996. p.48
29. Kim W, Mauborgne R. Pambles of leadership. Citado por Huber Liderazgo y administración en Enfermería. México. Editorial Mc Graw Hill. Interamericana; 1996.p. 48
30. Cuadro A, Veloso B. Constanza, Liderazgo, Clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. Universum [online]. 2007, vol.22 (2), pp.40-56. ISSN 0718-2376. [Citado julio 29 de 2016]. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-237620070002000>
31. Morillo I. "Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Sisso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento", en Sapiens, 2006. Vol 7 (1). pp. 43-57.
32. Herzberg F, Mausner B, Snyderman B. The motivation to work. 2a ed. New York: Wiley; 1967
33. Maslow A. H. "Una teoría de motivación humana". Psychological Review 1943. 50: 370-396
34. Gamboa E. J. Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes. Revista Psicología Científica.com 2010; 12(16). [Citado agosto de 2016]. Disponible en: <http://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-descripcion-teorica-de-sus-determinantes>
35. Weinert B. Manual de Psicología de la Organización. Barcelona: Herder, 1987
36. Hernández R, Fernández C, batista P. Metodología de la investigación. 2da. Ed. México: McGraw-Hill Interamericana; 2010
37. Cortés J, Hernández MP, Marchena, Marqueti ML, Nava G. Estilos de liderazgo en jefes de Servicio de Enfermería. Enf Neurol. México. Vol 12 (2); 2012

38. Hersey P, Blanchard K. Administración del Comportamiento Organizacional, Liderazgo Situacional. 7a ed. México: Prentice-Hall; 1998. 99 p.
39. Varela, H. (2010) Liderazgo transaccional vs Liderazgo Transformacional. Blog: Pensamiento Imaginativo. <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/785903/> Tabla-comparativaLiderazgo-Transaccional-vs-Liderazgo-Transformacional.html
40. Alba A, Salcedo RA, Zárate R, Higuera F. Satisfacción laboral del personal de enfermería en el Hospital General de México. RevEnfermInstMex Seguro Soc. 2008; 16(3): 155-60.
41. Rivera ME. Estilos de liderazgo y la satisfacción laboral en Enfermería. [Tesis de maestría]. Universidad Autónoma de san Luis de Potosí. Facultad de Enfermería; 2002

ANEXOS



Anexo N° 1

UNIVERSIDAD PARTICULAR DE CHICLAYO

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD

ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERIA

**Cuestionario sobre “Estilo de Liderazgo en Jefes de Servicios de
Enfermería y su Relación en la satisfacción laboral del Enfermero.
Hospital General de Jaén, agosto – octubre 2016.”**

Instrucciones:

La siguiente encuesta es de carácter anónimo y confidencial. No es necesario que usted escriba su nombre. Los datos se mantendrán en absoluta reserva.

A. ASPECTOS SOCIODEMOGRÁFICOS y LABORALES

1. EDAD.....
2. SEXO: (1)Masculino () (2) Femenino ()
3. ESTADO CIVIL:
 - (1) Soltero
 - (2) Casado
 - (3) Divorciado
 - (4) Conviviente
4. SERVICIO EN EL QUE LABORA
 - (1) Medicina
 - (2) Cirugía
 - (3) Pediatría
 - (4) Neonatología
 - (5) Centro quirúrgico
 - (6) Emergencia
 - (7) Alojamiento Conjunto
 - (8) Estrategias Sanitarias

5. RELACIÓN LABORAL

(1) Nombrado

(2) Contratado

6. TIEMPO DE SERVICIOS

(1) Menos de 3 años

(2) De 4 a 7 años

(3) De 8 a 11 años

(4) 11 a 14 años

(5) Más de 15 años

B. ESTILOS DE LIDERAZO

- Marque con una "X" , en el casillero que representa su forma de sentir
- Por favor no deje ninguna respuesta sin contestar
- Si tiene una duda comuníquese con el investigador

N°	Ítems		Nunca (1)	A veces (2)	Siempre (3)
El / la jefe de servicio de enfermería:					
01	D	Fomenta la participación activa de los enfermeros en proyectos institucionales o relativos a la profesión			
02	D	Ejerce la escucha activa teniendo en cuenta las opiniones de los integrantes del equipo de enfermería			
03	D	Ofrece ayuda y orientación a los enfermeros cuando es necesario			
04	D	Genera vínculos importantes de interacción entre los miembros del equipo de enfermería			
05	D	Se preocupa por el desarrollo de los miembros del equipo de enfermería			
06	D	Motiva permanentemente a los miembros del equipo de enfermería a través de premios o recompensas			
07	D	Delega tareas en sus colaboradores, demostrando confianza en las capacidades de su equipo.			
08	D	Asume los errores de las decisiones tomadas con el equipo.			
09	A	Cuando delega responsabilidades ordena e impone			
10	A	Cuando se dirige a los miembros del equipo de enfermería grita y habla con tono fuerte			
11	A	Escucha opiniones y conflictos pero las cosas se resuelven a su modo			

