

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION**



**ESCUELA DE POSGRADO**

**TESIS**

**“ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PROFESIONAL DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL REGIONAL  
HUACHO-HUAURA-OYON Y SBS”.**

**PRESENTADO POR:**

Mayra Gissela Ronceros Gutiérrez

**PARA OPTAR EL GRADO ACADEMICO DE MAESTRO EN GERENCIA DE  
SERVICIOS DE SALUD**

**ASESOR**

Dr. Humberto Guillermo Villarreal Rodríguez

UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSE FAUSTINO SANCHEZ CARRION  
Dr. Humberto G. Villarreal Rodríguez  
DOCENTE

**HUACHO-PERU**

**2021**

**“ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL  
PROFESIONAL DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL REGIONAL  
HUACHO-HUAURA-OYON Y SBS”.**

Mayra Gissela Ronceros Gutiérrez

**TESIS DE MAESTRÍA**

**ASESOR: Dr. Humberto Guillermo Villarreal Rodríguez**

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN  
ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRO EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD  
HUACHO**

**2021**

## **DEDICATORIA**

A mis queridos padres David y María, por haberme forjado como la persona que hoy soy, mis logros constituyen su permanente motivación para seguir creciendo profesionalmente.! Gracias, padres míos ;

*Mayra Gissela Ronceros Gutiérrez.*

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios todo poderoso, que guía mis pasos por el sendero del progreso, la paz y la prosperidad.

A mi asesor tesis, por su valioso apoyo en asesorar, modificar y completar este trabajo de investigación, que hoy culmina con este galardón profesional.

*Mayra Gissela Ronceros Gutiérrez.*

# ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	iii
<b>AGRADECIMIENTO</b>	iv
<b>RESUMEN</b>	ix
<b>ABSTRACT</b>	x

## **CAPITULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

1.1. Descripción de la realidad problemática	1
1.2. Formulación del problema	4
1.2.1. Problema general	4
1.2.2. Problemas específicos	4
1.3. Objetivos de la investigación	5
1.3.1. Objetivo general	5
1.3.2. Objetivos específicos	5
1.4. Justificación de la investigación	6
1.5. Delimitaciones del estudio	7
1.6. Viabilidad del estudio	8

## **CAPITULO II**

### **MARCO TEORICO**

2.1. Antecedentes de la investigación	9
2.1.1. Investigaciones Internacionales	9
2.1.2. Investigaciones Nacionales	13
2.2. Bases teóricas	17
2.3. Bases filosóficas	41
2.4. Definiciones de términos básicos	44
2.5. Formulación de las Hipótesis	46
2.5.1. Hipótesis general	46
2.5.2. Hipótesis específicas	46
2.6. Operacionalización de variables	48

**CAPITULO III  
METODOLOGÍA**

3.1	Diseño metodológico	50
3.2	Población y Muestra	51
3.2.1	Población	51
3.2.2	Muestra	51
3.3	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	51
3.4.	Técnicas para el procedimiento de la información	52

**CAPITULO IV  
RESULTADOS**

4.1	Análisis de los resultados	53
4.2	Contrastación de hipótesis	61

**CAPITULO V  
DISCUSIONES**

5.1	Discusión de los resultados	65
-----	-----------------------------	----

**CAPITULO VI  
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

6.1	Conclusiones	68
6.2	Recomendaciones	69
	<b>REFERENCIAS</b>	70
	<b>ANEXOS</b>	74

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1	<i>El jefe o responsable es autoritario, impone sus decisiones, no acepta opiniones</i>	53
Tabla 2	<i>El jefe o responsable es democrático, resuelve los problemas en grupo y comparte las tareas.</i>	54
Tabla 3	<i>La actitud centrada en tareas, contribuye a mejorar la calidad del trabajo y estimula a mejorar capacidades.</i>	55
Tabla 4	<i>La actitud centrada en relaciones, promueve la empatía, asertividad y genera un ambiente laboral armónico.</i>	56
Tabla 5	<i>El desempeño asistencial del personal de enfermería es oportuna e inmediata en su desarrollo profesional frente a su responsabilidad.</i>	57
Tabla 6	<i>El desempeño administrativo del personal de enfermería coordina y realiza tramites según sus competencias.</i>	58
Tabla 7	<i>El desempeño profesional del personal de enfermería orienta su capacidad para un buen desempeño laboral.</i>	59
Tabla 8	<i>El desempeño en investigación del personal de enfermería orienta su capacidad a conocer la realidad problemática del Hospital para un buen desempeño laboral, así como se preocupa en investigar.</i>	60
Tabla 9	<i>Hipotesis General</i>	61
Tabla 10	<i>Hipotesis Especifica 1</i>	62
Tabla 11	<i>Hipotesis Especifica 2</i>	63

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1	<i>El jefe o responsable es autoritario, impone sus decisiones, no acepta opiniones</i>	53
Figura 2	<i>El jefe o responsable es democrático, resuelve los problemas en grupo y comparte las tareas.</i>	54
Figura 3	<i>La actitud centrada en tareas, contribuye a mejorar la calidad del trabajo y estimula a mejorar capacidades.</i>	55
Figura 4	<i>La actitud centrada en relaciones, promueve la empatía, asertividad y genera un ambiente laboral armónico.</i>	56
Figura 5	<i>El desempeño asistencial del personal de enfermería es oportuna e inmediata en su desarrollo profesional frente a su responsabilidad.</i>	57
Figura 6	<i>El desempeño administrativo del personal de enfermería coordina y realiza tramites según sus competencias.</i>	58
Figura 7	<i>El desempeño profesional del personal de enfermería orienta su capacidad para un buen desempeño laboral.</i>	59
Figura 8	<i>El desempeño en investigación del personal de enfermería orienta su capacidad a conocer la realidad problemática del Hospital para un buen desempeño laboral, así como se preocupa en investigar.</i>	60

## RESUMEN

La investigación titulado “Estilos de liderazgo y desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huaura- Huacho-Oyón y SBS”, tiene como objetivo principal, “determinar la relación que existe entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura- Huacho-Oyón y SBS”, en el aspecto metodológico, la investigación corresponde al “enfoque cuantitativo de tipo no experimental, de corte transversal, descriptivo correlacional; la población fue conformada por 75 profesionales de enfermería que labora en este hospital, los instrumentos utilizados fueron: el Cuestionario y fichas de observación para medir las variables de estilos de liderazgo y desempeño laboral”.

La hipótesis que se planteo fue; “existe una relación entre estilos de liderazgo y el desempeño laboral del personal de enfermería”, los resultados obtenidos, nos muestran que “no existe asociación entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral en personal de enfermería que labora en el hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS”, según la prueba estadística, “esta relación no viene a ser significativa a un nivel mayor de 5%, los resultados entre estilo de liderazgo y desempeño laboral, demuestra que si existe relación positiva débil”.

**Palabras claves:** estilos de liderazgo, desempeño laboral, enfermería.

## ABSTRACT

The main objective of the investigation entitled "Leadership styles and work performance of the Nursing professional of the Huaura-Huacho-Oyón Regional Hospital and SBS", has as its main objective, "to determine the relationship that exists between the leadership styles and the work performance of the nursing staff of the Huaura-Huacho-Oyón Regional Hospital and SBS", in the methodological aspect, the "research corresponds to a non-experimental, cross-sectional, descriptive correlational quantitative approach; The population was made up of 75 nursing professionals who work in this hospital, the instruments used were: the Questionnaire and observation cards to measure the variables of leadership styles and work performance".

The hypothesis that was raised was; "There is a relationship between leadership styles and the work performance of nursing staff", the results obtained show us "that there is no association between leadership styles and work performance in nursing staff working at the Huaura-Huacho-Oyón Regional Hospital and SBS", according to the statistical test, "this relationship is not significant at a level greater than 5%, the results between leadership style and job performance show that there is a weak positive relationship".

**Keywords:** leadership styles, job performance, nursing.

## INTRODUCCION

La Organización Mundial de la Salud (OMS) citado en (Mamani2016), refiere que “las instituciones públicas de salud constituyen un esfuerzo que requiere de inversión tanto de recurso humano y físico como de infraestructura. Sin embargo, las personas responsables de administrar esta tarea cuentan con escasa preparación formal para alcanzar los objetivos”. En esta misma línea, la OMS manifiesta que “La falta de capacidad gerencial y de liderazgo en todos los niveles del sistema de salud es citada con mayor frecuencia como una restricción determinante para mejorar la calidad en la atención, la expansión de los servicios de salud, y el logro de las metas de desarrollo del milenio” (p.11). Desde esta perspectiva, la relación entre liderazgo y gestión constituye un componente clave para el logro de las metas de salud de los profesionales de enfermería en el sistema público.

Hoy en día, tanto los gerentes como los empleados reconocen la necesidad de aplicar habilidades de liderazgo efectivas para sacar el máximo provecho de sus equipos y obtener los mejores resultados. Sin embargo, las habilidades de liderazgo siguen siendo una gran debilidad en diferentes instituciones públicas, como lo demuestran las investigaciones realizadas a nivel local e internacional en los últimos años. Por ejemplo, “en el último estudio desarrollado por Deloitte entre directores de Compras y Operaciones de más de 180 empresas de América, Asia, Europa y Oceanía, el 88% señalaron la falta de habilidades de liderazgo como el principal punto débil en los equipos y directivos” (Baldoví, 2014).

Las habilidades de liderazgo de los profesionales de enfermería no son tan amplias como se pensaba, y los jefes de muchas agencias diferentes solo cumplen parcialmente

su papel de líderes, haciendo lo que creen que es correcto. “Justificándose la necesidad de cambiar la manera de pensar sobre el liderazgo para mantener los cambios en el sistema de salud, se requiere enfermeras que desempeñe un rol, más encaminado hacia el futuro, flexible, dinámico y dispuesto a asumir riesgos y cambios para el bien de nuestros pacientes” (Valderrama, 2014).

Al plantearme como tema de tesis los estilos de liderazgo y el desempeño laboral del personal de enfermería, tuve como objetivo llegar a concluir de que manera los estilos de liderazgo influyen en el desempeño laboral del personal de enfermería, para ello diseñé esta investigación de la siguiente manera:

El capítulo I, corresponde al “planteamiento del problema en el cual se considera la descripción de la realidad problemática, formulación del problema, los objetivos, la justificación y la delimitación de estudios”.

En el capítulo II, que constituye “el marco teórico, se plantea los antecedentes de la investigación, las bases teóricas, la definición de términos básicos, hipótesis de investigación y la operacionalización de las variables”.

El capítulo III, “la metodología que aborda puntos como diseño metodológico, población y muestra, técnica de recolección de datos, técnicas para el procesamiento de la información”.

El capítulo IV, “resultados, en la cual se considera el análisis de resultados y contrastación de hipótesis”.

El capítulo V, considera “la presentación de discusión de resultados”.

El capítulo VI, se finaliza con las “conclusiones, recomendaciones, las referencias y anexos”.

# CAPÍTULO I

## PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1.- Descripción de la realidad problemática

La prevención y control de enfermedades en los diversos lugares de trabajo ha sido y será una de las metas para crear un ambiente de trabajo saludable. Según la Organización Mundial de la Salud, cientos de millones de personas en todo el mundo trabajan en condiciones precarias y su salud corre peligro.

La teoría sugiere que las personas son el principal activo de todo tipo de instituciones, especialmente en el caso de los establecimientos de salud, porque los trabajadores son el recurso más importante que tiene un sistema de salud porque aportan conocimientos, habilidades y competencias.

“La calidad de vida gremial pertenece a los entornos más importantes en lo cual concierne a calidad debido a que el profesional de enfermería diariamente está sometido a distintas maneras de sobrecarga, tanto en el campo clínico como personal y son más sensibles al estrés y otras patologías” (Sanchez, 2018). Según la Organización Mundial de la Salud, “se necesitan alrededor de 23 médicos, enfermeras y ginecólogos por cada 10,000 habitantes para brindar servicios esenciales de salud a la población”.

Alarcon & Astuñague (2018) indican que “el trabajo del profesional de enfermería, ha sido alcanzado por algunas de las transformaciones económicas producto de la globalización, a pesar que es una profesión que tiene alta demanda en la mayoría de los países, es cada vez más común que se presenten contrataciones eventuales en instituciones públicas y/o privadas, lo que repercute en la estabilidad

laboral y obstaculiza una calidad de vida laboral adecuada”. “El profesional de enfermería, se ha caracterizado por ser una carrera dedicada al cuidado del sujeto, familia y la sociedad, por lo cual merece desarrollar y proteger reacciones y habilidades que favorezcan el ser y su hacer, y pueda de esta forma un profesional capaz, humano, solidario, crítico, responsable y creativo en su actuar, cualidades que permitan saciar las necesidades de los individuos sanas y enfermas” (Sanchez, 2018).

La tarea del profesional de enfermería se prueba por medio de el comportamiento para desarrollar a capacidad sus deberes u obligaciones, lo anteriormente dicho tenemos la posibilidad de interpretarlo como manejo profesional del enfermero, esto comprende la peripezia técnica, la preparación técnica más la vivencia acumulada, efectividad en elecciones, velocidad en la ejecución de métodos y buenas interrelaciones interpersonales, entre otros en su centro gremial.

En 1998 la Organización Panamericana de la Salud (OPS), emitió un informe sobre “Liderazgo en la salud panamericana”, con la finalidad de fortalecer el desempeño laboral, actividades de la institución y administración de los recursos dentro de una institución de salud.

Así mismo propone, una vía para obtener información acerca del comportamiento de los profesionales durante su trabajo diario en la institución donde labora, para identificar necesidades y proponer soluciones con el fin de mejorar los servicios de salud y un mejor desempeño laboral.

El desempeño laboral del profesional de enfermería en el Perú enfrenta diversos problemas, la falta de recursos en las instituciones de salud, impiden brindar el cuidado adecuado al usuario, esto sumando al bajo salario percibido mensualmente, a las capacidades obtenida desde la universidad y no reforzadas al término del

pregrado, por el elevado costo de estudios superiores hacen que el desempeño laboral del profesional de enfermería se vea afectado.

Desde ese punto de vista, el liderazgo adquiere un papel importante en una organización sanitaria, pues los líderes dependerán de gran medida implementar mejores estrategias que constituyen verdaderos cambios, es decir un líder que no busca un bienestar laboral y en consecuencia potencia un mal trabajo dentro de la institución, es un mal líder.

Esto se pone en evidencia con resultados obtenidos en una evaluación de instituciones de salud, donde los estilos de liderazgo adoptados ameritan cambios importantes, recalcando que estos cargos deben de ser asumidos por profesionales que lideren con responsabilidad y ética. Que motiven a cambios significativos según el cargo que ostentan, lo que se reflejara en el mejor desempeño laboral, no solo en el profesional de enfermería, sino en todo el equipo de salud.

El Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS en la actualidad, no difiere de lo que pasa en el mundo y en nuestro país, se evidencia en el profesional de enfermería, poca identificación con la institución; poca participación en relación al trabajo en equipo, la sobre carga de pacientes para un profesional enfermería, la falta de recursos materiales para realizar los procedimientos diarios según las necesidades de los pacientes, el atraso de meses del pago mensual percibido por desempeñar la profesión, situación que ha sido el resultado del deficiente liderazgo en función a la comunicación con su equipo de trabajo.

El descontento del profesional en enfermería por la falta de liderazgo de quienes ejercen las diversas jefaturas, para la adquisición recursos económicos, recursos humanos, de infraestructura y equipamiento, impide desempeñar nuestra labor en el

momento oportuno. Es un problema de varios años, cada director o gestor que toma el cargo no ha solucionado ninguna de las necesidades antes planteadas, esto se refleja en las denuncias de los usuarios hacia la institución, en el desempeño laboral del equipo de salud, etc.

El Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS debería tener en cuenta modificar ciertos aspectos para mejorar el caso del personal de salud que trabaja en la entidad para eso debería hacer un estudio y mejor especificación de los múltiples cargos con los que cuenta, para mejorar los estilos de liderazgo y el manejo gremial de los trabajadores de la salud, en especial de los de enfermería.

Por todo lo expuesto se formula la siguiente pregunta.

## **1.2.- Formulación del problema**

### **1.2.1.- Problema General**

¿Existe relación entre los Estilos de liderazgo y desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS?

### **1.2.2.- Problemas Específicos**

- ¿El liderazgo autoritario está relacionado al desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS?
- ¿El liderazgo democrático está relacionado al desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS?

- ¿El liderazgo centrado en las tareas está relacionado al desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS?
- ¿El liderazgo centrado en las relaciones está relacionado desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS?

### **1.3.-Objetivos de la Investigación**

#### **1.3.1.- Objetivo General**

Determinar si existe relación entre los estilos de liderazgo y desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS.

#### **1.3.2.-Objetivos Específicos**

- Identificar la relación entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS.
- Identificar la relación entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS.
- Identificar la relación entre el liderazgo centrado en las tareas y el desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS.

- Identificar la relación entre el liderazgo centrado en las relaciones y el desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS.

#### **1.4.- Justificación de la Investigación**

El presente estudio de investigación se justifica porque permitirá establecer como la primera variable, estilos de liderazgo influye sobre desempeño laboral del profesional de enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyen y SBS.

“Conocer el funcionamiento gremial de los trabajadores dejará visualizar los componentes tanto positivos como negativos que están afectando el compromiso y la productividad del potencial humano; o sea, el caso de su ámbito gremial, las condiciones de trabajo, así como las deficiencias, fortalezas y debilidades en el campo gremial” (Sanchez, 2018).

Esa indagación aporta a implantar tácticas fundamentadas a mejorar el funcionamiento gremial considerando la efectividad, eficiencia y calidad.

##### **Por ser conveniente**

Los resultados de la averiguación aportaran para la organización un diagnóstico de como los trabajadores perciben los estilos de liderazgo por los directivos, así como conceptualizar el desarrollo de los planes de optimización y cambio organizacional en el funcionamiento gremial de los expertos de enfermería.

##### **Por su relevancia social**

“A partir de esta visión, el liderazgo consigue un papel preponderante, puesto que de los dirigentes dependerá en enorme medida que se diseñen e implementen prácticas socialmente causantes al interior de las empresas y que éstas se reflejen en logros externos” (Sanchez, 2018). Para eso, se necesitan dirigentes que se representen en verdaderos generadores de cambio y transformación social positiva, por medio de

la materialización del confort gremial y la consecuente potenciación del potencial humano que sustenta a las empresas.

#### **Por sus implicaciones prácticas**

Esta averiguación va a hacer viable la aplicación y consolidación de la validez y fiabilidad de artefactos para evaluar la interacción entre los estilos de liderazgo y el manejo gremial. Asimismo, el análisis dejará contextualizar las herramientas para dichas cambiantes teniendo presente el procedimiento, métodos y técnicas del procedimiento científico.

#### **Por su valor teórico**

Los resultados empíricos contribuirán a tomar las elecciones pertinentes en las autoridades de este hospital, para que logren mejorar y manejar lo estilos de liderazgos y que esto redunde en el manejo gremial de los expertos en enfermería.

### **1.5.- Delimitaciones del Estudio**

#### **Delimitación espacial**

La presente investigación se realizará en el Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS (Av. José ArambuloN°251) ubicado en el distrito de Huacho, Departamento de Lima y alcanza a los profesionales de enfermería en sus diferentes modalidades de trabajo. Se fundamenta en los estilos de liderazgo y el desempeño laboral.

#### **Delimitación temporal**

Esta investigación se realizará durante presente año 2021.

#### **Delimitación Teórica**

El marco teórico está relacionado a los fundamentos que sustentan los estilos de liderazgo y el desempeño laboral en los profesionales de enfermería del Hospital Regional-Huacho-Huaura-Ayón-SBS.

### **1.6.- Viabilidad del Estudio**

Este proyecto de investigación es viable, porque ha aprobado las siguientes evaluaciones básicas:

#### **Evaluación técnica**

Esta investigación formulada tiene todos los recursos necesarios para su desarrollo, según los requerimientos del colegio de Postgrado.

#### **Evaluación presupuestaria**

El presupuesto de inversión está debidamente garantizado por la investigadora.

#### **Evaluación ambiental**

Por ser una investigación descriptiva y netamente académica, no tiene impacto ambiental negativo en ninguno de los niveles tróficos de la naturaleza.

#### **Evaluación socioeconómica**

Los recursos económicos y el equipo de apoyo están ya comprometido e implementado para que su participación sea la más pertinente y eficiente posible

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO DE LA INVESTIGACIÓN

#### 2.1 Antecedentes de la Investigación

##### 2.1.1 Antecedentes Internacionales

Oliva & Molina (2016) realizaron una investigación titulada “*Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán*”, cuyo **objetivo** era “determinar los estilos de liderazgo de directores de los centros de salud y la satisfacción laboral percibida por los funcionarios de las mismas”. La **metodología** empleada correspondió al de un “estudio descriptivo-correlacional de corte transversal, la población fue los trabajadores de establecimientos de atención primaria y la muestra fue de 179 funcionarios a contrata que se desempeñan en los centros de atención primaria en salud de Chillán”. Luego de aplicarse el instrumento de cuestionarios de liderazgo situacional y satisfacción laboral validado, los principales **resultados** fueron, que “el estilo de liderazgo directivo fue el predominante (38%), respecto a satisfacción laboral en general predominó el nivel medio (52%), y en términos generales, los resultados permiten concluir que se encontró una relación positiva entre los estilos directivo, participativo y persuasivo con la satisfacción laboral, especialmente en las dimensiones satisfacción con las remuneraciones, con la supervisión y con el ambiente físico” (p. 98).

Pazetto & Kowal (2015), realizaron una investigación titulada “*Liderazgo en enfermería en las unidades de cuidados intensivos y su relación con el entorno laboral*” Brasil-São Paulo, cuyo **objetivo** era “establecer si existe alguna relación entre el entorno laboral y el liderazgo en enfermería en las

unidades de cuidados intensivos (UCI) en el sur de São Paulo (SP), Brasil”. La **metodología** de la investigación fue de “tipo correlacional; la población estudiada estuvo compuesta de 66 parejas (enfermeros y técnicos de enfermería) seleccionadas por sorteo” (p. 60). Luego de aplicarse el cuestionario validado los **principales resultados** fueron que “dentro de la población de 66 enfermeros que respondieron, 65 (98,5%) calificaron al estilo de liderazgo 9,9 como el estilo de liderazgo ideal. Sin embargo, cuando su estilo de liderazgo real fue evaluado por los técnicos en enfermería, los resultados fueron los siguientes: 9,9 fue atribuido a 42 enfermeros (63,6%); 9,1 a ocho (12,1%); 5,5 a 9 (13,6%); 1,9 a seis (9,1%); y 1,1 a uno (1,5%). Esto quiere decir que 42 (63,6%) líderes fueron evaluados satisfactoriamente (IC 95% [50,8%; 74,8%])” (p. 84).

Calderón (2016), realizó una investigación titulada “*Estilos de liderazgo de las enfermeras coordinadoras y supervisoras de una IPS de tercer nivel de Bogotá-Colombia*”, cuyo **objetivo** fue “Identificar los estilos de liderazgo de las enfermeras supervisoras y coordinadoras de una Institución prestadora de Servicios de Salud (IPS) de cuarto nivel de la ciudad de Bogotá”. La **metodología** empleada fue “estudio cuantitativo de tipo descriptivo de corte transversal en el que se aplicó la adaptación del Cuestionario MLQ 5X Corto. La población fue la totalidad de las enfermeras y auxiliares de enfermería del nivel asistencial con un mes o más de antigüedad en la institución, la muestra fue de 10 enfermeras coordinadoras” (p. 45). Luego de aplicarse el cuestionario validado, los resultados “coinciden con la percepción de los colaboradores con un promedio de 67.76; en segundo lugar, se encontró el liderazgo transaccional para las coordinadoras y supervisoras con un promedio de 81.5, resultados que

coinciden con la percepción de los colaboradores quienes reportan que se presenta con un promedio de 65.8 y en tercer lugar, el liderazgo correctivo evitador que obtuvo desde la percepción de las coordinadoras un promedio de 47.8 y desde la percepción de los colaboradores un promedio de 45.7” (p. 102).

Cárcamo & Rivas E. (2015), realizaron una investigación titulada “*Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería según su función en los sectores público o privado en Temuco, Chile, 2015*”, cuyo **objetivo** era “conocer el estilo de liderazgo que ejercen enfermeras(os) asistenciales, docentes y supervisoras(es)”. La **metodología** empleada correspondió al “de investigación cuantitativa, descriptiva y transversal. La muestra está constituida por 165 profesionales de enfermería del área adulto-pediátrica, en una ciudad del sur de Chile” (p. 52). Después de utilizar el cuestionario validado, los principales **resultados** fueron, “que los profesionales en enfermería asistenciales desarrollan en menor grado los estilos transformacional y transaccional. Por el contrario, aquellos de las áreas docentes y de supervisión utilizan preferentemente un liderazgo transaccional, donde se destaca la recompensa contingente en docentes y la consideración individualizada en supervisores, como las principales. Según el sexo, las mujeres utilizan con mayor frecuencia las conductas motivación inspiracional y carisma inspiracional. Además, el liderazgo transaccional está más presente en mujeres, al igual que la consideración individualizada” (p. 114).

Salazar (2016), realizó una investigación titulada “*Desempeño Laboral de las Enfermeras (Os) de Cuidado Directo y la Satisfacción del Enfermo Oncológico Hospitalizado Valencia Estado Carabobo*”, cuyo **objetivo** era “Determinar la relación que existe entre el Desempeño Laboral de las

Enfermeras de Cuidado Directo y la Satisfacción del Enfermo Oncológico Hospitalizado”. La **metodología** empleada correspondió al de “investigación descriptiva, correlacional cuantitativa, de corte transversal. Este estudio se realizó en el Instituto Oncológico Dr. Miguel Pérez Carreño de la ciudad de Valencia estado Carabobo”, “la población estuvo conformada por ciento seis (106) enfermeras de cuidado directo de las cuales se estudió una muestra de veintisiete (27) enfermeras (os) que laboran en las áreas de hospitalización; la cual represento el 25 % de la población estudiada. La recolección de datos se General” (p. 94).

### 2.1.2 Antecedentes Nacionales

Ortega (2016), realizó una investigación titulada “*Liderazgo y Desempeño Laboral de los profesionales de Enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Essalud Huánuco-2016*”, cuyo **objetivo** era “Determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral de los Profesionales de Enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II ESSalud Huánuco-2016”. La **metodología** empleada correspondió al de “un estudio de tipo descriptivo-observacional, transversal y prospectivo; el muestreo fue no probabilístico; se utilizó como instrumentos el cuestionario de liderazgo para identificar el liderazgo predominante de los directivos, el democrático, autoritario, centrado en las tareas o centrado en las relaciones; asimismo se utilizó el cuestionario de desempeño laboral, para evaluar a los profesionales de enfermería., la población incluyó al total de enfermeras del servicio de emergencia del Hospital II EsSalud Huánuco, la muestra integra el total de la población 23 enfermeros” (p. 41). Luego de aplicarse los cuestionarios

validados los principales **resultados** fueron que “el 56,5% (13) señalaron que a veces los líderes refieren las orientaciones como si se tratara de órdenes; el 47,8% (11) considera que nunca en las discusiones trata de imponer sus opiniones y tampoco evita que los demás miembros introduzcan iniciativas en la misma proporción, se demostró que el 60,9% (14) rara vez se preocupa por mejorar la calidad y el cumplimiento de las tareas, rara vez procura que las tareas se planifiquen detalladamente, nunca procura que las tareas se realicen adecuadamente, y rara vez estimula esfuerzos adicionales para cumplir las tareas. Conclusión: existe predominancia del liderazgo autoritario y el liderazgo centrado en las tareas” (p. 103).

Carrillo (2015). Realizó una investigación titulada “*Liderazgo y desempeño laboral del profesional de enfermería del Servicio de Cirugía Abdominal del Hospital Nacional Arzobispo Loayza – 2015*”, cuyo **objetivo** era “Determinar la relación que existe entre el Liderazgo y desempeño laboral del profesional de enfermería del Servicio de Cirugía Abdominal del Hospital Nacional Arzobispo Loayza – 2015. La población estuvo conformada por 40 profesionales de enfermería”. La **metodología** empleada correspondió al de “un estudio de enfoque cuantitativo, investigación básica, y descriptivo simple, fue no experimental, de corte transversal y de diseño correlacional. La variable independiente fue el liderazgo de la enfermera jefa de servicio cuyas dimensiones son el liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional” (p. 67). “La variable dependiente fue el desempeño laboral del profesional de enfermería cuyas dimensiones son la satisfacción, efectividad y esfuerzo extra. El estudio de investigación fue que existe relación significativa entre el liderazgo de la enfermera jefa y el desempeño laboral del profesional de

enfermería del Servicio de Cirugía Abdominal del Hospital Nacional Arzobispo Loayza – 2015” (p. 95).

