



UNIVERSIDAD PERUANA
CAYETANO HEREDIA
ESCUELA DE POSGRADO

LIDERAZGO SITUACIONAL Y
SATISFACCIÓN LABORAL EN
LOS PROFESIONALES DE
ENFERMERÍA DEL SERVICIO DE
EMERGENCIA EN UN HOSPITAL
NACIONAL DE LIMA

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE
MAESTRO
EN GESTIÓN DEL CUIDADO EN
ENFERMERÍA

CECILIA VERÓNICA HUAMÁN CRISPÍN

LIMA - PERÚ

2019

ASESORA

Mg. María Ángela Fernández Pacheco

DEDICATORIA

A Dios: Por estar conmigo en cada paso que doy, bendiciéndome y protegiéndome.

A mis padres: Quienes con su ejemplo y dedicación siguen siendo mi mayor fortaleza para cada reto que la vida me tiene preparada.

A mi esposo e hija: Quienes son mi inspiración y fortaleza

AGRADECIMIENTO

- A los licenciados de enfermería del servicio de emergencia del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, por su disposición y participación en el desarrollo del estudio.
- Al Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins – área de capacitación e investigación, departamento de enfermería y jefatura de enfermería del servicio de emergencia, por haberme brindado las facilidades necesarias para el desarrollo del estudio.
- A mi familia, y no menos importante a mi tío Víctor Sarmiento Fernández, quien desde el cielo guía y protege mi camino.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN

ABSTRACT

I.	INTRODUCCIÓN.....	Pág.1
II.	PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN.....	Pág. 3
	2.1.Planteamiento del problema.....	Pág. 3
	2.2.Marco teórico.....	Pág. 6
	2.2.1. Antecedentes de la investigación.....	Pág. 6
	2.2.2. Base Teórica.....	Pág. 9
	2.3.Justificación del estudio.....	Pág.16
	2.4.Objetivos	Pág.17
III.	METODOLÓGÍA.....	Pág.18
	3.1.Diseño del estudio.....	Pág.18
	3.2.Área de estudio.....	Pág.18
	3.3.Población.....	Pág.18
	3.4.Criterios para la selección de la población.....	Pág.19
	3.5.Cálculo de la muestra.....	Pág.20
	3.6.Operacionalización de variables.....	Pág.21
	3.7.Procedimientos y técnicas.....	Pág.22
	3.8.Consideraciones éticas.....	Pág.24
	3.9.Plan de análisis.....	Pág.25
IV.	RESULTADOS.....	Pág.26
V.	DISCUSIÓN.....	Pág.30
VI.	CONCLUSIONES.....	Pág.34
VII.	RECOMENDACIONES.....	Pág.35
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	Pág.36
IX.	ANEXOS	

RESUMEN

Objetivo: Determinar el liderazgo situacional y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del servicio de emergencia en un Hospital Nacional de Lima- 2016.**Diseño del estudio:** Estudio descriptivo, de corte transversal.
Muestra: 111 profesionales de enfermería. **Técnica:** Se aplicó una encuesta, para el liderazgo situacional se utilizó el instrumento elaborado por Herman Bachenheimer, y para la satisfacción laboral el cuestionario S21/26 por J.L Melía.
La validez: Ambos instrumentos fueron sometidos al análisis de juicio de expertos, según la prueba binomial siendo $p < 0.05$, y a la prueba piloto, con la confiabilidad de $KR > 0.7$. **Resultados:** El tipo de liderazgo que prevaleció en los profesionales de enfermería (coordinadores) fue el estilo Guiar con un 60 %, mientras que la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería (asistencial) fue media con un 60.4%.

Así mismo se evidencia que prevaleció el sexo femenino con el 81.1%, el grupo etario de 31 a 35 años con el 32.4%. El 83.8% de los profesionales tienen estudios de especialidad y un 14.4% estudios de maestría.

Así mismo se evidencia a la categoría asistencial con el 95.5% y la antigüedad menor de 5 años.

Palabras Claves: Liderazgo situacional, satisfacción laboral.

ABSTRACT

Objective: To determine the situational leadership and job satisfaction in the nursing professionals of the emergency service in a National Hospital of Lima-2016. **Design of the study:** Descriptive, cross-sectional study. Sample: 111 nursing professionals. Technique: A survey was applied, for the situational leadership we used the instrument elaborated by Herman Bachenheimer, and for the job satisfaction the questionnaire S21 / 26 by J.L Melía. **Validity:** Both instruments were subjected to expert judgment analysis, according to the binomial test being $p < 0.05$, and to the pilot test, with the reliability of $KR > 0.7$. **Results:** The type of leadership that prevailed in the nursing professionals (coordinators) was Guiding style with 60%, while job satisfaction in nursing professionals (care) was average with 60.4%.

Likewise, it is evident that the female sex prevailed with 81.1%, the age group of 31 to 35 years with 32.4%. 83.8% of the professionals have specialized studies and 14.4% have a Master's degree.

Likewise, the care category is shown with 95.5% and seniority under 5 years.

Key words: Situational leadership, job satisfaction.

I. INTRODUCCIÓN

Los cuidados de enfermería en el servicio de emergencia están dirigidos a personas con problemas de salud en un escenario crítico, de manera individual o colectiva; para ello se requiere que los profesionales en enfermería tengan conocimientos, destrezas y habilidades aplicables de forma rápida y oportuna que atiendan a las diversas problemáticas y/o necesidades de los pacientes¹. Dentro de este contexto es necesario la presencia de un líder en enfermería, capaz de influir sobre el equipo de trabajo, y que reúna los esfuerzos individuales para el logro del objetivo en común.

Así mismo el profesional de enfermería que asuma esta responsabilidad de liderazgo debe: Oír, enseñar, planificar, organizar, innovar, motivar frente a las diversas realidades que se presenten, sobre todo en el servicio de emergencia².

Pero, ¿qué tipo de liderazgo? El liderazgo situacional, que es la capacidad que ejerce el líder de influir en las actividades y esfuerzos de una persona o un grupo hacia el logro de objetivos en una determinada situación³ y cuyo éxito dependerá de la madurez de sus seguidores.

Por otra parte, la satisfacción laboral es “un estado emocional positivo y placentero de la valoración personal que hace el individuo sobre su trabajo y sobre la experiencia adquirida en el mismo⁴”

Los empleados de una institución representan un gasto, sin embargo, de manera estratégica, en la actualidad son considerados un activo valioso y las organizaciones están obligadas a realizar esfuerzos para que se sientan satisfecho, bien tratados y estén conscientes que ellos son lo más importante que la institución posee, como verdaderos artífices del logro de las metas⁵.

En consecuencia, el liderazgo situacional y la satisfacción laboral dos conceptos que se pueden manejar de manera interdependiente, ya que vez identificado el estilo de liderazgo situacional por el líder o coordinador de los profesionales de enfermería, ésta podrá ajustarse de acuerdo al nivel de madurez de su seguidor, lo que provocaría un profesional de enfermería más satisfecho; con resultados más claros y reducción de pérdidas financieras o malgasto de recursos; y se evidenciaría mayor habilidad para comprender y ejercer influencia sobre los servicios de salud; desarrollo y retención del profesional de enfermería.

II. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

2.1. Planteamiento del problema

El Consejo Internacional de Enfermeras (CIE) manifiesta que los profesionales de enfermería brindan cuidados autónomos a las personas de diferentes edades, en el contexto de la promoción de la salud, prevención de la enfermedad y cuidados de los enfermos, discapacitados y personas moribundas. En este sentido se propone que los profesionales de enfermería desarrollen e implementen políticas de salud aplicables en los diversos contextos socio-culturales mediante el ejercicio de gestión y liderazgo, en este orden de ideas le concede el compromiso de participar en la planificación de políticas de la salud, en la coordinación y gestión de los servicios de la salud⁶.