12	A	Rara vez promueve la participación de los enfermeros en la toma de decisiones			
13	A	Genera dependencia porque suele ser él/ ella la que toma las decisiones			
14	A	Inspira miedo y tiende a marginar a algunos enfermeros			
15	A	Utiliza escasos mecanismos de comunicación interpersonal, y generalmente lo hace de manera formal			
16	A	Usa escasos mecanismos de supervisión o realimentación			
17	LF	Tarda en resolver los problemas porque le cuesta tomar decisiones			
18	LF	Tiende a no corregir errores ni fallas			
19	LF	No toma decisiones y no soluciona problemas oportunamente.			
20	LF	Le es difícil decir "No" a las personas que le rodean			
21	LF	Atiende todas las exigencias del equipo, aún sin ser relevantes para no generarse problemas.			
22	LF	Confía en el profesionalismo y experticia de los enfermeros, por eso deja que asuman la responsabilidad de tomar decisiones delicadas			
23	LF	Da completa autonomía y solo interviene cuando alguien lo solicita			
24	LF	Ofrece información y recursos para que los enfermeros hagan su trabajo.			
25	TF	Se muestra confiable y seguro (a)			
26	TF	Intenta ser un modelo a seguir por los demás enfermeros.			
27	TF	Enfatiza en la importancia de tener una visión compartida			
28	TF	Es coherente entre lo que dice y hace			
29	TF	Mira el futuro de manera optimista			
30	TF	Motiva a los demás a tener confianza en sí mismos			
31	TF	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo			
32	TF	Ayuda a los demás para que miren los problemas desde diferentes ópticas			
33	TF	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión			
34	TF	Estimula para que los demás expresen sus ideas y opiniones			
35	TS	Dedica tiempo a enseñar y orientar			
36	TS	Considera que cada enfermero tiene necesidades y aspiraciones únicas			
37	TS	Se relaciona personalmente con cada uno de los enfermeros			
38	TS	Informa a cada enfermero lo que recibirá a cambio de su trabajo			
39	TS	Da a conocer a cada uno sus responsabilidades			
40	TS	Felicita a cada enfermero cuando alcanzan sus metas y objetivos			

C. SATISFACCIÓN LABORAL

A continuación se presenta una serie de opiniones vinculadas al trabajo, le agradezco responda marcando con una “X” en el casillero que considera expresa su punto de vista. No hay respuesta buena o mala, ya que todas son opiniones:

N°	Ítem	Insatisfecho (1)	Poco Satisfecho (2)	Satisfecho (3)
01	Respecto al trato recibido por el jefe, estoy...			
02	Respecto a la independencia para organizar mi trabajo, estoy...			
03	Respecto al reconocimiento por el trabajo que realizo, estoy...			
04	Respecto a las relaciones interpersonales con el jefe, estoy...			
05	Respecto a la oportunidad que se nos da para participar en actividades de planeación estoy...			
06	Respecto a las oportunidades que se me asigna, estoy...			
07	Respecto al compromiso del/la jefe en la mejora de los procesos de atención, estoy...			
08	Respecto a la supervisión de mis funciones por el jefe, estoy...			
09	Respecto al cumplimiento de las reglas y normatividad por el jefe, estoy...			
10	Respecto a la atención que se brinda a mis sugerencias, estoy...			
11	Respecto a las oportunidades de capacitación que se me brinda, estoy...			
12	Respecto a la capacidad del jefe para tomar decisiones, estoy...			
13	Respecto al ambiente físico donde realizo mi trabajo, estoy...			
14	Respecto al clima organizacional, estoy...			

15	Respecto a mis capacidades para realizar mi trabajo, estoy....			
16	Respecto a las relaciones con mis compañeros de trabajo, estoy...			
17	Respecto al puesto de trabajo que ocupo, estoy...			
18	Compartir el trabajo con otros compañeros, me hace sentir...			
19	No contar con los recursos suficientes para realizar mi trabajo, me hace sentir...			
20	Respecto a la jornada de trabajo, estoy...			

Gracias por su atención

Anexo N° 2

Evaluación por juicio de Expertos

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del profesional experto

Guerrero Velasco Nancy Aurora

Cargo e instrumento donde labora

Hospital General de Jaén - Jefatura de Enfermería

II. ASPECTOS DE VALIDACION

N°	Criterios	Indicadores	Sí	No
1.	Claridad	Los términos utilizados en las preguntas son formulados con lenguaje claro y comprensible.	x	
		El lenguaje es apropiado para el nivel de los participantes de investigación	x	
		El grado de complejidad de las preguntas es aceptable.	x	
2.	Organización	Las preguntas tienen organización lógica	x	
3.	Pertinencia	Las preguntas tienen organización lógica	x	
		Las preguntas permitirá contrastar la hipótesis	x	
4.	Coherencia Metodológica	Las preguntas permitirán recoger la información para alcanzar los objetivos de la investigación	x	
5.	Objetividad	El instrumento abarca el objeto de investigación de manera clara y precisa	x	
6.	Consistencia	Las preguntas se basan en los aspectos teóricos científicos	x	

III. SUGERENCIAS y OPINIONES (recomendaciones, críticas, modificaciones o añadiduras en el instrumento.

.....