Enríquez (2017). Realizó una investigación titulada “*Influencia del liderazgo personal en la percepción del desempeño laboral de los Enfermeros Asistenciales del Instituto Nacional del Niño de San Borja Lima- 2017*”, cuyo **objetivo** era “Establecer la influencia del liderazgo personal en el desempeño laboral de los enfermeros asistenciales del Instituto Nacional del Niño de San Borja Lima, 2017”. La **metodología** empleada correspondió “al estudio fue básico, con diseño correlacional causal, transversal no experimental, la población estuvo conformada por 402 enfermeros y la muestra es de 197 enfermeros. La recolección de datos se realizó mediante el Cuestionario” (p. 59). Después de utilizar el cuestionario validado, los principales **resultados** indican “la influencia del liderazgo personal en la percepción del desempeño laboral de los Enfermeros Asistenciales del Instituto Nacional del Niño de San Borja Lima- 2017, como lo demuestra la prueba del pseudo R cuadrado, la misma que expresa la dependencia porcentual del liderazgo personal en la percepción del desempeño laboral de los Enfermeros Asistenciales del Instituto Nacional del Niño de San Borja Lima- 2017, en el cual se tiene al coeficiente de Nagalkerke, implicando que la variabilidad del desempeño laboral depende el 45,9% del liderazgo personal” (p. 96).

Uchuya (2016). Realizó una investigación titulada “*Liderazgo y desempeño laboral en el personal de enfermería de la Microred Piedra Liza, San Juan de Lurigancho, 2016*”, cuyo **objetivo** era “establecer la relación entre el Liderazgo y el Desempeño Laboral en el personal de enfermería de la Microred Piedra Liza, San Juan de Lurigancho, 2016”. La **metodología** empleada correspondió

“al estudio básica, descriptiva, correlacional; y diseño no experimental de corte transversal, la población estuvo conformada por 50 enfermeras(os) de la Microred en mención y la muestra fue el total de la población. La recolección de datos se realizó mediante el Cuestionario” (p. 59). Después de utilizar el cuestionario validado, los principales **resultados concluyen** en “mostrar que la correlación de Spearman es de 0.766, positiva, representando ésta una aceptable asociación de las variables y siendo altamente significativo. Además, según la prueba de la independencia (Chi-cuadrado:  $p= 0.000 < .001$ ) nos evidencia que es altamente significativo, por lo tanto, se acepta la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en el personal de enfermería de la Microred Piedra Liza de San Juan de Lurigancho” (p. 105).

Rodríguez (2016). Realizó una investigación titulada “*Liderazgo transformacional y el desempeño laboral en enfermeras de hospitalización en Sanna clínica San Borja 2016*”, cuyo **objetivo** era “determinar la relación entre investigación liderazgo transformacional y el desempeño laboral en enfermeras de hospitalización en Sanna clínica San Borja 2016”. La **metodología** empleada correspondió “al estudio básica, descriptiva, correlacional; y diseño no experimental de corte transversal, la población estuvo conformada por 60 enfermeras de hospitalización en Sanna clínica San Borja 2016 y la muestra fue el total de la población. La recolección de datos se realizó mediante el Cuestionario” (p. 49). Después de utilizar el cuestionario validado, los **principales resultados concluyen** que “existe una relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en enfermeras de hospitalización en Sanna clínica San Borja 2016; ya que el nivel

de significancia calculada es  $p < .05$  y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman tiene un valor de ,457” (p. 85).

## **2.2 Bases teóricas**

### **Estilos de liderazgo**

#### **2.2.1 El liderazgo, definición:**

Ruiz (2011) afirmó que el liderazgo: “Es la capacidad del líder para motivar más allá de lo esperado, incrementa el sentido de importancia y valor de las tareas, logra trascender el interés individual de sus subalternos por el amor al equipo y a la organización, establece niveles de rendimiento expectantes”. (pp. 17-18).

Stogdill (2006) citado en Quispe (2011), indicó que “existen casi tantas definiciones del liderazgo como personas que han tratado de definir el concepto. Aquí, se entenderá el liderazgo gerencial como el proceso de dirigir las actividades laborales de los miembros de un grupo y de influir en ellas”.

Weinstein (2009) citado en Rojas (2012), concluyó que "el potenciamiento del liderazgo directivo podría ser más eficaz si se cristalizara en una política definida, con objetivos claros, apoyos institucionales múltiples y perseverancia en el tiempo" (p. 7).

Howard (2012) sostuvo que: “La habilidad de convencer a otros para que busquen con entusiasmo el logro de los objetivos definidos. Es un proceso mediante el cual un individuo ejerce poder sobre otros. Proceso de influencia, sea entre individuos o entre grupos, para alcanzar metas. Los conceptos clave

relacionados con el liderazgo son la influencia, la comunicación, el proceso de grupo, el establecimiento de metas y la motivación”. (pp. 34-36).

De acuerdo con Lerma y Martin (2014): “La capacidad de desarrollar las relaciones humanas, gracias a que nos podemos comunicar, el líder utiliza esta habilidad para transmitir sus pensamientos, sus metas, sus conocimientos y su experiencia. Un líder congruente es una persona íntegra y confiable, lo cual es fundamental para la interacción y la relación con sus seguidores”. (p. 47).

Para *Shamir*, “el liderazgo se define como el proceso de influenciar las actividades de un individuo o grupo hacia el logro de ciertos objetivos. Mientras que para Catell opina que el líder produce el cambio más significativo en el grupo”.

Por otro lado, Maxwell, dice que “un líder es la persona que puede influenciar de tal manera que su personal mejorando el ámbito laboral y social. Teniendo la facultad de optimizar a su personal mediante una orientación planificada”.

Según, Macias, Enríquez, y Zepeda, indican que “un líder tiene el poder de dar ejemplo y sirve como inspiración a otros en la organización y que estos mismos se conviertan en mejores personas y trabajadores. El líder debe contar con virtudes humanas ya que el liderazgo es tener la capacidad de relacionarse apropiadamente con los demás”. Para Tannenbaum, Weschler y Massarik, la definen como “la influencia personal ejercida en una situación y dirigida mediante el proceso de comunicación- a conseguir una o varias metas particulares. Estos autores introducen dos elementos importantes en el proceso

de liderazgo: la comunicación y la situación. Este último elemento se considera clave por diferentes autores que estudian el proceso de liderazgo”.

### **2.2.2. Concepto de Líder**

López y Aparicio (2001) refieren que “ser líder significa tener un buen carácter o ser bueno y demostrar un elevado nivel de competencia o de capacidad en lo que hacemos”.

Organización de las Muyahindines del Pueblo (OMP) (2015) teoría del liderazgo refiere que “etimológicamente la palabra Líder viene de inglés Leader que significa guía o conductor de una colectividad el que señala el camino. Su función se llama Liderazgo y se refiere a la autoridad interiorizada y aceptada por un grupo”.

Comúnmente una persona se convierte en jefe de un conjunto una vez que lleva a cabo un elevado nivel de capacidad para conseguir las metas que el conjunto tiene propuesto.

División de organizaciones sociales (2001) indica que el líder “usa poder para lograr sus objetivos. Siendo su materia prima del líder el poder, entendido como la capacidad de influir en las personas y en los eventos que involucran” (p.2).

“Siendo de esta forma, el jefe está comprometida en aceptar la responsabilidad de un compromiso en su equipo. Realizando diferencia al jefe de los otros su carisma, espíritu de contienda, con el fin de conseguir metas en la vida. Entonces el jefe es aquella persona que se sitúa al mando del equipo y toma elecciones según las necesidades” (Desarrollo de equipos de trabajo y dirección participativa, 2016).

López (2013) refiere que “el líder es responsable de coordinar, organizar y sobre todomotivar a lograr objetivos y metas, ha de reunir tres capacidades para poder crear, consolidar e incrementar su posición”. Estas tres capacidades son:

**“Una capacidad técnica:** Es el conocimiento alto del trabajo, una facilidad de manejo de instrumentos y técnicas y una habilidad a la hora de compaginar de forma coherente materias primas maquinarias etc.” (p. 94)

**“Una capacidad humana:** Hace referencia básicamente al trabajo con personas” (p. 95).

**“Capacidad intelectual:** Es el sentido de saber contemplar la empresa como un today en la captación de todos los elementos relevantes que pueden influir en ella” (p. 96).

### 2.2.3. Diferencia entre un líder y un jefe

Diferencia del líder y jefe según (Tilián, 2010) (p.7).

<b>Jefe</b>	<b>Líder</b>
Se da por la autoridad	Existe por la buena voluntad
Privilegio de mando	Privilegio de servicio
Inspira miedo	Inspira confianza
Sabe cómo se hace las cosas	Enseña a hacer las cosas
Maneja a las personas como cosas	No trata a las personas como cosas
Llega a tiempo	Llega antes
Asigna las tareas	Da el ejemplo

#### 2.2.4. Tipos de poder y liderazgo

Según División de Organizaciones Sociales (2001) indica que “el liderazgo es la capacidad de ejercer poder sobre otros con la finalidad de lograr los objetivos. La posibilidad de ejercer liderazgo está relacionada con el poder, es decir de cuál es la instancia de donde proviene la capacidad de influir del líder” (p.4). Se indica los siguientes:

**Poder personal o poder carismático:** “tiene relación con la capacidad para lograr seguidores en ventaja de lo cual él es como persona. Es magnetismo personal, tiene enorme fe en sus fines y una confianza que interesa y retiene a sus seguidores. Su más grande arma es que muestra interés en sus emociones de los individuos”.

**Poder legítimo o poder oficial:** “se rige a la ley estatutos o reglamentos”.

**Poder experto o autoridad:** es ofrecer el razonamiento, el aprendizaje especializado. Que nace del entendimiento e información que se consigue.

**Poder político:** “se da del apoyo de un grupo y deriva de la habilidad del líder para trabajar con personas y sistemas” (División de organizaciones sociales, 2001, p.4).

#### 2.2.5. Funciones del liderazgo.

**Lazzati**, “nos brinda una estructura conceptual para identificar la función es de un líder. Opina que liderar es provocar motivación, por lo tanto, las funciones del liderazgo consisten en operar sobre los factores de la motivación que sirve para realizar un diagnóstico del grado de motivación de la gente en una

organización, teniendo en cuenta sus implicancias sobre la productividad”  
(Santos, 2018):

**a) La atracción de la tarea que desempeña la persona.**

“Abarcan los procesos como las condiciones de trabajo que afectan directamente la tarea; por ejemplo, la disponibilidad de los instrumentos pertinentes, las condiciones físicas, etc. Y ciertos aspectos vinculados con la tarea, pero que van más allá de la organización; como las relaciones en el medio profesional, etc.” (P. 96).

**b) Las condiciones de la organización que rodean la tarea.**

“Comprende los aspectos del estilo básico de liderazgo que principalmente el superior directo (el jefe) y en menor medida otros miembros de la organización ejercen sobre la persona en cuestión de la tarea. En efecto la mayoría de las personas necesitan: tener una orientación adecuada (en cuanto a valores, visión, objetivos, políticas e instrucciones, etc.); estar interesado por participar en las decisiones que llevan a esa orientación; disponer de autonomía para ejercer su creatividad e innovación; demandar apoyo cuando es menester (capacitación y asistencia correspondientes); feedback acerca de la tarea realizada y una recompensa adecuada, llámese remuneración o promoción, etc.” (Santos, 2018). “El clima general del sector y de la organización. El cual, paralelamente, comprende los próximos puntos: la porción y calidad de la comunicación, el grado de confianza recíproca, el espíritu de cohesión y cooperación, la manera de manejar el problema y el cambio”. “Las políticas y demás puntos de la gestión del personal que abarcan los procesos de: averiguación, selección e unión, capacitación y desarrollo, asignación, evaluación y promoción,

remuneración y demás beneficios que se logran de la organización y desvinculación” (p. 97).

**c) La influencia que la tarea y la organización tienen sobre la calidad de vida de la persona.**

“Se relaciona con la medida en que las demandas de la tarea y de la organización pueden alentar contra la situación familiar, los objetivos personales, etc.; y el grado en que la organización es receptiva al planteo de los problemas personales” (Santos, 2018). Finalmente, Lazzati, concluye dos aspectos fundamentales:

- “El liderazgo no es algo privativo del jefe con respecto a sus subordinados, sino que comprende también la influencia sobre los pares, e inclusive la influencia del subordinado sobre el jefe” (p. 84).
- “El liderazgo no es una función exclusiva de la alta gerencia. La responsabilidad de ejercer debidamente el liderazgo corresponde, a todos los niveles de la organización, cualesquiera que sean las limitaciones impuestas desde arriba” (p. 84).

**2.2.6. Los estilos de liderazgo.**

Castro (citado en Gutiérrez, 2010) indica que “los estilos de liderazgo son entendidos como patrones relativamente estables de conductas desplegadas por quienes son considerados líderes. A pesar de que éstos varíen sus conductas de acuerdo a las particularidades de la situación, suelen presentar maneras típicas de interactuar con superiores y subordinados” (p.8).

Fiedler, define los estilos de liderazgo como “una característica de la personalidad que es consecuencia de las necesidades y motivaciones del líder que se satisfacen mediante determinado tipo de conducta” (p. 125). Por otra parte, Lomov, “destaca que el estilo es una característica de la personalidad que influye en muchas otras y que se desarrolla a lo largo de la actividad que el individuo realiza principalmente en las labores de dirección, bajo la influencia de pautas y normas sociales” (p. 84). Por tanto, lo define como “el conjunto de características de la personalidad que se expresan en los métodos y procedimientos de realización de las funciones de dirección” (p. 85). Dichas propiedades “se han conformado durante la actividad del sujeto (especialmente labores de dirección) y fueron condicionadas por reglas sociales. Por esto, la actividad de dirección se manifestará precisamente de un modo distinto en diversos sistemas sociales y, debido a lo cual, una vez que cambia el sistema económico social, tiene sitio la transformación progresiva de la misma”.

**a. Estilo de liderazgo democrático.**

**Herman** , menciona que en este caso, “los directivos tienen una confianza completa en los subordinados, siempre obtienen de ellos ideas y opiniones y las utilizan de una manera constructiva; recompensan económicamente de acuerdo con la participación y la integración del grupo en la fijación de objetivos y según la 32 evaluación de lo que se ha conseguido; participan en la comunicación ascendente y descendente con sus compañeros, promueven la toma de decisiones en toda la organización y , en otros ámbitos , actúan como un grupo entre ellos y con sus subordinados” (p. 94).

**Likert**, llegó a la conclusión de que “el sistema más eficiente y más productivo era el democrático. Pues es un estilo dice él, donde uno de los aspectos fundamentales que debe desarrollar el líder son los procesos de comunicación y motivación para promover la participación de las personas en la toma de decisiones y formar un binomio sólido de colaboración con sus colaboradores” (p. 95).