Por lo antes mencionado es necesario que los jefes o coordinadores de los profesionales de enfermería analicen cada situación problemática de la organización o al equipo del cual está a cargo, para ello se plantea que este análisis sea particularmente situacional, donde su éxito obedecerá de la capacidad que posee el líder para la interacción armónica, las motivaciones y el trabajo en equipo⁷.

Por otra parte, no cabe duda que el promover la satisfacción laboral favorece optimizar los procesos, propicia el trabajo en equipo y aumenta la calidad de atención en las instituciones de salud, así como la productividad y la satisfacción de los pacientes⁸.

Un estudio realizado en Santiago (Chile) sobre el liderazgo en la vida del profesional de enfermería, los autores manifiestan que el liderazgo es percibido como un conjunto de características que posee el líder, entre ellos destaca trabajo en equipo, empatía, capacidad de establecer metas y objetivos, condiciones que favorecen un óptimo y satisfactorio ejercicio laboral⁹.

Guevara y col sobre la satisfacción laboral especifican que es el "grado de placer que el empleado obtiene de su trabajo"⁸.

La teoría refiere que existen diferentes tipos de liderazgo que se aplican en los profesionales de enfermería. Siendo uno de ellos el liderazgo situacional, que "ha despertado el interés sobre los demás, por ser flexible, dinámico y no estático"¹⁰. El líder o coordinador de los profesionales de enfermería es capaz de cambiar su estilo cuando la situación lo amerita¹⁰.

Así mismo la teoría señala, por un lado, para ejercer este tipo de liderazgo es necesario contar con seguidores sobre los cuales ejercer influencia para conseguir objetivos comunes⁹; clasificándose en cuatro estilos básicos: liderazgo situacional del tipo dirigir, guiar, participar y delegar¹⁰, cuya efectividad dependerá del ajuste del estilo de liderazgo situacional con el nivel de madurez de sus seguidores.

La elección de un estilo de liderazgo situacional podría favorecer al incremento de la satisfacción laboral de los seguidores, en este sentido cada uno de ellos podría desarrollar actitudes, habilidades y destrezas con alta eficiencia y eficacia para sí mismos y para su equipo además de mejorar el rendimiento laboral y la satisfacción de los pacientes¹¹.

Sin embargo, se piensa que la falta de formación de gestores en enfermería, y el confiar cargos de jefaturas, líderes y/o coordinadores por compañerismo se ha convertido en un problema para ejercer un apropiado liderazgo situacional con una satisfacción laboral óptima.

En la práctica profesional de enfermería en el servicio de emergencia durante el desempeño laboral se pudo observar que existe personal administrativo en enfermería al cual se le podría considerar como líderes o coordinadores de los profesionales de enfermería, delegan los trabajos asistenciales al personal de enfermería que está a su cargo sin saber dirigirlos, así mismo algunos de ellos si desean hacer alguna observación, lo hacen delante de todos los pacientes, colegas y/o familiares que se encuentran en la sala, lo que podría provocar insatisfacción laboral en el profesional de enfermería. A la vez algunas coordinadoras no disponen de esa actitud proactiva hacia el cambio, la dirección de su personal, a participar en actividades de apoyo o a mantener las buenas relaciones interpersonales, más por el contrario el personal profesional de enfermería que depende estructuralmente de ellos manifiestan: “Aquella coordinadora tiene un carácter fuerte y negativista, no sabe ser asertiva, “así no se puede trabajar”, “las coordinadoras imponen sus ideas en lugar de sugerirnos”, como percepción del estilo de liderazgo e insatisfacción laboral que se estaría presentando. Podríamos deducir que la aplicación de un liderazgo situacional es importante, ya que éste se adaptaría a cada situación presentada en el servicio de emergencia y provocaría una satisfacción laboral en los profesionales de enfermería.

De todo lo expuesto en párrafos anteriores surge la siguiente interrogante:

¿Cuál es el estilo de liderazgo situacional y el grado de satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del servicio de emergencia en un Hospital Nacional de Lima- 2016?

2.2. Marco Teórico

Al realizar la revisión de trabajos relacionados a las variables de estudio, se ha consultado las siguientes investigaciones

2.2.1. Antecedentes de la investigación

El estudio realizado por Zevallos M, que busco determinar la influencia del Estilo de Liderazgo Situacional de la Enfermera Coordinadora en el Clima Organizacional del Personal de Enfermería Asistencial en las diferentes áreas del Hospital III Yanahuara- EsSalud, estudio descriptivo, aplicado a una población de 6 coordinadoras. Para identificar el Estilo de Liderazgo Situacional utilizó el instrumento de Paul Hersey y Ken Blanchard con un total de 12 situaciones y para establecer el clima organizacional utilizó el cuestionario de Litwin y Stringer con un total de 50 ítems. Dentro de los resultados obtuvieron que la enfermera coordinadora del área de emergencia muestra como estilo principal Guiar y como estilo secundario Participar, cuya conclusión fue que el Estilo de Liderazgo Situacional ejercido por la Enfermera Coordinadora si influye en el Clima Organizacional de las Enfermeras Asistenciales de sus respectivas áreas ¹².

Mientras que Riaño A, busco determinar y analizar los Estilos de Liderazgo Situacional y su concordancia según la autoevaluación de los dirigentes de enfermería y evaluación de sus seguidores en un Hospital Privado, estudio analítico, cuantitativo de corte transversal, aplicado a 31 enfermeras directivas. Utilizó el instrumento de Herman Bachenheimer y sus resultados fueron: Los directivos prefieren el estilo de liderazgo Situacional del tipo Guiar (37.5%), seguida del participar (31%), dirigir (25,1%) y delegar (6,5%), llegando a la conclusión de que los directivos ejercen durante su práctica clínica diversos estilos de liderazgo, pero el estilo Guiar es aquel que se presenta con preferencia, es decir, el directivo presenta alta preferencia por la tarea y baja relación con las personas, lo que dificulta la formación de un nuevo liderazgo en sus seguidores y la autonomía de los mismos¹³.

Durante el estudio realizado por Ñaña, D, buscó determinar el estilo de liderazgo situacional del profesional de enfermería según la teoría de Liderazgo Situacional en el servicio de neonatología del Instituto Nacional Materno Perinatal (INMP)-Perú, estudio descriptivo, aplicado a 42 enfermeras. Los resultados arrojaron que el 38% opta por el estilo de liderazgo participar, mientras que el 26 % por el estilo dirigir, por otra parte, el 24 % por guiar y por último el 12 % en delegar. Así mismo concluyen que el mayor porcentaje obtenido es participar, ya que el líder escucha a los individuos, propicia la solución problemas, además de apoyar y estimular a los esfuerzos¹⁴.

El estudio de Torres, C. buscó describir los estilos de liderazgo situacional presentes en las enfermeras asistenciales del área de hospitalización y la unidad de cuidados intensivos de dos hospitales de Bucaramanga (Colombia). Investigación de tipo descriptivo de corte transversal, cuya muestra fueron de 107 enfermeras, 61 enfermeras del área de hospitalización y 46 de cuidados intensivos. Los resultados arrojaron que el 35,4% optan por el estilo guiar, mientras que el 33,9 % practican el estilo participar, seguido de un 27,9% con el estilo dirigir y en un porcentaje menor con un 2,8% practican el estilo delegar, concluyendo así que el liderazgo dominante en las enfermeras de hospitalización es guiar, mientras que en cuidados intensivos es participativo¹⁵.