.....

.....

IV. FECHA: 16- setiembre 2016.


 Mg. NANCY A. GUERRERO VELASCO
 CEP: 19394 RNE: 3917
 Lic. ENFERMERIA
 FIRMA

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del profesional experto

Medina Diaz Deysi Maribel

Cargo e instrumento donde labora

C.S. Nono Solar

II. ASPECTOS DE VALIDACION

Nº	Criterios	Indicadores	Sí	No
1.	Claridad	Los términos utilizados en las preguntas son formulados con lenguaje claro y comprensible.	☒	☐
		El lenguaje es apropiado para el nivel de los participantes de investigación	☒	☐
		El grado de complejidad de las preguntas es aceptable.	☒	☐
2.	Organización	Las preguntas tienen organización lógica	☒	☐
3.	Pertinencia	Las preguntas tienen organización lógica	☒	☐
		Las preguntas permitirá contrastar la hipótesis	☒	☐
4.	Coherencia Metodológica	Las preguntas permitirán recoger la información para alcanzar los objetivos de la investigación	☒	☐
5.	Objetividad	El instrumento abarca el objeto de investigación de manera clara y precisa	☒	☐
6.	Consistencia	Las preguntas se basan en los aspectos teóricos científicos	☒	☐

III. SUGERENCIAS y OPINIONES (recomendaciones, críticas, modificaciones o añadiduras en el instrumento.

Solo especificar liderazgo ausente (definición),
puesto que no todos conocen los tipos de
liderazgo

IV. FECHA: 16.9.2016

GOBIERNO REGIONAL CAJAMARCA
SUB REGIONAL SALUD JAEN
ANGEL M. SOLAR

Deysi M. Medina Diaz
Cep. 39352.

FIRMA

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del profesional experto

La Torre Rosillo, Arlita

Cargo e instrumento donde labora

Directora de Servicios de Salud, Sub Región de Salud Jaén.

II. ASPECTOS DE VALIDACION

N°	Criterios	Indicadores	Sí	No
1.	Claridad	Los términos utilizados en las preguntas son formulados con lenguaje claro y comprensible.	☒	☐
		El lenguaje es apropiado para el nivel de los participantes de investigación	☒	☐
		El grado de complejidad de las preguntas es aceptable.	☒	☐
2.	Organización	Las preguntas tienen organización lógica	☒	☐
3.	Pertinencia	Las preguntas tienen organización lógica	☒	☐
		Las preguntas permitirá contrastar la hipótesis	☒	☐
4.	Coherencia Metodológica	Las preguntas permitirán recoger la información para alcanzar los objetivos de la investigación	☒	☐
5.	Objetividad	El instrumento abarca el objeto de investigación de manera clara y precisa	☒	☐
6.	Consistencia	Las preguntas se basan en los aspectos teóricos científicos	☒	☐

III. SUGERENCIAS y OPINIONES (recomendaciones, críticas, modificaciones o añadiduras en el instrumento.

.....

.....

.....

IV. FECHA: *Jaén 18 de Setiembre del 2016.*


Ar. La Torre Rosillo
Mg. Sp. Arlita La Torre Rosillo
Exp. CENTRO QUIRURGICO
FIRMA
CEP-30895.

Anexo N° 3

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Estoy de acuerdo en participar como sujeto colaborador en la Investigación que lleva como título **“ESTILO DE LIDERAZGO EN JEFES DE SERVICIOS DE ENFERMERÍA Y SU RELACIÓN EN LA SATISFACCIÓN LABORAL DEL ENFERMERO. HOSPITAL GENERAL DE JAÉN, AGOSTO – OCTUBRE 2016.”**Que están realizando las señoritas Bachilleres en Enfermería, de la Facultad Ciencias de La Salud Escuela Profesional de Enfermería de la Universidad Particular de Chiclayo- Filial Jaén.

Se me ha informado que este estudio es para determinar la relación entre el estilo de liderazgo en los jefes de servicios de enfermería y la satisfacción laboral de los enfermeros en el Hospital General de Jaén.

Entendiendo que responder la encuesta no va a durar más de una hora, mis respuestas serán confidenciales pues nadie va a conocer la información de mi persona, excepto las investigadoras.

Dejo en claro que si acepto participar en este estudio es voluntario y al firmar este consentimiento no voy a perder mis derechos legales.

Firma del entrevistado.....

Firma del encuestador.....

Fecha.....