**b. Estilo de liderazgo Autoritario**

También Herman, nos dice que “bajo este sistema de liderazgo la administración no confía en sus empleados y rara vez los hace participar en algún aspecto de la toma de decisiones. El grueso de las decisiones y el establecimiento de las metas de la organización se toman arriba y se despachan hacia abajo por la cadena de mando. Los empleados se ven obligados a trabajar con miedo, amenazas, castigos y ocasionales recompensas” (p. 97). La satisfacción de necesidades está en los niveles fisiológicos y de estabilidad. Los limitados intercambios entre la gestión y los procesos de control permanecen bastante concentrados en la alta dirección, por lo común se lleva a cabo una organización informal en contraposición a las metas de la compañía.

El estilo de liderazgo autoritario es firme, directivo, jerárquico y se ha practicado exitosamente a lo largo de años por los administradores. Los jefes gozaban mencionando a los trabajadores lo cual tienen que hacer y los trabajadores aceptaban lo cual se les dice.

**c. Estilo de liderazgo centrado en las tareas.**

Para Sánchez, se entiende por líderes orientados hacia la dimensión “tareas” aquellos que “están definiendo objetivos cuantitativos, insistiendo en su obtención, explorando nuevos medios de eficiencia, o adoptando nuevos métodos para manejar los conocimientos, habilidades, información y comprensión que utilizan sus colaboradores para alcanzar los resultados propuestos, O sea, aquella magnitud en la cual el presidente concentra sus esfuerzos en conseguir las metas establecidos en la organización, busca facilitar las labores y estructurar de forma bastante clara tanto su papel como el de sus ayudantes para llegar a tal fin” (p. 145). Conforme el proceso de revisión bibliográfica, las cambiantes que componen o permiten caracterizar la orientación hacia la magnitud “tareas” son:

**Normas, Objetivos y Estándares:** Es el nivel en el que el presidente se preocupa por la definición y explicación pormenorizada de las labores, las metas y las ocupaciones que tienen que realizarse, así como además por el establecimiento de las reglas y los estándares en los cuales se tienen que llevar a cabo dichas labores, fines y ocupaciones.

- **Control:** “Es el grado en el cual el dirigente se preocupa por ejercer el control, así como también los medios y las formas utilizadas por éste para ejercer dicho control” (Santos, 2018).
- **Desempeño:** “Es el grado en el cual el dirigente se preocupa por conocer el éxito o el fracaso en el logro de los objetivos y las tareas asignadas a sus colaboradores, así como también el carácter o el uso que tiene la información de dicho desempeño dentro del proceso de dirección” (Santos, 2018).

- **Órdenes:** “Es la forma o la manera a través de la cual el dirigente imparte órdenes a sus colaboradores, así como también el carácter que dichas órdenes presentan” (Santos, 2018).
- **Responsabilidades:** “Son las responsabilidades que el dirigente asigna a sus colaboradores en términos de planeación, programación, ejecución y presentación de resultados” (Santos, 2018).
- **Poder:** “Es el tipo de poder con que cuenta el dirigente, ya sea éste de carácter formal o informal, así como también sus posibles usos en la solución de conflictos individuales, grupales y organizacionales” (Santos, 2018).

d. **Estilo de liderazgo centrado en las relaciones.** Del mismo modo Sánchez, recalca que se entiende por dirigentes orientados hacia la dimensión “relaciones” aquellos que “muestran confianza y apoyo mutuo, fomentan la participación, la comprensión, la comunicación abierta, el respeto, las buenas condiciones de trabajo, la equidad o, de manera general, son los que presentan mayor orientación a establecer un clima laboral gratificante dentro del área; es decir, aquella en la cual el dirigente está en procura del bienestar de su grupo de colaboradores, mostrando cierto grado de consideración hacia éstos, y procurando de esta manera satisfacer sus necesidades personales” (p. 67). Según el proceso de revisión bibliográfica, las cambiantes que componen o permiten caracterizar la orientación hacia la magnitud personas son:

- **Comunicación:** “Es el grado en el cual el dirigente incentiva la comunicación dentro del área, así como también la dirección o el sentido que dicha comunicación presenta” (Sanchez, 2018).

- **Toma de decisiones:** “Es el grado en el cual el dirigente tiene estructurado el proceso de toma de decisiones, así como también la forma en la cual éste es llevado a cabo en términos de participación e involucramiento de las ideas y opiniones expuestas por sus colaboradores” (Sanchez, 2018).
- **Trabajo en equipo:** “Es el grado en el cual la dirigente incentiva y valora el trabajo en equipo, el cual se expresa esencialmente en el compromiso, la confianza y la colaboración entre los miembros del área” (Sanchez, 2018).
- **Ambiente de trabajo:** “Es el grado en el cual el dirigente se preocupa por percibir y mantener un buen ambiente de trabajo en el área en términos de confianza y favorabilidad para trabajar” (Sanchez, 2018).
- **Relaciones directivo - colaborador:** “Es la frecuencia con la cual el dirigente se mantiene en contacto con sus colaboradores, así como también la preocupación por sus aspectos personales y el desarrollo de buenas relaciones de trabajo” (Sanchez, 2018).
- **Motivación:** “Es la forma o los medios utilizados por el dirigente para motivar a sus colaboradores al logro de los objetivos propuestos. Así, entonces, el modelo recoge la estructura y las variables principales de algunas aportaciones teóricas precedentes y sobre dicha base clarifica la Operacionalización de las variables” (Sanchez, 2018).

### 2.2.7. El liderazgo en Enfermería.

**Garita y Solís**, explican que “el liderazgo es un componente esencial de la gestión en enfermería, preparando a líderes que comprendan las actividades de instruir a otras personas, crear un entorno y condiciones para

el perfeccionamiento constante y la calidad de los cuidados”. El liderazgo por medio de las asociaciones expertos de enfermeras optimización la profesión y la coloca estratégicamente para influir en la idealización y en la política de salud. El liderazgo en Enfermería debería promover la ejecución de las labores y cuidados, minimizando los peligros y obstáculos frente a metas previstas en los planes operativos, y, así mismo, apoyar al equipo de enfermería a evaluar las necesidades reales y potenciales a las que se exponen en su funcionamiento profesional, así como la averiguación de alternativas que permitan ofrecer resoluciones gremiales e institucionales para producir trabajos más productivos dentro del entorno precio beneficio y la globalización de la economía.

#### **2.2.8. Desempeño Laboral**

##### **El desempeño laboral de los trabajadores.**

Según Hosie, Sevastos y Cooper, la medida en que “los individuos contribuyen al logro de las metas que mejoren el valor agregado de una organización, es decir, representa la contribución global del valor neto del individuo a la organización”.

Chiavenato, indica que “es el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”.

Según Milkovich y Boudrem, “tiene ciertas características individuales, entre las que encuentran las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones”.

Por otro lado Palaci, plantea que “el desempeño laboral es el valor que se espera aportar a la organización de los diferentes episodios conductuales que un individuo lleva a cabo en un período de tiempo. Estas conductas, de un mismo o varios individuos en diferentes momentos temporales a la vez, contribuirán a la eficiencia organizacional”. Para Palaci, existen ciertos elementos que “inciden en el desempeño laboral, que se relacionan y generan un bajo o alto desempeño laboral. Entre estos tenemos a las retribuciones monetarias y no monetarias; la satisfacción en relación con las tareas asignadas; las habilidades, aptitudes (competencias) para realizar las tareas asignadas; la capacitación y desarrollo constante de los empleados; los factores motivacionales y conductuales del individuo; el clima organizacional; la cultura organizacional; y las expectativas del empleado”.

#### **2.2.9. Dimensiones del desempeño laboral.**

Borman y Motowidlo, señalan que las dimensiones del desempeño son:

**a. Desempeño de tareas.** “El funcionamiento de labores puede definirse como la efectividad con la que los empleados hacen ocupaciones que contribuyen con el núcleo técnico de la organización así sea de manera directa por medio de la aplicación de una sección de su proceso tecnológico o de forma indirecta, dotándolos de materiales o servicios necesarios. Los empleados permanecen ejecutando manejo de labores una vez que utilizan capacidades técnicas y conocimientos para generar bienes y servicios, o una vez que logran hacer labores especializadas que secundan a las funcionalidades del núcleo técnico” (P. 94). Organ, Podsakoff y Mackenzie, sostiene que “los mejores predictores del desempeño de tareas son, conocimientos, destrezas y habilidades, con un

mayor énfasis en las habilidades cognitivas e inteligencia en general. La mayoría de las veces se da por hecho que el desempeño de tareas de un individuo significará una mejora en la efectividad de las organizaciones. No obstante Fischer, sostiene que las intervenciones que mejoran el desempeño de tarea individual no provocan mejoras automáticas en la rentabilidad de la organización y una de las principales razones para que esto sea así, es que las mejoras individuales pueden desaparecer como resultado de una mala coordinación entre individuos en el lugar de trabajo”.

**b. Desempeño contextual.** Borman, define al desempeño contextual como “un comportamiento que va más allá del desempeño de tareas y habilidades técnicas, que apoyan al contexto organizacional, social y psicológico que sirve como catalizador para lograr la consecución de las tareas. Las actividades contextuales incluyen ser voluntario para llevar a cabo tareas que no son oficialmente parte del cargo y ayudar a cooperar con otros en la organización para así lograr la realización de tareas”.

Williams y Anderson, distinguieron dos grandes categorías de desempeño contextual:

**“Desempeño contextual hacia la organización,** como avisar que no está disponible para ir al trabajo, o adherirse a las reglas informales concebidas para mantener el orden” (p. 130).

**“Desempeño contextual hacia individuos,** que son los comportamientos hacia individuos, que son los comportamientos que benefician directamente a determinadas personas e indirectamente contribuyen con la organización, como ayudar a otros que se han

ausentado del trabajo y tener un interés personal en los demás empleados” (p. 131).

### **Diferencia entre el desempeño contextual y el desempeño de tareas.**

Borman, realiza las siguientes diferencias entre el desempeño contextual y el desempeño de tareas:

- “Las actividades asociadas con el desempeño contextual son relativamente similares en todos los puestos de trabajo, mientras que las actividades asociadas con el desempeño de tareas varían según cada puesto de trabajo” (Borman, 2017).
- “El desempeño contextual está relacionado con las características motivacionales, en donde la personalidad es el principal predictor, mientras que el desempeño de tareas está relacionado con las aptitudes y capacidades” (Borman, 2017).
- “El desempeño contextual es discrecional y extra-rol, mientras que el desempeño de tareas está prescrito y compuesto de un comportamiento in rol” (Borman, 2017).

### **2.2.10. Factores que influyen en el desempeño laboral.**

Davis y Newstrom, consideran que “las empresas de servicio para poder ofrecer una buena atención a sus clientes deben considerar aquellos factores que se encuentran correlacionados e inciden de manera directa en el desempeño de los trabajadores”, entre los cuales se consideran:

- **“Satisfacción del trabajo:** Davis y Newstrom, plantean que es el conjunto de sentimientos favorables o desfavorables con los que el empleado percibe su trabajo, que se manifiestan en

determinadas actitudes laborales, la cual se encuentra relacionada con la naturaleza del trabajo y con los que conforman el contexto laboral: equipo de trabajo, supervisión, estructura organizativa, entre otros, actitudes que ayudan a los gerentes a predecir el efecto que tendrán las tareas en el comportamiento futuro” (p. 94).

- **“Autoestima:** es otro elemento a tratar, motivado a que es un sistema de necesidades del individuo, manifestando la necesidad por lograr una nueva situación en la empresa, así como el deseo de ser reconocido dentro del equipo de trabajo. La autoestima es muy importante en aquellos trabajos que ofrezcan oportunidades a las personas para mostrar sus habilidades. Relacionado con el trabajo continuo, la autoestima es un factor determinante significativo, de superar trastornos depresivos, con esto quiere decirse que la gran vulnerabilidad tiende a ser concomitante con la elevada exposición de verdaderos sentimientos, por consiguiente, debemos confiar en los propios atributos y ser flexibles ante las situaciones conflictivas. Sin embargo, este delicado equilibrio depende de la autoestima, esa característica de la personalidad que mediatiza el éxito o el fracaso” (p. 95).
- **“Trabajo en equipo:** Es importante tomar en cuenta, que la labor realizada por los trabajadores puede mejorar si se tiene contacto directo con los usuarios a quienes presta el servicio, o si pertenecen a un equipo de trabajo donde se pueda evaluar su calidad. Cuando los trabajadores se reúnen y satisfacen un

conjunto de necesidades se produce una estructura que posee un sistema estable de interacciones dando origen a lo que se denomina equipo de trabajo. Dentro de esta estructura se producen fenómenos y se desarrollan ciertos procesos, como la cohesión del equipo, la uniformidad de sus miembros, el surgimiento del liderazgo, patrones de comunicación, entre otros, aunque las acciones que desarrolla un equipo en gran medida descansan en el comportamiento de sus integrantes, lo que conduce a considerar que la naturaleza de los individuos impone condiciones que deben ser consideradas para un trabajo efectivo” (p. 96).

#### **2.2.11. La evaluación del desempeño.**

En la actualidad la evaluación del funcionamiento es la manera más utilizada para estimar el desenvolvimiento del sujeto a cargo y su potencial de desarrollo. Para Werther Y Davis, “la evaluación del desempeño es un proceso en el cual se estima el rendimiento global del empleado con base a políticas y procedimientos bien definidos”.

Por consiguiente, “la Evaluación de Manejo es un método por medio de el cual se clasifica la actuación del empleado teniendo presente el razonamiento y el manejo en el cargo, y es primordial para decidir la conducta de los individuos en los mismos. Este método de supervisión está designado, a mejorar la actuación del empleado en el trabajo, valorando la actividad provechosa, y estableciendo los medios y programas necesarios para poder hacer obtener las operaciones más efectivas y eficaces, perfeccionando la calidad del trabajo en las empresas” (Sanchez, 2018).

### **2.2.12. Importancia de la evaluación de desempeño laboral**

Para Chiavenato, “las principales razones para que las organizaciones se preocupen por evaluar el desempeño de sus empleados”, son las siguientes:

- “Proporcionar un juicio sistemático para fundamentar aumentos salariales, promociones, transferencias y, en muchas ocasiones, despido de empleados.
- Permite comunicar a los empleados como marchan en el trabajo, que deben cambiar en el comportamiento, en las actitudes, las habilidades o los conocimientos.
- Posibilitar a que los empleados conozcan lo que el jefe piensa de ellos. La evaluación es utilizada por los gerentes como base para guiar y aconsejar a los subordinados respecto de su desempeño.
- Permite dar a conocer a cada individuo evaluado cómo marcha en sus labores, lo que opina su supervisor de su trabajo, el cual puede aprovechar la ocasión para brindar las recomendaciones que considere necesarias para aumentar el desempeño de sus subordinados.
- Le permite a la organización tener en cuenta cómo se desempeñan sus trabajadores en las actividades de sus cargos.