Un estudio realizado por Morales E, cuyo objetivo fue conocer el nivel de satisfacción laboral del profesional de enfermería en el servicio de centro quirúrgico del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren, EsSalud, estudio de tipo cuantitativo, descriptivo de corte transversal, cuya población estuvo conformada de 67 profesionales de enfermería, Utilizó la técnica de la encuesta y el instrumento fue un cuestionario. El resultado más alto fue un nivel medio de satisfacción laboral (77,6%), seguida del nivel alto (11,9%) y bajo (10,4%), y cuya conclusión arrojó que el nivel de satisfacción laboral del profesional de enfermería en el servicio de centro quirúrgico del hospital Nacional Alberto Sabogal es medianamente satisfecho, esto es preocupante ya que este resultado puede ser indicador que el profesional de enfermería trabaja sin estímulo y solo realiza sus tareas por cumplir rutinas¹⁶.

Por otro lado, el estudio de Carrillo, C. Et al., en España, buscó analizar la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería de las Unidades móviles de Emergencias de la Región de Murcia, investigación de tipo cuantitativo de corte transversal y cuya muestra por conveniencia de 77 profesionales de enfermería. Utilizó la escala NTP 394: Satisfacción Laboral: Escala general de satisfacción. Dentro de sus resultados obtuvieron que existe una satisfacción laboral media, siendo los compañeros de trabajo y el horario de trabajo el factor que evidencia mayor satisfacción¹⁷.

2.2.2. Base Teórica.

Teoría del liderazgo Situacional (TLS)

Teoría desarrollada por Paul Hersey y Keneth Blanchard en la Universidad de Ohio, inicialmente llamada Teoría del ciclo vital del liderazgo, inspirada en los padres de familia por cambiar el estilo de liderazgo en sus hijos conforme se van desarrollando a lo largo de la vida¹⁴. También aplicable en el área de educación, como los docentes van formando a sus estudiantes en los diferentes niveles educativos¹⁸. En este modelo el líder debe ajustar su estilo a la situación, diversas situaciones merecen, distintos estilos de liderazgo

Los autores definen al Liderazgo Situacional, como la capacidad que ejerce el líder al intervenir en las “actividades” y esfuerzos de una persona o grupo para el logro de metas en una determinada situación³. Esta teoría “ha despertado el interés, porque recomienda un tipo de liderazgo dinámico, flexible y no estático”. Donde se

tiene que evaluar la motivación, capacidad y experiencia de los seguidores, con la finalidad de determinar qué combinación de estilos será la más adecuada¹⁴.

Esta teoría tuvo dos extensiones, el primero, conducta o comportamiento orientado a la estructura (tarea) y el segundo conducta o comportamiento orientado a la relación (consideración)¹⁹.

Dimensiones del liderazgo situacional

El Comportamiento de Tarea se define como el grado al que el líder detalla deberes y responsabilidades del individuo o el grupo. Este comportamiento incluye explicar que hacer, cómo, dónde y por quién¹⁹.

El Comportamiento de Relación se define como el grado al que el líder practica una comunicación en dos o más direcciones. Tal conducta incluye escuchar, facilitar y respaldar¹⁹.

Dichas dimensiones las representaron en una gráfica de altas y bajas, dividida en tarea alta-relación baja; tarea alta-relación alta; relación alta-tarea baja y relación baja-tarea baja. (Anexo 01)

Hersey y Blanchard definieron estas dimensiones en cuatro estilos básicos de liderazgo situacional:

Dirigir, mandar u ordenar: Se define por la alta preferencia del líder por tareas y baja preferencia por relaciones interpersonales, es decir el líder es el guía de sus seguidores y programa todas las tareas²⁰.

El líder formula objetivos a sus seguidores sin consultarlos, les asigna actividades cortas, supervisa constantemente y toma todas las decisiones sin consultarlas²¹.

Guiar, vender o persuadir: Se define por la alta preferencia del líder hacia las tareas y relaciones, así mismo el líder concierta la capacitación con la confianza en sus seguidores²⁰.

Se presenta una comunicación bilateral y el apoyo socio – emotivo. El líder establece los objetivos luego de darle a sus seguidores la oportunidad de expresar sus ideas²¹.

Participar o compartir: Se define por la alta preferencia del líder en las relaciones y su baja preferencias por las tareas²⁰.

El líder y los seguidores acuerdan objetivos mutuamente satisfactorios y provee de ayuda cuando los seguidores lo soliciten²¹.

Delegar: Se define por la baja preferencia del líder por tareas y relaciones²⁰.

Los seguidores establecen sus objetivos dentro de la estructura organizacional establecida por el líder.

Son los seguidores quienes dirigen y controlan su propia actividad y periódicamente reportan el progreso al líder, así mismo toman las decisiones y mantienen al líder informado²¹.

En este tipo de liderazgo también incluye la madurez de los colaboradores o seguidores de la siguiente manera: si los seguidores del líder no tienen capacidad ni están dispuestos a realizar una tarea (M1), el líder necesita proporcionar orientaciones claras y mayor relación personal; si no tienen la capacidad pero están dispuestos (M2), el líder debe mostrar una marcada orientación hacia las tareas para compensar la falta de habilidad de sus seguidores, pero también tiene que orientarse hacia las relaciones para que los seguidores comprendan los deseos del líder; si los seguidores tienen capacidad pero no están dispuestos (M3), el líder necesita usar un estilo de apoyo y participación; y si ellos tienen la capacidad y también están motivados (M4), el líder no necesita realizar mayor esfuerzo (Anexo 01). Sin embargo, la idea fundamental de la teoría del liderazgo situacional consiste en que la efectividad del liderazgo (Figura N° 01) se alcanza por medio del ajuste del estilo del liderazgo con el nivel de madurez de los seguidores (Anexo 01). Estos dos conceptos son fundamentales en este tipo de liderazgo, por una parte, la efectividad es concebida como el ajuste entre el estilo de liderazgo y una situación determinada, en tanto que la madurez se refiere a la capacidad para desempeñar un cargo¹⁰.

Al mismo tiempo Hersey y Blanchard detallan que la relación entre el líder y el seguidor atraviesa por cuatro fases, tal es así que cuando un seguidor supera una de ellas, el líder deberá cambiar el estilo de liderazgo. En principio la fase uno, de

disposición, es el líder quien observa y ordena diversas conductas relacionadas con las tareas, mientras que los seguidores aprenden y ejercen las técnicas y procedimientos de la organización²².

La fase dos, también llamada de estructura, se caracteriza porque la conducta del líder sigue orientada hacia la tarea, pero a diferencia de la anterior fase se evidencia mayor confianza y apoyo del líder hacia los seguidores conforme estos van desarrollando y aprendiendo sus actividades²².

En la tercera fase, se caracteriza porque los seguidores tienen mayor capacidad y su motivación por mejorar es evidente, así mismo empiezan a buscar de manera activa mayores responsabilidades. Los líderes ya no dirigen rígidamente, ya que esto podría originar molestia, aunque debe seguir siendo considerado y brindar apoyo, con el objetivo de lograr alcanzar la meta propuesta. En la última fase, los seguidores ya no requieren, ni esperan dirección de su administración, puesto que, éstos son cada vez más independientes en el desarrollo de sus actividades y toma de decisiones²².

Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es muy significativa para el desempeño laboral de las personas, ya que por un lado favorece el bienestar de las personas, y por otro favorece la productividad y calidad de los servicios brindados³.

Se define la satisfacción laboral como “un estado emocional positivo y placentero de la percepción subjetiva de las experiencias laborales del sujeto”. Es decir, de la percepción que realizan las personas de cómo les fue en determinados escenarios y contextos⁴.

Dentro de las definiciones más clásicas de satisfacción está la que plantea Locke (1976) quien la define como “un estado emocional positivo y placentero resultante de la valoración personal que hace el individuo sobre su trabajo y sobre la experiencia adquirida en el mismo. No se trata de una actitud específica, sino de una actitud general resultante de varias actitudes que un trabajador tiene hacia su trabajo y los factores relacionados”³.