Es necesaria debido a que, de utilizar adecuadamente los resultados del proceso, los trabajadores pueden sentirse parte importante de la organización, ya que son tomados en cuenta para todas aquellas decisiones de personal, que se deben tomar en la

organización, ayudando dicho proceso al cumplimiento de los objetivos organizacionales” (1994, p. 358)).

### 2.2.13. Objetivos de la evaluación de desempeño

Sanchez (2018) indica que hay los siguientes objetivos:

- **“Mejoramiento del Desempeño:** La retroalimentación del desempeño permite al personal intervenir con acciones adecuadas para mejorar el desempeño.
- **Ajustes de Compensaciones:** Las evaluaciones ayudan a los responsables a determinar quiénes deben recibir incrementos de sueldo.
- **Decisiones de Colocación:** Los ascensos transferencias y las degradaciones se deben basar en el desempeño del pasado y el esperado.
- **Necesidades de Capacitación y Desarrollo:** Un mal desempeño puede indicar una necesidad de capacitación y un buen desempeño la necesidad de aprovechar el potencial capaz de desarrollarse.
- **Planeación y Desarrollo de Carreras:** La retroalimentación sobre el desempeño guía las acciones de carrera para las trayectorias específicas que deben investigarse.
- **Deficiencias en el Proceso de Coberturas de Puestos.** Un buen o mal desempeño implica puntos fuertes o débiles para los procesos de cobertura de vacantes para el departamento de personal.
- **Inexactitudes de la Información:** Un mal desempeño puede indicar deficiencias en la información de análisis de puestos, los

planes de personal y otras áreas para el sistema de información de administración de personal.

- **Errores de Diseños de Puestos:** Un mal desempeño puede ser síntoma de diseños de puestos mal concebidos. Las evaluaciones contribuyen a detectar esos errores.
- **Igualdad de Oportunidades de Empleo:** Las evaluaciones precisas que mide el desempeño relacionado con los puestos para asegurar que las decisiones internas sean adecuadas.
- **Desafíos Externos:** A veces, influencias externas afectan el desempeño, hay que descubrirlas para que el departamento de personal proporcione ayuda” (p. 94).

#### **2.2.14. Beneficios de la evaluación de desempeño**

Para Chiavenato, “los principales beneficiarios en un proceso de Evaluación de desempeño son el individuo”, el gerente y la organización.

##### **a. Beneficios para el jefe**

- “Evaluar mejor el desempeño y el comportamiento de los subordinados, en base a las variables y los factores de evaluación y, sobre todo, contando con un sistema de medición capaz de neutralizar la subjetividad.
- Proponer medidas y disposiciones orientadas a mejorar el estándar de desempeño de sus subordinados.
- Comunicarse con sus subordinados para que comprendan la mecánica de la evaluación de desempeño como un sistema objetivo, y que mediante ese sistema puedan conocer cuál es su desempeño” (p. 368).

## **b. Beneficios para el Subordinado**

Sanchez (2018) nos da los siguientes beneficios:

- “Conocer las reglas del juego, es decir los aspectos de comportamiento y desempeño que más valora la empresa y sus empleados
- Conocer cuáles son las expectativas de sus jefes acerca de su desempeño, y sus fortalezas y debilidades, según la evaluación del jefe.
- Saber que disposiciones y medidas toma el jefe para mejorar su desempeño y las que el propio subordinado deberá tomar por su cuenta.
- Autoevaluar y autocriticar su desarrollo y autocontrol”.

## **c. Beneficios para la Organización**

- “Evaluación de su potencial humano a corto, mediano y largo plazo, y definir la contribución de cada empleado.
- Identificación de los empleados que necesitan actualización y perfeccionamiento en determinadas áreas de actividad, y seleccionar a los empleados que tienen condiciones para ascenderlos o transferirlos.
- Dar una mayor dinámica a su política de recursos humanos, ofreciendo oportunidades a los empleados, estimulando la productividad y mejorando las relaciones humanas en el trabajo”.

### **2.2.15. Desempeño de los Profesionales de Enfermería.**

Ortega (2016) indica que “el desempeño de las enfermeras se evidencia en áreas importantes como la función asistencial, donde el profesional debe cuidar la salud del individuo en forma personalizada, integral y continua, tomando en cuenta sus necesidades y respetando sus valores, costumbres y creencias”.

Asimismo “debería consumir los inicios de asepsia, antisepsia y reglas de bioseguridad, según los entornos de manejo, consumir los principios éticos, participar en el proceso de Atención de Enfermería, como procedimiento científico de la profesión, registrar en la historia clínica toda la información disponible de los inconvenientes ubicados en los pacientes, ver la información recogida para hacer actividades de Enfermería, evaluar las respuestas de los pacientes y registrarla en la historia clínica, asegurar las condiciones óptimas para la recepción y traslado del paciente, hacer la recepción del paciente repasando en la historia clínica precedentes individuales y parientes, y complementarios en correspondencia con fundamento de ingreso, elaborar a los pacientes para las indagaciones clínicas de laboratorio e indagaciones clínicas especiales (colon por enema, tractus urinario fácil, urograma, rayox X de columna, rectosigmoidoscopia, colonoscopia, mielografías, laparoscopia, arteriografía y punción lumbar). Además de llevar a cabo procedimiento doctor, realizar la preparación y gestión de fármacos por diferentes vías, detectar actitudes elaboradas por los fármacos y otras sustancias, comunicarlo y llevar a cabo actividades indicadas, detectar signos y indicios de intoxicación alimentaria o medicamentosa, comunicarlo y

llevar a cabo instrucciones, detectar alteraciones en las cifras de los fronteras vitales, comunicarlo y llevar a cabo instrucciones, llevar a cabo la preparación y gestión de fármacos por diferentes vías, detectar actitudes adversas a los fármacos y otras sustancias, detener la aplicación, comunicarlo y llevar a cabo instrucciones, realizar ocupaciones de enfermería en situaciones de emergencias y catástrofes, detectar, en su sociedad o servicios de urgencia, signos y indicios de complicaciones, ejemplificando: hipo e hiperglicemia, shock, convulsiones, sangramientos, comunicarlo al facultativo y llevar a cabo actividades de acuerdo con el caso, desarrollar agilidad y capacidades en ocupaciones de enfermería en situaciones de urgencias y catástrofes para poder hacer reducir perjuicios y pérdidas de vidas humanas y hacer cuidados con el fallecido”.

Ortega (2016) define que “la función administrativa, es importante porque le permite al profesional de enfermería participar en el planeamiento de acciones interdisciplinarias dentro del equipo de trabajo, velar por la organización de la estación de trabajo del personal de enfermería, velar por el cumplimiento de los principios de asepsia y antisepsia, velar por el cumplimiento de los principios éticos, participar en las reuniones del servicio que sean programadas, participar en las técnicas administrativas y científica de enfermería, participar en pase de visita conjunto médico y enfermería, participar en el pase de visita de enfermería, y participar en la entrega y recibo de turnos del servicio”.

Por otro lado, “se encuentra la función docente, donde la enfermera cumple con esta función participando en la formación de estudiantes de enfermería, así como a orientaciones a estudiantes de otras profesiones,

estableciendo las coordinaciones y comunicaciones pertinentes con la institución docente. Además de participar en los programas de educación continua para el personal de enfermería y otros profesionales de la salud” (Ortega, 2016).

Al final, “la capacidad de indagación, el cual le posibilita a la enfermera de emergencia, participar en estudios de indagación a grado de enfermería y multidisciplinario para mejorar la atención que se da para conocer la conducta epidemiológico de los inconvenientes de más grande incidencia en los servicios de emergencia. Además de participar en averiguación en enfermería y otras zonas con la intención de contribuir al desarrollo profesional y mejoramiento de la salud poblacional” (Sanchez, 2018).

### **2.3 Bases filosóficas**

“El liderazgo a partir de su concepción filosófica se remonta a los tiempos de las monumentales culturas que sentaron las bases de los cambios estructurales de nuestras propias comunidades recientes; dirigentes que de una u otra forma ejercieron sus mandatos con dominación y poder, generando situaciones adversas y favorables en los entornos de la edad vieja, medieval, actualizada, posmoderna e hipermodernidad” (Sanchez, 2018). Estrada (2007) indicó que la evolución del liderazgo se “determinó desde el quehacer de los grandes líderes que registraron algunos momentos de la historia...” (p.343).

De tal forma, “que los personajes que llevaron adelante peleas emblemáticas durante la crónica de una forma representaron aspectos de liderazgos para desplazar masas en funcionalidad de sus ideas, ejemplo de eso, lo encarnó a partir de medio siglo XX, el premio nobel del bienestar, Nelson Mandela a partir de las

calles de Pretoria, Johannesburgo, Urbe del Cabo en Sudáfrica, en el extenso camino hacia la independencia, frente a el nefasto Sistema de Segregación Racial Apartheid”.

“Con el advenimiento de la era de informatización, automatización e innovación digital, el liderazgo fue tomando otras vertientes que le imprimieron mayor capacidad tecnológica para acceder a más seguidores con el uso inminente de los diferentes mecanismos e instrumentos de comunicación e información, que promovieron el intercambio veloz de las ideas; no sólo en un contexto empresarial, a través de la comercialización de bienes y servicios con el establecimiento de estrategias para el dominio en los negocios, que mejoren la posición en el mercado de las empresas; sino también en todos los sectores y actores a nivel mundial, continental y nacional, donde el líder deberá emplear sus conocimientos, experiencias y control para comunicar los cambios y ser puente entre la empresa y su capital intelectual, convirtiéndose en un triángulo de acción entre el liderazgo, la comunicación e innovación tecnológica como prospectiva de un escenario deseable” (Estrada, 2007).

En la praxis, “el liderazgo se convirtió en una funcionalidad con elevados niveles de dificultad, puesto que él, se alimenta de un grupo de virtudes en un sujeto, como por ejemplo las psicológicas, filosóficas, sociológicas, físicas, biológicas, gerenciales, administrativas y políticas, que le hicieron confiable de transformaciones fundamentales en todos los espacios; alcanzando cambios significativos que van a partir de la conducción del majestuoso jefe religioso Jesucristo En aquel entorno, respecto a la conceptualización del liderazgo, a juicio de este aprendiz, es el arte de efectuar predominio constante en un conjunto de personas, a los efectos de conseguir los objetivos y fines que se persiguen, dichos

tienen la posibilidad de ser a partir de todos los entornos probables. Fiedler (citado por Gascón) se refirió al liderazgo esencialmente como una relación de influencia en la que una persona utiliza su poder de influencia para lograr que numerosas personas trabajen juntas y realicen una tarea en común”. (p.6).

“Dentro de esta perspectiva, está la macrovisión del liderazgo, impactada por la mundialización como un fenómeno positivo que ha generado profundas transformaciones en las relaciones de comunicación de los liderazgos que confluyen en las instituciones de gobierno y sectores empresariales e industriales desde todos los ámbitos, logrando crear fuertes expectativas en diferentes áreas neurálgicas que requieren de orientaciones gerenciales y tecnológicas, como consecuencia de la volatilidad en la innovación de la era de la hipermodernidad y su prospectiva, descrita apoteósicamente por el antropólogo francés Marc Augé para referirse a la aceleración de todos los factores constitutivos de la modernidad”. Para, Klages (citado por Parrando, 1999): “Propone que se supere la perspectiva individual que domina en los estudios psicológicos sobre la dirección mediante la adopción de una perspectiva más global que encuadre convenientemente los aspectos más relevantes para la dirección en una situación cambiante, en el paso de una administración tradicional hacia una administración adaptada a los cambios superestructurales”. (p.46).

Es por esto, que “el estado nuevo debería ser capaz de fomentar prácticas gerenciales con un liderazgo efectivo, que contribuyan a ofrecer respuestas con calidad a los servicios públicos que demandan los habitantes; donde el liderazgo público deje a un lado sus prácticas reiterativas de dominación y poder para ocuparse de gerencia y conducir un equipo de trabajo de elevado funcionamiento.

Cabe resaltar, que el liderazgo ha tomado una perspectiva universal en el planeta de los negocios empresariales, ahí, se necesita tener una prospectiva que envuelva expectativas para garantizar el triunfo en los procesos y venta, según las exigencias de los consumidores en los mercados. El jefe debería ser capaz de reformar con su predominación para atraer a los nuevos inversionistas, permitiendo obtener recursos financieros para gestionar sistemas tecnológicos que hagan que la organización cuente con más ventajas competitivas para distinguirlas de los otros” (p. 247).

Finalmente, Maxwell (1998), puntualizó que “la capacidad de liderazgo siempre es el tope de la eficacia personal y dentro de una organización. Si el liderazgo es fuerte, el tope es alto. Pero si no lo es, entonces la organización está limitada...” (p.12). “En impacto, los dirigentes recientes tanto de las instituciones de gobiernos como los empresarios, tienen que tener atributos emergentes hacia la administración tecnológica, para adaptar sus empresas a los procesos de cambios y novedad de los sistemas, por medio del veloz desarrollo y uso creciente de las tecnologías de la información y la comunicación ejerciendo un efecto directo y notorio, sobre la dirección” (Sanchez, 2018).

## **2.4 Definición de términos básicos**

### **Liderazgo**

“Es la capacidad del líder para motivar más allá de lo esperado, incrementa el sentido de importancia y valor de las tareas, logra trascender el interés individual de sus subalternos por el amor al equipo y a la organización, establece niveles de rendimiento expectantes y aumenta el nivel de necesidades para llegar hasta el de autorrealización”. (Ruiz, 2011, pp. 17-18).

## **Líder**

“Es aquella persona capaz de inspirar y guiar a individuos o grupos. El líder es el modelo para todo el grupo, es sencillo, veraz, capaz de trabajar en equipo, capaz de expresar libremente sus ideas, capaz de luchar por sus principios, tiene buenas relaciones humanas, piensa con estrategia”. (Howard, 2012)

## **Evaluación del desempeño**

“La evaluación del desempeño es una apreciación sistemática de cómo se desempeña una persona en un puesto y de su potencial desarrollo. Toda evaluación es un proceso para estimular o juzgar el valor, excelencia y cualidades de una persona. La evaluación de desempeño es un concepto dinámico, porque las organizaciones siempre evalúan a los empleados, con cierta continuidad”. (Chiavenato, 2011).

## **Satisfacción**

“Satisfacción se entiende como la acción de satisfacer una necesidad o un deseo” (Hernández, 2011).

## **Enfermería**

“Es arte, profesión, ciencia, y disciplina que se ocupa del cuidado humano en situaciones de salud” (Soto, 2013). “Enfermería como disciplina (implica que quienes ejercen pueda establecer una directa relación entre el cuidado de enfermería a paciente) científica, integrada por ciencia y profesión, está compuesta por conocimientos que se aplican a partir de una forma particular de ver una situación y de la relación sujeto-objeto que permiten desarrollar su praxis” (Vílchez y Sanhueza, 2011).

## **Competencia profesional**

La competencia, según Blay (2005) “es un proceso dinámico y longitudinal en el tiempo por el que una persona utiliza los conocimientos habilidades y buen juicio, asociados a la profesión” (p. 47).

### **El desempeño laboral**

“Representa la medida en que los individuos contribuyen al logro de las metas que mejore el valor agregado de una organización, es decir representa la contribución global del valor neto del individuo a la organización”. (Dessler, 2002)

### **Desempeño de tareas**

“Eficacia con la que los empleados realizan actividades que contribuyen al núcleo técnico de la organización ya sea directamente mediante la aplicación de una parte de su proceso tecnológico o indirectamente, dotándolos de materiales o servicios necesarios”. (Organ, Podsakoff & Mackenzie, 2006)

### **Desempeño contextual**

“Comportamiento que va más allá del desempeño de tareas y habilidades técnicas, presenta dos dimensiones: desempeño contextual hacia individuos y desempeño contextual hacia la organización”. (Huapen 2006)

### **Liderazgo centrado en las relaciones**

Están asociados con la función grupal del "mantenimiento del nivel adecuado de relaciones interpersonales en el grupo". (Aguera,2004).

### **Liderazgo democrático**

Están asociados con el problema del "grado de participación que el dirigente permite a los miembros en la toma de decisiones, y su adhesión a la voluntad del grupo". (Gutiérrez, 2010)

### **Liderazgo autoritario**

“Reflejan el comportamiento del dirigente orientado a hacer predominar sus criterios y la toma de decisiones unipersonales, aun cuando sean contrarias al espíritu del grupo”. (Mendoza & Ortiz, 2006).

## **2.5 Hipótesis de investigación**

### **2.5.1 Hipótesis General**

Existe una relación entre los Estilos de liderazgo y desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS.

### **2.5.2 Hipótesis Específicas**

- Existe relación entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS.
- Existe relación entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS.
- Existe relación entre el liderazgo centrado en las tareas y el desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS.
- Existe relación entre el liderazgo centrado en las relaciones y el desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Oyón y SBS.

## 2.6 Operacionalización de las variables

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo	Es la capacidad de tomar, decisiones, gestionar, incentivar y motivar a un grupo de personas de un determinado trabajo para lograr metas y objetivos planteados por la institución.	Se utilizará el Instrumento validado de Ortega, K. sobre liderazgo, para evaluar el comportamiento de los gestores.	Autoritario	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Imponer decisiones</li> <li>• Impone tareas.</li> <li>• No aceptar opiniones del resto</li> <li>• No deciste de sus decisiones.</li> <li>• Dificulta el trabajo.</li> </ul>	Cuestionario  Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
			Democrático	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toma de decisiones en grupo.</li> <li>• Resolver problemas en grupo.</li> <li>• Incluye a todo el grupo en el trabajo.</li> <li>• Comparte las tareas</li> <li>• Evalúa la productividad.</li> </ul>	
			Centrado en tareas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contribuye a mejorar la calidad de los trabajos.</li> <li>• Planifica actividades</li> <li>• Supervisa las tareas asignadas</li> <li>• Motiva al equipo de trabajo</li> <li>• Estimula a alcanzar metas.</li> <li>• Estimula a mejorar capacidades.</li> </ul>	
			Centrado en relaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Empatía</li> <li>• Asertividad</li> <li>• Ambiente laboral armónico.</li> <li>• Promueve la satisfacción del equipo.</li> <li>• Se preocupa por el equipo.</li> </ul>	

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
DESEMPEÑO LABORAL	“Es el comportamiento o conducta real del trabajador para desarrollar competentemente sus deberes u obligaciones inherentes a un puesto de trabajo” (Sanchez, 2018)	Se utilizará el Instrumento de Ortega. K. para evaluar el desempeño del profesional de enfermería.	<b>Desempeño asistencial</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención oportuna.</li> <li>• Valoración inmediata</li> <li>• Verificar y obtener información del paciente.</li> <li>• Realiza el proceso de atención de enfermería.</li> <li>• Brinda confort.</li> </ul>	Cuestionario  Siempre (5) Casi siempre (4) A veces (3) Casi nunca (2) Nunca (1)
			<b>Desempeño administrativo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Registra las atenciones</li> <li>• Supervisa al personal</li> <li>• Coordinación interna</li> <li>• Realiza tramites según sus competencias.</li> </ul>	
			<b>Desempeño en lo profesional</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve el desarrollo de juicios críticos entre el personal.</li> <li>• Promueve a la adquisición de nuevos conocimientos.</li> <li>• Orientación al personal sobre sus funciones.</li> </ul>	
			<b>Desempeño en investigación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocer la realidad problemática del Hospital</li> <li>• Participar en investigaciones</li> <li>• Estar capacitado en investigación</li> </ul>	

## CAPÍTULO III

### METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1. Diseño Metodológico

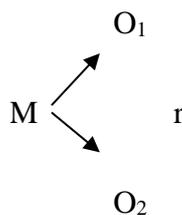
**Enfoque:** El enfoque de la investigación será cuantitativo, según explica Sampieri (1991: 5), “usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías”.

**Tipo:** según su finalidad es de tipo Aplicada ya que busca el conocer para hacer, para actuar, para construir, para modificar.

**Nivel:** Correlacional, porque va a relacionar dos variables de investigación.

**Diseño:** No experimental – Transversal, Será, porque se va a estudiar conforme a la realidad, sin sufrir modificaciones.

Se representa en el siguiente esquema



**Dónde:**

M = Personal de enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura -Ayón

O<sub>1</sub> = Estilos de liderazgo

O<sub>2</sub> = Desempeño laboral

r = Relación

**3.2. Población y muestra****3.2.1. Población**

La población estará compuesta por un total de 75 Profesionales de enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Ayón SBS.

**3.2.2. Muestra**

Se trabajará con el 100% de la población. Es de decir que la muestra es de Profesionales de enfermería del Hospital Regional Huacho-Huaura-Ayón SBS.

**3.3. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos**

La encuesta es aquella que permite dar respuesta a problemas en términos descriptivos como de relación de variables, tras la recogida sistemática de información según un diseño previamente establecido que asegure el rigor de la información obtenida.

En este estudio de investigación se utilizará la técnica de la encuesta y el instrumentó será 02 cuestionarios, una para cada variable Liderazgo y Desempeño Laboral ya que se considera un medio efectivo para obtener datos reales. Los siguientes instrumentos son:

- Fichaje.
- Encuesta

- Entrevista
- Cuadros estadísticos
- Guías de observación

### **3.3. Técnicas para el procedimiento de la información**

Los datos recolectados van a ser introducidos y analizados por medio de el programa SPSS. Para examinar e interpretar los datos que se obtengan al ejercer los formularios se usará los cuadros estadísticos de cotejo de datos y las gráficas básicas de barras.

Para probar las hipótesis, se hallará la correlación de variables utilizando el estadígrafo Chi Cuadrado.

Se aplicará el procesador Statistical Package of Social Sciencies – SPSS Versión 17.

- Análisis de datos e interpretación de datos.
- Prueba de hipótesis: Prueba de Chi cuadrada (aspectos cualitativos).

#### **Aspectos éticos**

- Todos los pasos del proceso y resultados serán fidedignos de la realidad estudiada
- Cualquier reajuste necesario al presente proyecto será resuelto y comunicado oportunamente para elevar la validez y confiabilidad de la investigación

## CAPITULO IV

### RESULTADOS

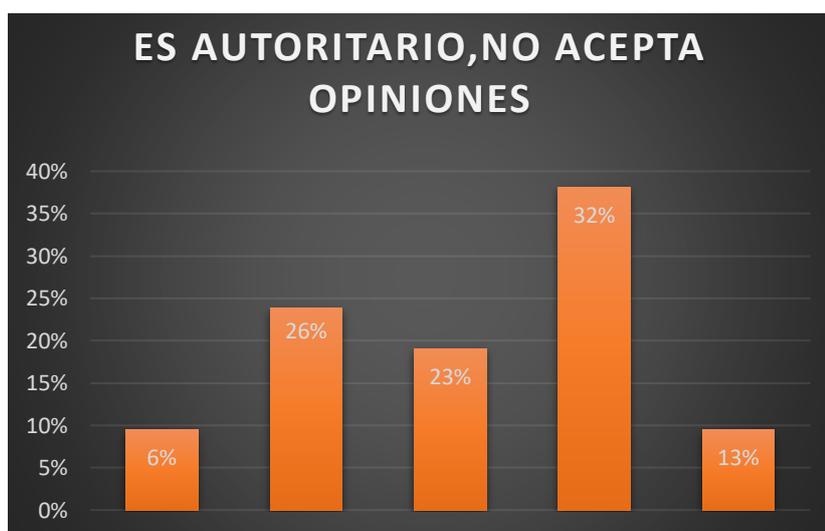
#### 4.1. Análisis de los resultados

##### Variable: Tipos de Liderazgo

**Tabla 1:** El jefe o responsable es autoritario, impone sus decisiones, no acepta opiniones

Liderazgo Autoritario	Personal de Enfermería	Porcentajes
Siempre	5	6%
A menudo	14	23%
A veces	20	26%
Rara vez	29	32%
Nunca	7	13%
Total	75	100%

**Fuente:** Elaboración propia.



**Figura 1**

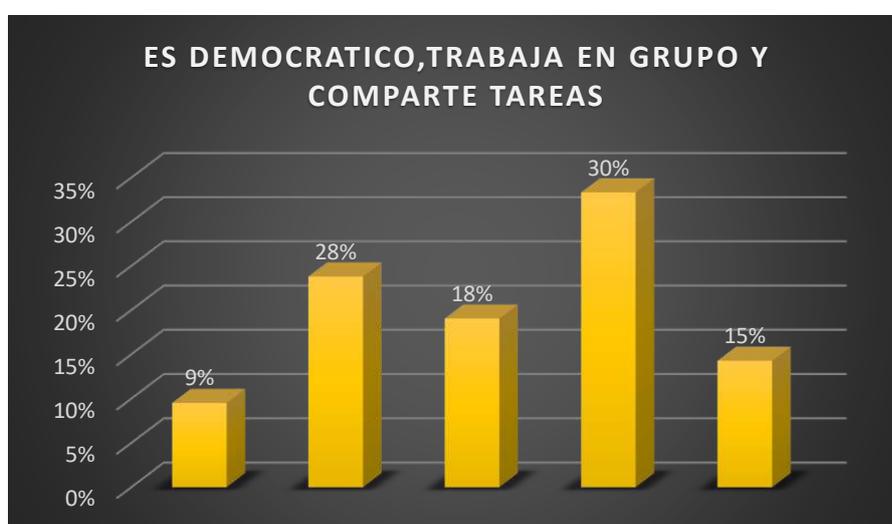
##### **Interpretación:**

En la Tabla 1 y el Gráfico 1, del 100% de Personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS, evaluados sobre el Liderazgo Autoritario basado en la toma de decisiones y opiniones, el 6%, opina que siempre, el 23%, opinas pocas veces, el 26%, a veces, el 32%, opinan rara vez tienen un nivel alto, mientras que el 13%, opinan que nunca.

**Tabla 2:** El jefe o responsable es democrático, resuelve los problemas en grupo y comparte las tareas.

Liderazgo Democrático	Personal de Enfermería	Porcentajes
Siempre	6	9%
A menudo	22	28%
A veces	12	18%
Rara vez	27	30%
Nunca	8	15%
Total	75	100%

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 2**

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 2 y el Gráfico 2, del 100% del personal de enfermería del Hospital Regional-Huaura-Huacho-Oyón y SBS, evaluados sobre el liderazgo Democrático, basado en la resolución de problemas y compartir las responsabilidades, el 9%, opinan que siempre, el 28%, opinan que a menudo, el 18%, opinan que a veces, el 30%, opinan que rara vez, y un 15%, opinan que nunca.

**Tabla 3:** La actitud centrada en tareas, contribuye a mejorar la calidad del trabajo y estimula a mejorar capacidades.

Centrados en Tareas	Personal de Enfermería	Porcentajes
Siempre	5	9%
A menudo	12	18%
A veces	22	28%
Rara vez	27	30%
Nunca	9	15%
Total	75	100%

**Fuente:** Elaboración propia.



**Figura 3**

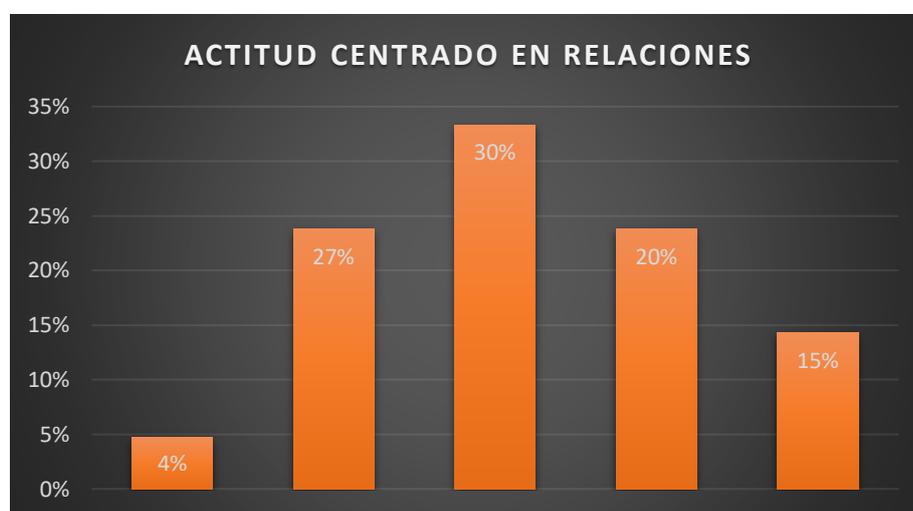
**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 3 y el Gráfico 3, del 100% del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS, evaluados sobre la actitud centrado en tareas para mejorar la calidad del trabajo y estimular a mejorar las capacidades, el 5%, opina que siempre, el 18%, opina que a menudo, el 28%, opinan que a veces, el 30%, opinan que rara vez, mientras que el 15% , opinan que que nunca.