Frederick Herzberg plantea la teoría de la motivación en el trabajo, divide la satisfacción y la insatisfacción en dos factores: *el primero es higiénicos o extrínsecos*, son aquellos que causan la insatisfacción del empleado, los que están dentro son el ambiente laboral, las políticas, la administración, relaciones interpersonales, sueldo, la supervisión, las condiciones ambientales y físicas del trabajo, estos componentes al ser eliminados harían que el empleado no esté satisfecho; *el segundo, los motivadores o intrínsecos*, aquellos que hacen que el empleado este satisfecho con su cargo, relacionados con las tareas que realiza, las recompensas, el reconocimiento profesional y la promoción que incluye el crecimiento y desarrollo personal que la empresa le facilita²³.

Así mismo señala que falta de satisfacción laboral es una señal fundamental de conductas desfavorables para el óptimo desempeño de la institución y/u organización, ya que pone en evidencia el ausentismo, rotación de personal, accidentabilidad, abandono del trabajo²⁴.

Dimensiones de satisfacción laboral:

Satisfacción con la supervisión y participación en la organización: Es el proceso caracterizado por la satisfacción por la supervisión (la frecuencia, justicia, trato y formación recibida), la participación en las decisiones de su servicio²⁵.

Satisfacción con la remuneración y prestaciones: Es el proceso caracterizado por la satisfacción por el cumplimiento de los convenios laborales, incentivos económicos, salario y ascensos²⁵.

Satisfacción intrínseca: Es el proceso caracterizado por la satisfacción por el trabajo por sí mismo, las oportunidades que ofrece el trabajo de hacer lo que le gusta y por la capacidad para decidir por uno mismo lo relacionado con el trabajo²⁵.

Satisfacción con el ambiente físico: Es el proceso caracterizado por la satisfacción con el entorno físico, espacio, lugar de trabajo, limpieza, higiene, temperatura, ventilación e iluminación²⁵.

Satisfacción con la cantidad de producción: Es el proceso caracterizado por la satisfacción con el ritmo y cantidad en que el trabajo se desarrolla²⁵.

Satisfacción con la calidad de producción: Es el proceso que se caracteriza por la satisfacción de los recursos materiales que le ofrecen al trabajador para realizar su trabajo, así mismo por la calidad obtenida al final del trabajo²⁵.

2.3. Justificación del estudio

La investigación planteada es de vital importancia porque lleva al análisis, descripción y determinación del estilo de liderazgo situacional y el grado de satisfacción laboral en los profesionales de enfermería que laboran en el servicio de emergencia de un hospital nacional de Lima, un servicio que afronta diferentes situaciones y/o necesidades de los pacientes, que requiere de una decisión óptima y oportuna de acuerdo a cada situación presentada, y donde el profesional de enfermería éste satisfecho con la laboral tan humana que realiza.

De no existir un adecuado liderazgo, los cuidados de enfermería estarían enfocados hacia la consecución de objetivos personales, con toma de decisiones quizá inapropiadas para el bienestar del paciente, incitando así recarga laboral, estrés, con un clima laboral inadecuado; a lo que podría provocar insatisfacción laboral cuidados por compromiso en lugar de seguir siendo un cuidado con vocación, valores y humanista.

El propósito de este estudio es contar con información válida y científica que permita a las autoridades programar estrategias que mejoren la capacidad de desarrollo del liderazgo sobre los líderes o coordinadores de los profesionales de enfermería. Optando así, por el liderazgo situacional, ya que la elección de un estilo de liderazgo en particular podría ser un factor de gran relevancia en el aumento de la satisfacción laboral de los seguidores, de manera que cada uno de ellos pueda lograr el máximo desarrollo de sus habilidades, alcanzando así una alta eficiencia para ellos mismos y para su equipo.

Así mismo, consideramos importante valorar la interdependencia entre dichas variables ya que una vez identificado el estilo de liderazgo situacional por el profesional de enfermería que realiza labor de coordinación, este podrá ajustarse de acuerdo al nivel de madurez de su seguidor, lo que provocaría un profesional de enfermería más satisfecho; con resultados más claros y reducción de pérdidas financieras o malgasto de recursos; y se evidenciaría mayor habilidad para comprender y ejercer influencia sobre los servicios de salud; desarrollo y retención del profesional de enfermería.

2.4. Objetivos:

Objetivo general

Determinar el estilo de liderazgo situacional y grado de satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del servicio de emergencia en un Hospital Nacional de Lima- 2016.

Objetivos específicos

- Identificar el estilo de liderazgo situacional en los profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación en el servicio de emergencia.
- Identificar el grado de satisfacción laboral en los profesionales de enfermería que realizan labor asistencial en el servicio de emergencia.

III. METODOLOGÍA

3.1. Diseño del estudio

Se utilizó un estudio de enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo, porque describe por un lado el estilo de liderazgo situacional en los profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación en el servicio de emergencia, y por otro lado el grado de satisfacción laboral en los profesionales de enfermería que realizan labor asistencial en el servicio de emergencia; de corte transversal, porque se mide cada variable en un determinado momento y en un lugar preestablecido, con una población definida.

3.2. Área de estudio

El Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins del EsSalud, de cuarto nivel de complejidad, ubicado en la ciudad de Lima en el distrito de Jesús María. El servicio de emergencia, lugar donde se llevó a cabo el estudio, tiene una capacidad de atención de 600 pacientes por día; cuenta con una jefa de enfermeras, 1 sub jefa, 7 profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación y 156 profesionales de enfermería que realizan labor asistencial.

3.3. Población:

La población estuvo conformada por 7 profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación y 156 profesionales de enfermería que realizan labor asistencial en el servicio de emergencia del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, y que cumplieron los criterios de selección.

3.4. Criterios de selección de la población

Criterios de selección para los profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación

Criterios de inclusión

- Profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación en el servicio de emergencia al menos 1 mes.
- Profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación en el servicio de emergencia que acepte participar en el estudio y que firme su consentimiento informado. (Anexo 09)

Criterios de exclusión

- Profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación en el servicio de emergencia que se encuentren de vacaciones o licencia.

Criterios de selección para los profesionales de enfermería que realizan labor asistencial

Criterios de inclusión

- Profesionales de enfermería que realizan labor asistencial en el servicio de emergencia.
- Profesionales de enfermería que realizan labor asistencial en el servicio de emergencia que acepte participar en el estudio y que firme su consentimiento informado. (Anexo 09)

Criterios de exclusión

- Profesionales de enfermería que realizan labor asistencial en el servicio de emergencia bajo la modalidad de RETEN o SUPLENCIA.
- Profesionales de enfermería que realizan labor asistencial en el servicio de emergencia que se encuentre de vacaciones o licencia.

3.5. Cálculo de la muestra

- La muestra para el estudio de la variable estilo de Liderazgo Situacional, fue representada por 5 profesionales de enfermería que cumplieron los criterios de selección.
- La muestra para el estudio de la variable grado de Satisfacción Laboral, fue representada por 111 profesionales de enfermería que realizan labor asistencial, de los cuales 5 desistieron de seguir participando en el estudio.