**Tabla 4:** La actitud centrada en relaciones, promueve la empatía, asertividad y genera un ambiente laboral armónico.

Centrados en Relaciones	Personal de Enfermería	Porcentajes
Siempre	2	8%
A menudo	25	27%
A veces	26	30%
Rara vez	15	20%
Nunca	10	15%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 4**

**Interpretación:**

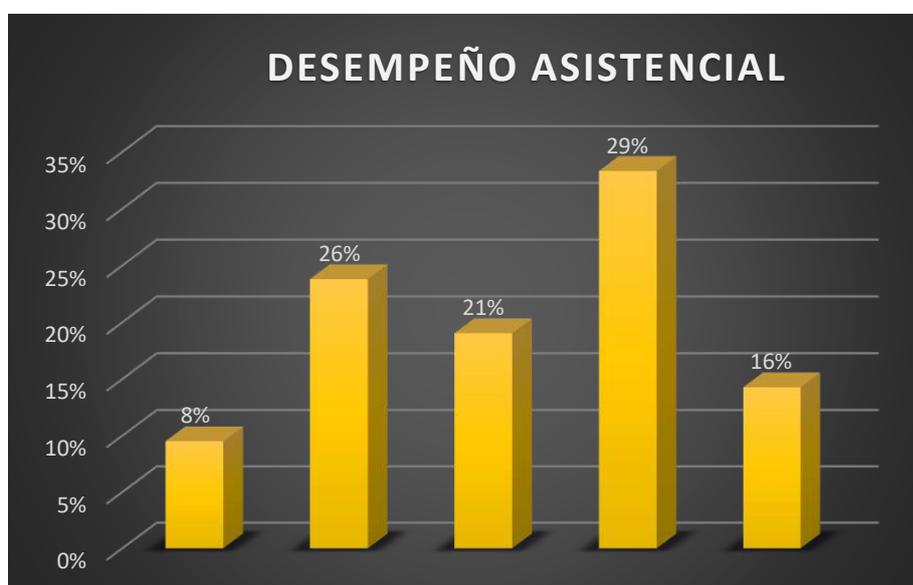
De acuerdo a la Tabla 4 y el Gráfico 4, del 100% del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho- Oyón y SBS, evaluados sobre la actitud centrado en relaciones, basado en la empatía y asertividad para generar un ambiente laboral armónico, el 4%, opina que siempre, el 27%, opinan que a menudo, el 30%, opinan que a veces, el 20%, opinan que raras veces, mientras que el 15% , opinan que nunca.

### Variable: Desempeño Laboral

**Tabla 5:** El desempeño asistencial del personal de enfermería es oportuna e inmediata en su desarrollo profesional frente a su responsabilidad.

Desempeño Asistencial	Personal de Enfermería	Porcentajes
Siempre	5	8%
A menudo	19	26%
A veces	15	21%
Rara vez	26	29%
Nunca	10	16%
Total	75	100%

Fuente: Elaboración propia



**Figura 5**

#### Interpretación:

De acuerdo a la Tabla 5 y el Gráfico 5, del 100% del personal de enfermería del Hospital Regional-Huaura-Huacho-Oyón y SBS, evaluados sobre el desempeño asistencial, si es oportuna e inmediata, el 8% opina que es siempre, el 26%, opina que a menudo, el 21% opinan que a veces, el 29% opinan que raras veces, mientras que el 16%, opina que nunca.

**Tabla 6:** El desempeño administrativo del personal de enfermería coordina y realiza tramites según sus competencias.

Desempeño Administrativo	Personal de Enfermería	Porcentajes
Siempre	4	8%
A menudo	16	24%
A veces	22	26%
Rara vez	26	27%
Nunca	7	15%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 6**

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 6 y el Gráfico 6, del 100% del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS, evaluados sobre el Desempeño Administrativo, el 8% opina que siempre, el 24% opina que a menudo, el 26% opinan que a veces, el 27% opinan que raras veces, mientras que el 15% opina que nunca.

**Tabla 7:** El desempeño profesional del personal de enfermería orienta su capacidad para un buen desempeño laboral.

Desempeño Profesional	Personal de Enfermería	Porcentajes
Siempre	2	6%
A menudo	21	26%
A veces	27	29%
Rara vez	20	24%
Nunca	5	15%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 7**

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 7 y el Gráfico 7, del 100% del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS, evaluados sobre el Desempeño profesional, el 6% opina que siempre, el 26% opina que a menudo, el 29% opinan que a veces, el 24% opinan que raras veces, mientras que el 15% opina que nunca.

**Tabla 8:** El desempeño en investigación del personal de enfermería orienta su capacidad a conocer la realidad problemática del Hospital para un buen desempeño laboral, así como se preocupa en investigar.

Desempeño en Investigación	Personal de Enfermería	Porcentajes
Siempre	3	10%
A menudo	22	16%
A veces	19	23%
Rara vez	26	35%
Nunca	5	16%
<b>Total</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** Elaboración propia



**Figura 8**

**Interpretación:**

De acuerdo a la Tabla 8 y el Gráfico 8, del 100% del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS, evaluados sobre el Desempeño en investigación, el 10% opina que siempre, el 16% opina que a menudo, el 23% opinan que a veces, el 35% opinan que raras veces, mientras que el 16% opina que nunca.

## 4.2. Contrastación de las hipótesis

### Hipótesis general.

**H<sub>0</sub>:** “No existe influencia directa entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS”.

**H<sub>1</sub>:** “Existe relación directa entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS”.

**Tabla 9: Hipótesis General**

				Estilos De Liderazgo	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Estilos de liderazgo	Coefficiente de correlación	de	1,000	,914**
		Sig. (bilateral)			,000
		N		75	75
	Desempeño Laboral	Coefficiente de correlación	de	,914**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	
		N		75	75

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

### Interpretación:

Según la tabla 8, “el Coeficiente de Correlación es 0.914, por lo que existe una relación directa entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral, y el valor p (nivel de significancia) es 0.000 valor que es menor a 0.05. por lo tanto: se rechaza la Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la Hipótesis de investigación (H<sub>a</sub>), con un grado de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95%”.

**Conclusión:** Existe relación directa entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS.

### Hipótesis específica 1.

**H<sub>0</sub>:** “No existe relación significativa entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS”.

**H<sub>1</sub>:** “Existe relación significativa entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura- Huacho-Oyón y SBS”.

**Tabla 10: Hipótesis Específica 1**

		Liderazgo Autoritario			Desempeño Laboral
Rho Spearman	de Liderazgo Autoritario	Coficiente correlación	de	1,000	,892**
		Sig. (bilateral)			,000
		N		75	75
	Desempeño Laboral	Coficiente correlación	de	,892**	1,000
		Sig. (bilateral)		,000	.
		N		75	375

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

**Interpretación:** Según la tabla 9, “el Coeficiente de Correlación es 0.892, por lo que existe una relación directa entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral del personal en enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS, y el valor p (nivel de significancia) es 0.000 valor que es menor a 0.05. por lo tanto: se rechaza la Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la Hipótesis de investigación (H<sub>a</sub>), con un grado de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95%”.

**Conclusión:** Existe relación altamente significativa entre el liderazgo autoritario y el desempeño laboral del personal en enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS.

## Hipótesis específica 2.

**H<sub>0</sub>:** “No existe relación significativa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS”.

**H<sub>1</sub>:** “Existe relación significativa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura- Huacho-Oyón y SBS”.

**Tabla 11: Hipótesis Específica 2**

		Liderazgo Democrático	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Liderazgo Democrático	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,885**
		N	75
Desempeño laboral	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	,885**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	75

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

### Interpretación:

Según la tabla 11, “el Coeficiente de Correlación es 0.885, por lo que existe una relación directa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y SBS, valor p (nivel de significancia) es 0.000 valor que es menor a 0.05. por lo tanto: se rechaza la Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>) y se acepta la Hipótesis de investigación (H<sub>a</sub>), con un grado de significancia del 5% y un nivel de confianza del 95%”.

**Conclusión:** Existe relación significativa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Regional Huaura-

Huacho-Oyón y SBS.

## **CAPITULO V**

### **DISCUSIONES**

#### **5.1. Discusiones.**

La dirección de los servicios en la salud, es importante para desempeñar un

adecuado trabajo en beneficio de los pacientes que se atienden en un hospital, se necesita de profesionales altamente calificados en enfermería que laboren con satisfacción y con un liderazgo capaz de brindar un cuidado con un marcado profesionalismo.

“Se realizó la investigación sobre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral del profesional de enfermería y se encontró que un alto porcentaje de los profesionales de enfermería muestran una satisfacción laboral alta que es el resultado con mayor predominancia y que significa de mayor preocupación porque estaría relacionado con un descontento que tendría el personal en el ejercicio de sus labores frente al cuidado del paciente hospitalizado, por la falta de liderazgo por parte de sus jefes inmediatos”.

Estos resultados analizados podrían coincidir con lo de Cárcamo C. y Rivas E., en Chile 2015, realizaron una investigación titulada “*Estilo de liderazgo y satisfacción laboral en profesionales de enfermería según su función en los sectores público o privado en Temuco, Chile, 2015*”, “que al agrupar las dos variables satisfacción laboral y estilo de liderazgo se observa una asociación significativa de correlación de  $\chi^2 = 26,293$ ; 3 gl;  $p < 0,001$  De los 214 enfermeros, se destaca que el 2,3% de la muestra no se encuentra satisfecho en su trabajo ( $n=5$ ), mientras que el 39,8% es catalogado como poco satisfecho ( $n=84$ ), por otro lado, un 55,6% está bastante satisfecho ( $n=119$ ) y un porcentaje no mayor al 3% es agrupado dentro de la categoría de muy satisfecho (2,8%). Se observa que las enfermeras insatisfechas perciben estilo de liderazgo directo y delegador, mientras que las personas que tienen satisfacción laboral perciben liderazgo predominante persuasivo y participativo. Analizando sobre el desempeño laboral del personal de enfermería en ambas realidades se podría afirmar que es un problema observado en países donde

hay una alta demanda de pacientes e insuficiente demanda de profesionales competentes que puedan brindar un óptimo cuidado a sus pacientes que los lleve a lograr satisfacción en el servicio que se brinda”.

También se coincide con Albinagorta que presentó la investigación titulada “Influencia del Clima Organizacional sobre la Satisfacción Laboral en Enfermeras del Servicio de Emergencia del Hospital Víctor Ramos Guardia de Huaraz. Quien logra importantes descubrimientos acerca de que es el Clima organizacional en las Enfermeras del servicio de Emergencia. Que influye directamente en la satisfacción laboral de las enfermeras esto podría ser uno de los factores que incide en que las enfermeras se sientan satisfechas y que mejoren así sus desempeños”.

Bustamante, Kawkami, y Reátegui (2010), “el estilo de liderazgo pasivo-evitador se encontró correlación negativa con las variables de resultado de liderazgo de efectividad y desempeño laboral, comprobándose según la prueba estadística de Pearson  $r = -0.21$ . El liderazgo hoy en día ha cobrado mucha importancia porque genera cambios radicales en las relaciones y condiciones en el desempeño laboral”.

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

#### **6.1. Conclusiones**

- La presente investigación “Estilos de liderazgo y desempeño laboral del profesional de Enfermería del Hospital Regional Huaura-Huacho-Oyón y

SBS, permitió profundizar los conceptos de estilos de liderazgo, considerando que el liderazgo resulta ser muy importante en la conducción de las instituciones hacia las metas trazadas y cumplir los objetivos trazados.

- Con respecto al objetivo general se llega a la conclusión de que existe una relación directa entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral en el personal de enfermería, según la prueba estadística del chi cuadrado, esta relación, viene a ser significativa pues el valor de  $p > 0.05$ .
- Con respecto al primer objetivo específico se llega a la conclusión que existe una relación directa y significativa entre las dos variables liderazgo autoritario y desempeño laboral y según la prueba estadística del chi cuadrado,  $r = .468$  esta relación viene ser significativa pues el valor de  $p < 0.05$ .
- Con respecto al segundo objetivo específico se demuestra que existe una relación directa y significativa entre el liderazgo democrático y el desempeño laboral, se comprueba con la prueba estadística del chi cuadrado,  $r = .378$

## **6.2. Recomendaciones.**

- Se recomienda a la Dirección Regional de Salud, de promover a través de charlas, capacitaciones, talleres, los tipos de liderazgo, con el objetivo de motivar e impulsar la participación de los profesionales de enfermería al trabajo en equipo.
- Se sugiere brindar cursos, seminarios de capacitación, sobre los diferentes estilos de liderazgo, no solo enfocándose al entendimiento, sino que motive a obtener cambios importantes de manera idónea con efectividad y eficiencia para el beneficio de un buen funcionamiento profesional.

- En la Universidad Nacional José Festino Sánchez Carrión, escuela profesional de Enfermería, así como otros centros de formación profesional en enfermería, el proyecto de estudios debería contener la temática que corresponde a liderazgo en enfermería e incentivar el desarrollo de las capacidades de liderazgo a partir de el principio de la carrera profesional, con el fin de que la enfermería sea una disciplina jefe en los diferentes entornos de la salud.
- Hacer estudios de averiguación de diseño correlacional y empírico, sobre estilos de liderazgo y manejo gremial. Hacer estudios de averiguación de liderazgo y manejo gremial en distintas instituciones de salud con el objetivo de hacer confrontaciones con los datos logrados, para después hacer planes de tácticas de capacitación de liderazgo en los múltiples hospitales de la provincia y zona.