3.6. Operacionalización de variables

3.6.1. Variables de estudio: Liderazgo situacional y Satisfacción laboral

Variable	Definición conceptual	Dimensiones	Definición operacional	Indicadores
Liderazgo situacional	Es la capacidad que ejerce el profesional de enfermería que realiza labor de coordinación al intervenir en las actividades y esfuerzos de los profesionales de enfermería que realizan labor asistencial en una situación determinada	Comportamiento de tarea	Es la capacidad que ejercen los profesional de enfermería que realizan labor de coordinación por detallar deberes y responsabilidades a los profesionales de enfermería que realizan labor asistencial	Estilo de liderazgo Dirigir Guiar Participar Delegar
		Comportamiento de relación	Es la capacidad que ejercen los profesionales de enfemrería que realizan labor de coordinación por practicar una comunicación en dos o más direcciones, la que incluye: escuchar, facilitar y respaldar a los profesionales de enfermería que realizan labor asistencial.	
Satisfacción laboral	Es el estado emocional que experimenta el profesional de enfermería que realiza labor asistencial sobre su trabajo y la experiencia adquirida del mismo.	Satisfacción con la supervisión y participación en la organización	Es el estado emocional que experimenta el profesional de enfermería asistencial por la satisfacción con la supervisión (frecuencia, justicia, trato y formación recibida), participación en la toma de decisiones, cumplimiento de los convenios laborales, incentivos económicos, el salario y ascensos. Así mismo por el trabajo, las oportunidades que ofrece, la capacidad para decidir por uno mismo; el entorno físico, lugar de trabajo, espacio, limpieza, higiene, temperatura, ventilación e iluminación, el ritmo y cantidad de trabajo que desarrolla, por los recursos materiales que le ofrecen para realizar su trabajo y por la calidad obtenida al final de la misma en el servicio de emergencia.	Grado de satisfacción laboral Alta: > 16 puntos Media: 8-16 puntos Baja: < 8 puntos
		Satisfacción con la remuneración y prestaciones		
		Satisfacción intrínseca		
		Satisfacción con el ambiente físico		
		Satisfacción con la cantidad de producción		
		Satisfacción con la calidad de producción		

3.7.Procedimientos y técnicas

3.7.1. Técnicas

- a. Para la medición de la variable estilo de liderazgo:** Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el test del Liderazgo Situacional elaborado por Herman Bachenheimer (Colombia) que consta de 17 situaciones con cuatro opciones de respuesta de acuerdo a los siguientes estilos de liderazgo situacional: Dirigir, guiar, participar, delegar. (Anexo 02)

Dicho instrumento fue sometido a juicio de expertos, integrado por 8 expertos con labor administrativa, se obtuvo una validez ($p < 0.05$). (Anexo 03)

Para la confiabilidad del instrumento se realizó la prueba piloto en el Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen a profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación (11), supervisión (5) y jefatura (4) en el servicio de emergencia, se efectuó el índice de discriminación por ítems y se evaluó la consistencia interna mediante Kuder Richardson, obteniendo como resultado $KR > 0.7$ para cada indicador, lo que significa un resultado confiable. (Anexo 04)

- b. Para la medición de la variable satisfacción laboral:** Se utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario de escala de satisfacción laboral S21/26 por J.L. Meliá (1998), que consta de 26 preguntas con respuestas de verdadero o falso. (Anexo 05)

Éste instrumento también fue sometido a juicio de expertos, integrado por 8 expertos con labor asistencial, se evidencia que el instrumento presenta validez ($p < 0.05$). (Anexo 06)

Para la confiabilidad del instrumento se realizó la prueba piloto en el Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen a profesionales de enfermería que realizan labor asistencial, se efectuó el índice de discriminación por ítems y se evaluó la consistencia interna mediante Kuder Richardson, obteniendo como resultado 0.865, lo que evidencia la confiabilidad del instrumento ($KR_{20} > 0.7$). (Anexo 07)

3.7.2. Procedimiento de recolección de datos

Se realizó la gestión en la Universidad Peruana Cayetano Heredia- Escuela de Posgrado Víctor Alzamora Castro - Comité Institucional de Ética, así como del Comité de Ética e investigación del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins. Con las autorizaciones otorgadas se coordinó con la enfermera jefe del Servicio de Emergencia la aplicación de los instrumentos de investigación.

El instrumento de liderazgo situacional fue aplicado a los profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación que cumplieron los criterios de selección, en un ambiente del servicio, y al inicio de su turno de trabajo, otorgándose 20 minutos para el desarrollo del mismo. (Anexo 08)

El instrumento de satisfacción laboral fue aplicado a los profesionales de enfermería que realizan labor asistencial que cumplieron los criterios de selección, en un ambiente del servicio, y al inicio de su turno de trabajo, otorgándoles 20 minutos para el desarrollo del mismo. (Anexo 08)

Cabe resaltar que en ambos instrumentos se coordinó la disponibilidad de tiempo con previa información del consentimiento informado (socialización inicial) y respetando las consideraciones éticas establecidas por la institución.

3.8. Consideraciones éticas

Para el estudio, la investigadora respetó y cumplió óptimamente con las condiciones éticas requeridas por las instituciones involucradas y los sujetos de estudio, para lo cual se aplicó el Consentimiento Informado (Anexo 09).

Así mismo se respetaron los principios de:

Autonomía: Se respetó el derecho de los profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación y asistencial en su decisión individual respecto a la participación voluntaria o no en la investigación.

Cuando se obtuvo la decisión afirmativa para su participación en dicho estudio se procedió a firmar el consentimiento informado lo que representó la conformidad entre ambas partes, y sin realizar ningún tipo de coacción.

Beneficencia: Los resultados contribuirán a mejorar las condiciones de los profesionales de enfermería en relación al estilo de liderazgo y satisfacción laboral.

No Maleficencia: La investigación no representa ningún tipo de riesgo o daño para los profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación y asistencial que participen en la investigación, los datos recolectados se utilizarán solo para la investigación, no se divulgará el nombre de los participantes y será de forma anónima.

Justicia: Todos los profesionales de enfermería tuvieron las mismas condiciones y oportunidades para participar en el estudio.

La investigadora recolectó la información del estudio con toda formalidad, respeto y sobre todo autenticidad, para aproximarnos más a la realidad del problema de estudio.

3.9. Plan de análisis

Los datos fueron codificados y luego ingresados a una base de datos creada en el programa MS Excel- 2016 para su posterior análisis en el programa estadístico de libre distribución Epi Info versión 7.2, así mismo se analizaron mediante porcentaje y presentados en tablas y gráficos estadísticos. (Anexo 10).

IV. RESULTADOS

Tabla N° 01

Datos generales de los profesionales de enfermería del servicio de emergencia

DATOS GENERALES	NUMERO	%
SEXO		
Femenino	90	81.1
Masculino	21	18.9
EDAD		
25 a 30	7	6.3
31 a 35	36	32.4
36 a 40	30	27.0
41 a 45	19	17.1
46 a Más	19	17.1
Estudios (Mayor nivel)		
Licenciada	18	16.2
Especialista	93	83.8
Estudios de postgrado		
Maestría	16	14.4
SITUACION LABORAL		
CAS	61	55.0
Plazo Fijo	47	42.3
Nombrado	3	2.7
CATEGORIA		
Asistencial	106	95.5
Administrativo/ Coordinador	5	4.5
ANTIGÜEDAD (AÑOS)		
Hasta 5	50	45.1
6 a 10	27	24.3
11 a 15	12	10.8
Mayor a 15	22	19.8

De la tabla expuesta se evidencia que prevaleció el sexo femenino con el 81.1%, el grupo etario de 31 a 35 años con el 32.4%. El 83.8% de los profesionales tienen estudios de especialidad y un 14.4% estudios de maestría. Con respecto a la situación laboral el mayor porcentaje corresponde a tipo CAS con el 55.0% y solo un 2.7% está en situación de nombrado.

Así mismo se evidencia a la categoría asistencial con el 95.5% y la antigüedad menor de 5 años

Tabla N° 02

Estilo de liderazgo situacional en los profesionales de enfermería que realizan labor de coordinador en el Servicio de Emergencia

ESTILO DE LIDERAZGO	N	%
DIRIGIR	2	40.0
GUIAR	3	60.0
TOTAL	5	100.0

Se identificó que el 60% de los profesionales de enfermería que realizan labor de coordinador opta por el Estilo de Liderazgo Situacional del tipo Guiar y el 40% por el Estilo de Liderazgo Situacional del tipo Dirigir.

Tabla N° 03

Grado de satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que realizan asistencial en el Servicio de Emergencia

SATISFACCION LABORAL	N	%
BAJO	15	14.2
MEDIO	64	60.4
ALTO	27	25.4
TOTAL	106	100.0

Se encontró que en el 60.4% de los profesionales de enfermería que realiza labor asistencial tienen grado de satisfacción laboral medio.

V. DISCUSIÓN

Ejercer el liderazgo en enfermería es una labor muy compleja, no solo abarca los cuidados de los pacientes sino también la gestión del cuidado. En este sentido, los coordinadores deben proponer objetivos y tomar decisiones, para ello el coordinador debe buscar la confianza, motivación, credibilidad y apoyo.

Bajo esta premisa, si el equipo goza de confianza y motivación hacia su coordinador, entonces disminuye su vulnerabilidad y aumenta la satisfacción laboral²⁶.

Con el objetivo de determinar el estilo de liderazgo situacional y el grado de satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del servicio de emergencia en un Hospital Nacional de Lima se realizó el estudio cuya muestra fue de 7 profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación para la primera variable y de 106 profesionales de enfermería que realizan labor asistencial para la segunda variable. Se determinó que prevalece el sexo femenino sobre el masculino con 81,1%; el 59,4% tiene un rango de edad entre 31 y 40 años, el 83,8% de los profesionales de enfermería con estudios de especialidad, el 55% se encuentra bajo el régimen laboral CAS (contrato administrativo de servicio) y el 45,1% tiene una antigüedad < de 6 años.

Respecto al estilo de liderazgo situacional, el 60% de los profesionales de enfermería que realizan labor de coordinación adopta el estilo del tipo Guiar, resultado que coincide con el estudio de Zevallos¹², Riaño¹³ y Torres¹⁵ quienes identifican el mismo estilo de Liderazgo Situacional.

Sin embargo, en el estudio realizado por Naña¹⁴ en el servicio de Neonatología del Instituto nacional Materno Perinatal (INMP), el 38% de los profesionales de enfermería adopta el estilo de liderazgo situacional del tipo Participar.

Hersey y Blanchard, argumentan al liderazgo situacional de tipo guiar, como un liderazgo donde se presenta una alta preferencia por las tareas y relaciones interpersonales²⁰. Por consiguiente, se infiere que este equilibrio es necesario en el área de emergencia, puesto que, favorece el logro de los objetivos, promueve el trabajo en equipo y facilita el apoyo socio emotivo cuando se brinda cuidados de enfermería en los pacientes que están en riesgo de muerte.

En el estudio es probable que este resultado se deba a que el 45,1% de los profesionales de enfermería que laboran en el servicio de emergencia tienen una antigüedad en años menor de 6 años, y que el 32,4% tiene un rango de edad entre los 31 y 35 años. Lo que estaría demostrando que dichos profesionales de enfermería no han alcanzado la máxima madurez, y que requiere aún el esfuerzo del líder para capacitarlos, motivarlos y dirigirlos hacia el logro de los objetivos. En este mismo contexto, Patricia Benner sostiene que, la enfermera desarrolla la madurez a partir de su accionar en la práctica clínica, cuya educación o guía “sólida” da como consecuencia experticia segura y rápida³¹.

El 60,4% de los profesionales de enfermería que realizan labor asistencial alcanza un grado de Satisfacción Laboral medio, resultado que coincide con Morales¹⁶ y Carrillo y col¹⁷.

La satisfacción laboral Medio, podría deberse a que los profesionales de enfermería que realizan labor asistencial vienen laborando en un entorno físico, cuyo espacio, ventilación, temperatura e iluminación no reúne las condiciones de trabajo óptimas, ya que se adecuan espacios en los pasadizos del servicio de emergencia para seguir atendiendo a los pacientes.

Un entorno laboral saludable debe poseer condiciones ambientales físicas que actúen en forma positiva en los órganos de los sentidos humanos que influya en forma positiva en el comportamiento de las personas y que eviten repercusiones emocionales, como el estrés, que promueve la insatisfacción laboral²⁹.

Además, podría deberse a que el 55% de los profesionales de enfermería que labora en el Servicio de Emergencia tiene una situación laboral de CAS (Contratos administrativos de servicios) (Tabla N° 01) cuya remuneración económica y beneficio presupuestal es inferior a los profesionales de enfermería que gozan de un contrato de plazo fijo y/o nombrado.

Lo que podría ser un indicador de que los profesionales de enfermería estarían trabajando sin estímulo y/o por cumplir su turno, lo que podría provocar cuidados por compromiso, poco o nada eficaces y eficientes en lugar de seguir siendo un cuidado de calidad con vocación, valores y humanista.

Lawler y Poter (1967), en su teoría sobre la motivación señalan que si la recompensa obtenida por el rendimiento en el trabajo excede de la que considera adecuada o si es equivalente, el trabajador alcanza el estado de satisfacción. Si esta relación se da en sentido inverso, se produce insatisfacción²⁸.

Cabe resaltar que para conseguir un cuidado de calidad se debe destacar la importancia de la gestión del cuidado, que está relacionada directamente con el rol que ejerce el jefe, líder o coordinador, quien guía las actividades a partir del amplio conocimiento que posee, influyendo y motivando a sus seguidores a mejorar el cuidado. La motivación del profesional de enfermería es importante para lograr un entorno óptimo para el cuidado, ya que un profesional de enfermería capacitado, motivado, identificado y sobre todo que goza de satisfacción laboral se compromete a mejorar los procesos del cuidado, favoreciendo así la comodidad, confort, comunicación y colaboración hacia la persona que se cuida²⁹.

Así mismo es importante señalar que un objetivo de la gestión de calidad es la satisfacción laboral puesto que, favorece identificar las fortalezas y debilidades a optimizar y que tendrán impacto en la calidad de los servicios que se brindan a los pacientes³⁰.

VI. CONCLUSIONES

El estilo de liderazgo situacional principal que optan los profesionales de enfermería (coordinadores) del servicio de emergencia, es el estilo guiar (60 % de la población), siendo necesario ese equilibrio por las tareas y las relaciones que se generan entre los coordinadores y los profesionales de enfermería (asistencial) para el logro de los objetivos planteados.

En general el grado de satisfacción laboral en los profesionales de enfermería (asistencial) del servicio de emergencia, es de medio (60.4 % de la población) y un porcentaje menor (26.1 % de la población) manifiesta un alto grado de satisfacción laboral, lo que evidencia preocupación ya que este resultado puede ser un indicador que el profesional de enfermería brinda cuidados por compromiso en lugar de seguir siendo por vocación, con calidad y sobre todo humanista.

IV. RECOMENDACIONES

Tomar en cuenta el abordaje del liderazgo situacional en la formación académica de los profesionales de enfermería, ya que permitirá optimizar la madurez de los profesionales de enfermería frente a las diversas situaciones que se presenten durante el desempeño laboral.

Esta investigación podría servir como base para futuras investigaciones, ya que se podría estudiar satisfacción laboral y el cuidado humanizado aplicado a muestras similares. O podría realizarse un estudio similar utilizando otro tipo de liderazgo como el transformacional y así poder determinar si existe similitud en los resultados.

Ampliar el estudio en los diferentes servicios hospitalarios, y así poder identificar si aún existe predominio del liderazgo situacional del tipo guiar.

Crear medios no directos, como un buzón de sugerencias para los profesionales de enfermería, este canal de comunicación permitiría, por un lado, que los directivos conozcan las debilidades y fortalezas del servicio, y, por otro lado, que los profesionales de enfermería experimenten ese estado emocional y placentero de satisfacción laboral al ser tomados en cuenta en el desarrollo y mejora del servicio.

V. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Fernández RB, Morillo RJ. Perfil profesional en la Atención Urgente. en Duque DC. Difusión Avances de Enfermería, editor. Atención Enfermera en Urgencias y Emergencias. DAE, SL., España: Comuniland S.L.; 2004, p.15.
2. Souza e Souza L, Ferreira Cordeiro AL, Nunes de Aguiar R, Veloso Dias O, Viera M^a A, Ramos Laís H. El liderazgo en la visión de Enfermeros Líderes. *Enferm.glob.* [Internet]. 2013 Abr [citado 2018 Feb 22]; 12(30): 268-280. Disponible en: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1695-61412013000200013&lng=es.
3. Chiang Vega M, Gómez Fuentealba N, Salazar Botello C. Estilos de liderazgo y creencias organizacionales en la satisfacción laboral de la administración pública en Chile. *ICADE*.2014 Sep; 93: 103- 122.
4. Arias Gallegos W, Justo Velarde O. Satisfacción Laboral en Trabajadores de Dos Tiendas por Departamento: Un Estudio Comparativo. *Cienc Trab.* [Internet].2013 Ago [citado 2016 Nov 25]; 15(47): 41-46. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492013000200002&lng=es. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492013000200002>.
5. Álava Rade F, Vega Chica M. Incidencia del Liderazgo Situacional en el Índice de Satisfacción Laboral de los empleados de la ESPAM. *INNOVA Research Journal*. 2017; 2(10), 17-43.

6. Consejo Internacional de Enfermeros. Suiza, [actualizada 04 diciembre 2015]; [citado 13 febrero 2016]. Disponible en: <http://www.icn.ch/es/who-we-are/icn-definition-of-nursing/>.
7. Quispe Nuñuvero J. Opinión del Enfermero sobre los Estilos de Liderazgo del Enfermero Jefe en el Servicio de Medicina [Tesis]. Lima: Universidad Mayor de San Marcos. Facultad de Medicina, 2014.
8. Oliva Abusleme M, Molina Fuentes S. Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención en salud de la comuna de Chillán, Chile, RAN.Vol.2. (1) 51- 68/2016
9. Quezada Torres C, Illesca Pretty M, Cabezas Gonzáles M. Percepción Del Liderazgo En Las(os) Enfermeras(os)De Un Hospital del Sur de Chile. Cienc. enferm [Internet]. 2014 Ago [citado 2018 mayo 04]; 20(2): 41-51. Disponible en: https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532014000200005&lng=es. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95532014000200005>.
10. Tarapuez E, Osorio Ceballos H, Parra Hernández R. Liderazgo Situacional de los gerentes de las empresas aseguradoras del departamento del Quindío- Colombia. Sinapsis.2015;(7),202-217.
11. Gonzáles Álvarez L, Guevara Sotomayor E, Morales Figueroa G, Segura Hernández P, Luengo Martínez C. Relación de la satisfacción laboral con los estilos de liderazgo en enfermeros de hospitales públicos, Santiago, Chile. Cienc. enfer. [Internet]. 2013 [citado 2016 Jul 29]; 19(1): 11-21. 11-21. Disponible en:

http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0717-95532013000100002&lng=es. <http://dx.doi.org/10.4067/S0717-95532013000100002>.

12. Zevalllos Peñalva, M. Estilo de liderazgo situacional y clima organizacional en el personal de enfermería Hospital III Yanahuara–EsSalud. [Tesis en Internet]. Arequipa: Universidad de San Agustín de Arequipa; 2018[citado 2019 Abr 12]. Disponible en: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/5497/ENMzepemar.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
13. Riaño Castillo, A. Estilos de Liderazgo Situacional de Dirigentes de Enfermería de un hospital Privado, Concordancia entre Autoevaluación y Evaluación de sus seguidores [Tesis en Internet]. México: Universidad Autónoma de San Luis Potosí; 2017[citado 2019 Abr 18]. Disponible en: https://scholar.google.com.pe/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=riaño+liderazgo+situacional&btnG=
14. Ñaña C. Liderazgo Situacional del profesional de enfermería del servicio de neonatología INMP [Tesis en Internet]. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos; 2013 [citado 2018 Jul 29]. Disponible en: http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/6751/Ñaña_sd.pdf?sequence=2
15. Torres Contreras C. Liderazgo situacional en enfermeras de una institución de salud de Bucaramanga. Colombia [Internet]. 2013 Jun [citado 2016 Enero 15]; 23(4):140-147. Disponible en: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Liderazgo%20situacional%20en%20e>

nfermeras%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20de%20salud%20de%20Bucaramanga%20(Colombia).pdf

16. Morales Carcelén E. Nivel de Satisfacción del Profesional de Enfermería en el Servicio de Centro Quirúrgico del Hospital Nacional Alberto Sabogal Sologuren. EsSalud[Tesis en Internet]. Perú: Universidad Mayor de San Marcos; 2016[citado 2018 Jul 29]. Disponible en: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/5483>
17. Carrillo García C, Ríos Rísquez MI, Fernández Cánovas ML, Celdrán Gil F, Vivo Molina M, Martínez Roche ME. La satisfacción laboral de los enfermeros de las unidades móviles de emergencia de la Región de Murcia/Workinglifesatisfaction in thenursingstff of theemergencymobileunits of the Región of Murcia. *Enfermería Global* 2015 10;14(4):266-275.
18. Santa Bárbara E, Rodríguez Fernández A. 40 años de la teoría del Liderazgo Situacional: Una revisión. *Revista Latinoamericana de Psicología* [Internet]. 2010;42(1):25-39. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80515880003>
19. Chiang Vega M, Gómez Fuentealba N, Salazar Botello C. Satisfacción laboral y estilos de liderazgo en instituciones públicas y privadas de educación en Chile. *COLCIENCIAS*. 2013; Vol.30 N°52.
20. García Jiménez M. Diagnóstico de Estilos de Liderazgo Ejercidos por el Personal Directivo de Enfermería en Hospitales Generales en México. *Enf Neuro(Mex)*2010; Vol.9N°2:70-75.

21. Soria Sánchez H. Aplicación del Liderazgo Situacional en la Empresa Diners Club del Ecuador para Optimizar la Gestión Directiva [Tesis en Internet]. Ecuador: Universidad Andina Simón Bolívar Sede Ecuador. 2013. [citado 2017 Jun 25]. Disponible en: <http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/3714/1/T1277-MBA-Soria-Aplicacion.pdf>.
22. Modelo del Liderazgo Situacional de Hersey Y Blanchard [homepage en Internet]. Lima: Escuela de Administración de Negocios; [actualizada 16 junio 2013; citado 02 noviembre 2016]. Disponible en: <http://www.conocimientosweb.net/dcmt/ficha9852.html>
23. Neira Centeno G, Salina Valverde F. Satisfacción Laboral de la Enfermera(o) Profesional en el Servicio de Emergencia de un Hospital Nacional[Internet]. Lima 2017 Abr [citado 2019 Abr 29]; Disponible en: http://repositorio.upch.edu.pe/bitstream/handle/upch/1330/Satisfaccion_NeiraCenteno_Giovana.pdf?sequence=1&isAllowed=y
24. Gómez Rojas P, Hernández Guerrero J, Méndez Campos Ms. Factores de Riesgo Psicosocial y Satisfacción Laboral en una Empresa Chilena del Área de la Minería. Cienc Trab. [Internet].2014 Abr [citado 2016 Nov 29]; 16(49): 9-16. Disponible en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492014000100003&lng=es. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492014000100003>