## **FUENTES DE INFORMACION**

### **Referencias bibliográficas**

1. Organización Mundial de la Salud. 2005. *OMS Prioridades de Liderazgo*. [citado el 18 Ene 20]. Disponible en: [https://www.who.int/about/resources\\_planning/whogpw12-leadershippriorities-sp-planche-20140716-bd.pdf?ua=1](https://www.who.int/about/resources_planning/whogpw12-leadershippriorities-sp-planche-20140716-bd.pdf?ua=1) }

2. Revista Panamericana de Salud Pública. *Liderazgo en Salud Panamericana: Informe cuadrienal del director, 1994-1997*. Washington, DC: Organización Panamericana de la Salud; 1998, 72 pp. Disponible en: <https://www.scielosp.org/article/rpsp/1998.v4n6/429-431/es/>
3. Ingeniería Industrial/ISSN. *Diagnóstico del proceso de comunicación organizacional*. Caso de estudio QUIMEFA. 1815-5936/Vol. XXXIII/No. 2/mayo-agosto/2012/p. 161-174. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rii/v33n2/rii08212.pdf>
4. Oliva M., Molina S. Revista Academia & Negocios, Vol. 2, No. 1, 2016. Chile, “*Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán*” [citado el 18 enero 20]. Disponible en [https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2804644](https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2804644).
5. Pazetto A. y Kowal C. *En Brasil. Liderazgo en enfermería en las unidades de cuidados intensivos y su relación con el entorno laboral*” Brasil-São Paulo. Rev. Latino-Am. Enfermagem vol.23 no.1 Ribeirão Preto Jan./Feb. 2015. Disponible en: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692015000100106&script=sci\\_arttext&tlng=es](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0104-11692015000100106&script=sci_arttext&tlng=es)
6. Calderón J. En Colombia 2015. *Estilos de liderazgo de las enfermeras coordinadoras y supervisoras de una IPS de tercer nivel de Bogotá-Colombia*. [citado el 24 Jul 19]. Disponible en:
7. Cárcamo C. y Rivas E., en Chile, *Estilo de liderazgo en profesionales de enfermería según su función en los sectores público o privado en Temuco, Chile*, 2015. [citado el 18 Ene 20]. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/aqui/v17n1/1657-5997-aqui-17-01-00073.pdf>
8. Salazar L., en Venezuela. *Desempeño Laboral de las Enfermeras (Os) De Cuidado Directo y la Satisfacción del Enfermo Oncológico Hospitalizado Valencia Estado Carabobo*. [citado el 18 Ene 20]. Disponible en: <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/5777/lisalazar.pdf?sequence=1>

9. Ortega K. En Huánuco. *Liderazgo y Desempeño Laboral de los profesionales de Enfermería del Servicio de Emergencia del Hospital II Essalud Huánuco-2016*. [citado el 18 Ene 20]. Disponible en: <http://repositorio.udh.edu.pe/bitstream/handle/123456789/260/Informe%20Liderazgo%20y%20desempe%c3%b1o.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
10. Carrillo E. En Lima. *Liderazgo y desempeño laboral del profesional de enfermería del Servicio de Cirugía Abdominal del Hospital Nacional Arzobispo Loayza – 2015*. [citado el 18 Ene 20]. Disponible en: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6997/Carrillo\\_GEC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/6997/Carrillo_GEC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
11. Enríquez Y. En Lima. *Influencia del liderazgo personal en la percepción del desempeño laboral de los Enfermeros Asistenciales del Instituto Nacional del Niño de San Borja Lima- 2017*. [citado el 18 Ene 20]. Disponible en: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21962/Enriquez\\_CY.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21962/Enriquez_CY.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
12. Uchuya E. En Lima. *Liderazgo y desempeño laboral en el personal de enfermería de la Microred Piedra Liza, San Juan de Lurigancho, 2016*. [citado el 18 Ene 20]. Disponible en: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5831/Uchuya\\_CEM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/5831/Uchuya_CEM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
13. Rodríguez V. En Lima. *Liderazgo transformacional y el desempeño laboral en enfermeras de hospitalización en Sanna clínica San Borja 2016*. [citado el 18 Ene 20]. Disponible en: [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21837/Rodríguez\\_BVDR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/21837/Rodríguez_BVDR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
14. Cortés J, Hernández M, Marchena T, Marqueti M, Nava G. 2010. *Estilos de liderazgo en jefes de Servicio de Enfermería*. [citado el 18 Ene 20]. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/pdfs/enfneu/ene-2013/ene132f.pdf>

15. Sánchez I., 2008. *Los estilos de dirección y liderazgo: Propuesta de un modelo de caracterización y análisis*. Pensam. gest. no.25 Barranquilla July/Dec. 2008. [citado el 18 Ene 20]. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762008000200002](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000200002)
16. Canales, M., et al. (1994). *Metodología de la investigación*. 2da. Edic. Edit. Paltex. Mac Graff Gill. Washington.
17. Sánchez, M. (2015) *Desempeño laboral de los gerentes de Enfermería y la motivación de las enfermeras de cuidado directo, Venezuela*.
18. Bautista, L. et al (2012) *Desempeño laboral de los enfermeros (a) egresados de la Universidad Francisco de Paula Santander*. Recuperado:26/01/2018 desde file:///C:/Users/CLIENTEPC%20MEDIC/Downloads/DialnetDesempenoLaboraIDeLosEnfermerosAE gresadosDeLaUnive-4114602.pdf.
19. Montoya D., Neyra Y., 2015. *Evaluación del desempeño del personal para determinar el nivel de competencia en la “Empresa Metal Mecánica I&S Nassi”, de la ciudad de Trujillo – 2013*. [citado el 18 Ene 20]. Disponible en: [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1428/1/Montoya\\_Daniel\\_Desempe%C3%B1o\\_Personal\\_Compentencia.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/1428/1/Montoya_Daniel_Desempe%C3%B1o_Personal_Compentencia.pdf)
20. Álvarez I. 2000. *Desarrollo de la persona en la organización: un compromiso individual*. [citado el 18 Ene 20]. Disponible en: <http://www.doxacomunicacion.es/pdf/articuloIvarezdemon.pdf>
21. Página web citada el 18 de enero del 2020. Disponible en [www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos](http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos)
22. Camarena, M. (2013) *“Liderazgo del profesional de enfermería y su influencia en el desempeño laboral en los servicios de emergencia de hospitales públicos de lima 2013”*. [citado el 20 Ene 20]. Disponible en:

<http://repositorio.udh.edu.pe/handle/123456789/260;jsessionid=214B3292000CDFEB54E36B7CC8914365>

23. Hernández R, Fernández Baptista. *Metodología de la investigación*. En: Ricardo A, director. Metodología de la investigación. 4ªed. Mexico:2006. p.208.

# **ANEXOS**

## **CUESTIONARIO DE CARACTERISTICAS PERSONALES Y LABORALES DEL PERSONAL DE ENFERMERIA QUE LABORA EN EL HOSPIAL REGIONAL DE HUACHO-HUAURA-OYON -SBS.**

### **TÍTULO DEL TRABAJO DE INVESTIGACION**

**ESTILOS DE LIDERAZGO Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL DE  
ENFERMERÍA DEL HOSPITAL REGIONAL DE HUACHO-HUAURA-**

#### **INSTRUCCIONES:**

Estimado/a profesional de enfermería pido que respondas el siguiente instrumento que nos permitirá conocer tus características sociodemográficos y laborales; para lo cual

debes marcar con una “X” en las preguntas señalando la opción con la que te identificas, el presente instrumento es confidencial y anónimo, agradecemos su colaboración y honestidad en el desarrollo de este cuestionario.

## **I. DATOS PERSONALES.**

### **EDAD:**

- a) Menor de 30
- b) 30 a 40
- c) 41 a 50
- d) 51 a 60
- e) 61 a mas

### **SEXO:**

- a) Masculino ( )
- b) Femenino ( )

### **ESTADO CIVIL:**

- a) Soltero/a ( )
- b) Casado/a ( )
- c) Conviviente ( )
- d) Divorciado/a ( )
- e) Viudo/a ( )

## **II. DATOS LABORALES**

### **TIEMPO DE SERVICIO:**

- a) Menor de 5 años
- b) 6 a 10 años
- c) 11 a 20 años
- d) 21 a 30 años
- e) 31 a mas

### **CONDICION LABORAL:**

- a) Nombrado ( )
- b) Contratado ( )
- c) Autónomo ( )

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

**VARIABLE A MEDIR: ESTILOS DE LIDERAZGO**

**INSTRUCCIONES:** Estimados colegas enfermeros, a continuación, se presentan un conjunto de ítems sobre ESTILOS DE LIDERAZGO, por favor responda con toda objetividad, pues de ello dependerá el éxito en el presente estudio de investigación. Marque con una (X) su respuesta en los recuadros valorados.

N°	ITEMS	Siempre	A menudo	A veces	Rara vez	Nunca
----	-------	---------	----------	---------	----------	-------

	<b>AUTORITARIO</b>					
1.-	Refiere las orientaciones como si se tratara de ordenes (en forma impositiva)					
2.-	En las discusiones trata de imponer opiniones					
3.-	En el desarrollo de las tareas evita que los demás miembros introduzcan iniciativas					
4.-	Es tenaz con sus subordinados que cometen algún error					
5.-	Manda con "mano dura"					
6.-	Aportar las soluciones a los distintos problemas, dificultando que los demás lo hagan					
7.-	Determina por sí solo la forma en que deben desarrollarse las tareas					
8.-	Se niega a cambiar su opinión cuando los demás miembros están en desacuerdo con él					
9.-	Se atribuye toda la responsabilidad al momento de tomar decisiones					
	<b>DEMOCRATICO</b>					
10.-	Procura que las decisiones relativas al trabajo sean tomadas en discusiones del grupo y no personalmente.					
11.-	Lleva los problemas a discusión y decisión del grupo					
12.-	Al tomar decisiones procura que se lleve a cabo la voluntad del grupo.					
13.-	Incluye en el desarrollo de las actividades a todos los miembros del grupo.					
14.-	Comparte las tareas y responsabilidades de la institución con todo el grupo.					

15.-	Realiza la evaluación de las funciones del grupo en reuniones para mejorar los resultados y la productividad de la institución.					
	<b>CENTRADO EN LAS TAREAS</b>					
16.-	Se preocupa constantemente en mejorar la calidad y el cumplimiento de las tareas o trabajos realizados.					
17.-	Procura que el desarrollo de las tareas se planifique detalladamente.					
18.-	Está pendiente en que se cumpla adecuadamente las orientaciones para el desarrollo de las tareas.					
19.-	Estimula a la realización de esfuerzos adicionales para cumplir las tareas.					
20.-	Procura que los miembros del grupo utilicen adecuadamente su tiempo en el cumplimiento de las tareas.					
21.-	Procura que toda actividad se planifique con anticipación y se cumpla en detalle.					
23.-	Estimula a los miembros mejorar sus capacidades profesionales para cumplir correctamente las tareas asignadas.					
	<b>CENTRADO EN LAS RELACIONES</b>					
24.-	Es amistoso y asequible.					
25.-	Procura que en el grupo existan buenas relaciones entre los compañeros.					
26.-	Procura que el torno de trabajo sea agradable para todos los miembros del grupo.					
27.-	Se hace querer con los demás miembros del grupo.					

28.-	Preocupa mantener buenas relaciones con los demás miembros del grupo					
29.-	Promueve la satisfacción de los miembros del grupo siendo complaciente.					
30.-	Tiene en cuenta la importancia de que los miembros del grupo estén altamente satisfechos.					
31.-	Desarrolla amistad con los miembros ganándose la simpatía					
32.-	Se preocupa porque todos los miembros del grupo se lleven bien					
33.-	Se preocupa por los problemas personales de los miembros del grupo.					

**UNIVERSIDAD NACIONAL JOSÉ FAUSTINO SÁNCHEZ CARRIÓN**  
**ESCUELA DE POSGRADO**

**VARIABLE A MEDIR: DESEMPEÑO LABORAL**

**INSTRUCCIONES:** Estimados colegas enfermeros, a continuación, se presentan un conjunto de ítems sobre DESEMPEÑO LABORAL, por favor responda con toda objetividad, pues de ello dependerá el éxito en el presente estudio de investigación. Marque con una (X) su respuesta en los recuadros valorados.

Nº	EVALUACION DEL DESEMPEÑO LABORAL	Siempre	A menudo	A veces	Rara vez	Nunca
	DESEMPEÑO ASITENCIAL					

1.-	Brinda atención de enfermería oportuna, segura y eficaz al paciente en situación de emergencia.					
2.-	Efectúa la valoración inmediata del estado físico y mental en que llega el paciente					
3.-	Toma datos de filiación y verifica el documento que acredite su derecho de atención.					
4.-	Obtiene información sobre la ocurrencia del problema que motiva la atención, las circunstancias en que se presentó y las manifestaciones desde la ocurrencia del problema o accidente hasta el momento de la atención.					
5.-	Controla los signos vitales de los pacientes que llegan a la emergencia.					
6.-	Observa las manifestaciones más resaltantes que estén anunciando o determinen la existencia de una condición crítica en el paciente.					
7.-	Toma decisiones inmediatas para dar primeros auxilios cuando la situación lo requiera					
8.-	Pone al paciente en contacto inmediato con el médico que más se relaciona con el problema del paciente y colabora con en el examen, en la realización de pruebas diagnósticas y en las medidas de tratamiento.					
9.-	Prepara al paciente para la consulta médica cuando la situación así lo requiera.					
10.-	Planea, organiza, dirige y brinda la atención de enfermería en forma inmediata y reajustando el plan según el tratamiento médico y la evolución del paciente.					
11.-	Realiza procedimientos diversos, tales como intubaciones, curación de heridas, administración de medicamentos según la necesidad del paciente u orden médica.					
12.-	Alivia la tensión emocional que presenta el paciente, producto de lo inesperado de su problema, del ambiente desconocido, del temor de la muerte o la pérdida de su integridad física.					
13.-	Mantiene comunicación con los familiares o acompañantes del paciente a través de la palabra apropiada en el momento oportuno y transmitiéndoles información sobre los progresos del paciente.					
14.-	Educa al paciente y familiares respecto a su mejor contribución para la pronta recuperación y la conducta a seguir para evitar episodios similares					

15	Brinda atención al moribundo y su familia					
.-	<b>DESEMPEÑO ADMINISTRATIVO</b>					
16.-	Administra el cuidado directo de los pacientes					
17.-	Tiene al día los registros de enfermería como las anotaciones en las historias clínica y el Kardex.					
18.-	Supervisa el personal técnico en enfermería					
19.-	Realiza los trámites de admisión, alta y de difusión en coordinación con la enfermera jefa.					
20.-	Realiza la coordinación interna (con otros servicios para la hospitalización					
21.-	Coordina con el equipo de salud el cuidado del paciente					
	<b>DESEMPEÑO EN DOCENCIA</b>					
22	Promueve el desarrollo de juicios críticos y reflexivos en el estudiante.					
23	Promueve la construcción de nuevos conocimientos en el estudiante a través de la investigación.					
24	Impulsa la participación de los estudiantes en las investigaciones que el realiza.					
25	Orienta a los estudiantes en aspectos que desconocen sobre sus funciones					
	<b>DESEMPEÑO EN INVESTIGACIÓN</b>					
26	Conoce los problemas de mayor incidencia en los servicios de emergencia.					
27	Conoce la metodología de investigación					
28	Participa en las investigaciones realizadas por equipo de emergencia					
29	29 está capacitado o se está capacitando en aspectos de investigación.					