25. Broncano Vargas Y. Satisfacción laboral y Síndrome de Burnout en Enfermeras del Servicio de Emergencia Y Cuidados Críticos del Hospital San Bartolomé [Tesis]. Perú: Universidad San Martín De Porres, 2012.
26. Yañez Gallardo RJ, Valenzuela Suazo S. Conductas críticas para experimentar confianza en el liderazgo en enfermería en un hospital de alta complejidad. Aquichán [Internet]. 2013 Aug [citado 2018 Apr 16]; 13(2): 186-196. Disponible en:
http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-59972013000200005&lng=en.
27. Reyes Ortiz A. Condiciones Laborales y la Satisfacción Laboral de los Colaboradores de la Comisión Nacional para el Desarrollo y Vida sin Drogas - Oficina Zonal Tarapoto, año 2016 [Tesis en Internet]. Perú: Universidad César Vallejo, 2016[citado 2019 May 2]. Disponible en:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/1083/reyes_oa.pdf?sequence=1&isAllowed=y
28. Oliva Estrada E. Motivación y Desempeño Laboral de los Trabajadores del Hospital Víctor Larco Herrera, Lima-Perú 2015. [Tesis en Internet]. Perú: Universidad César Vallejo, 2016[citado 2019 May 4]. Disponible en:
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9048/Oliva_EE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
29. Zarate Grajales R. La Gestión del Cuidado de Enfermería. Index Enferm [Internet].2004 [citado 2018 Abr 22]; 13(44-46). Disponible en:
http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-12962004000100009&lng=es

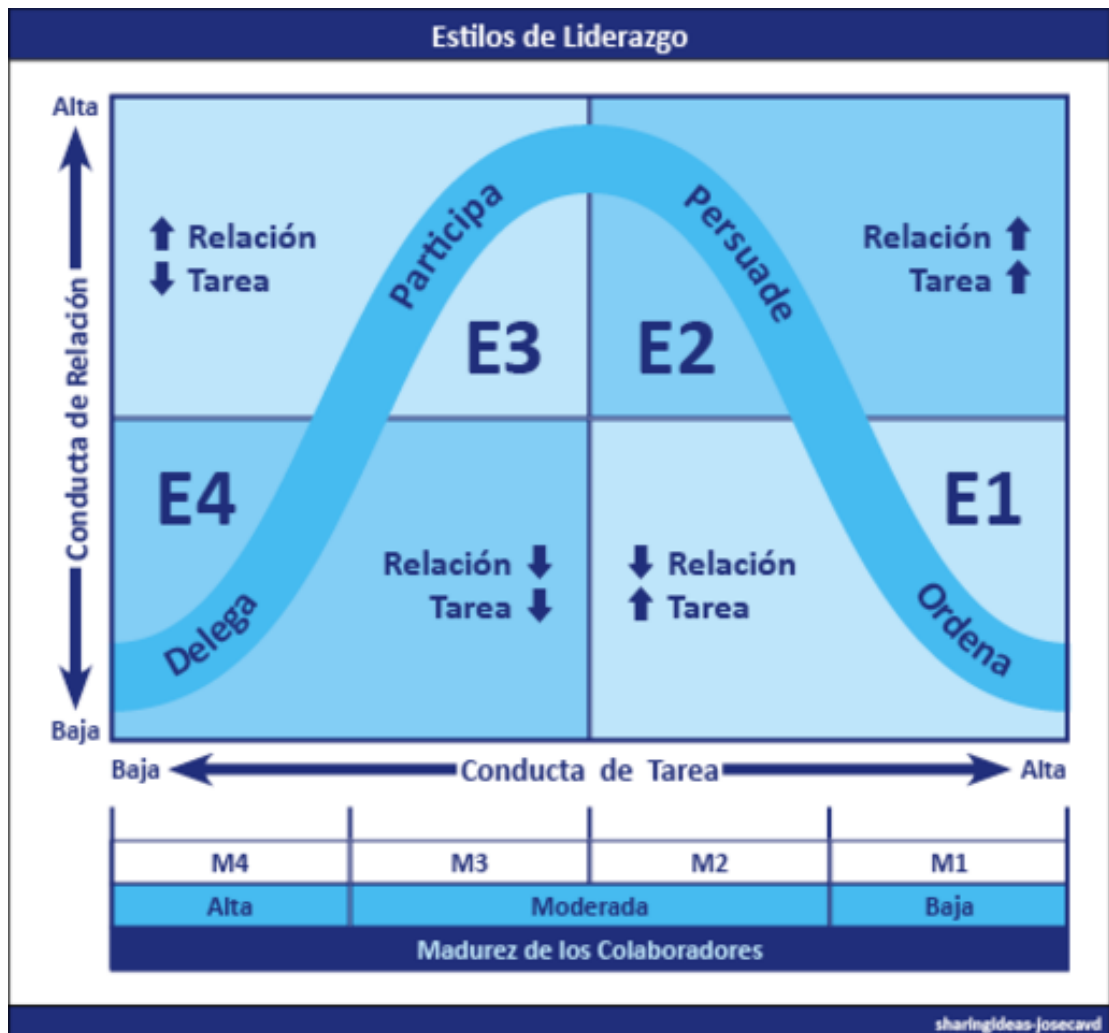
30. Pérez Ciordia I, Gullén Grima F, Brugos A, Aguinaga Ontoso I. Satisfacción laboral y factores de mejora en profesionales de atención primaria. *Anales Sis San Navarra* [Internet]. 2013 Ago [citado 2018 Mar 29]; 36(2): 253-262. Disponible en: http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1137-66272013000200008&lng=es. <http://dx.doi.org/10.4321/S1137-66272013000200008>
31. Raile Alligood M, Tomey AM. *Modelos y Teorías en Enfermería*. 9.^a ed. España: Elsevier; 2018.

ANEXOS

Anexo 01

Figura 01:

Estilo apropiado de liderazgo situacional



Fuente: Modelo del Liderazgo Situacional de Hersey Y Blanchard [homepage en Internet]. Lima: Escuela de Administración de Negocios; [actualizada 16 junio 2013; citado 02 noviembre 2016]. Disponible en: <http://www.conocimientosweb.net/dcmt/ficha9852.html>

Anexo 02

Test de Liderazgo Situacional

Instrucciones

A continuación, encontrará 17 situaciones que podrían presentarse normalmente en el ambiente laboral de cualquier organización. Marque con una "X" de acuerdo a la situación, la acción que usted tomaría como opción de comportamiento frente a la misma.

1. **En el balance anual final de la actividad usted observa que los objetivos esperados de su grupo de trabajo no se han cumplido. Usted:**

A. Tomaría las medidas correctivas de inmediato	
B. Reuniría a su grupo de trabajo buscando las causas y soluciones del problema	
C. Dejaría que los miembros del grupo resolvieran por sí mismos el problema	
D. Reuniría a sus colaboradores y les informaría sobre los resultados encontrados guiándolos hacia posibles soluciones.	

2. **Uno de sus colaboradores es amigo (a) suyo: esta persona resulta involucrada e un fraude a la organización. Usted:**

A. Llamaría a su amigo (a) y lo despediría de inmediato.	
B. No intervendría.	
C. Hablaría con él (ella) y le permitiría exponer sus razones expresando usted sus puntos de vista.	
D. Participaría con mucho diálogo, pero se aseguraría que se tomaran las medidas correctivas del caso.	

3. **En la organización se proveen de nuevos equipos, materiales y procedimientos de trabajo para el mejoramiento de la calidad del servicio o producto que ofrece. Usted:**

A. Se esfuerza por dar oportuno conocimiento a sus colaboradores sobre el cambio.	
B. Deja que el encargado (a) de adquisidores informe al personal los nuevos cambios.	
C. Permite que cada colaborador (a) tenga acceso a la información, procura que den su opinión al respecto.	
D. Discutiría con sus colaboradores los procedimientos que se realizan en cada cambio.	

4. **Una colaborador (a) bajo su cargo fue ascendido (a) recientemente, quedando aún bajo su dirección. Los resultados productivos del grupo que maneja son bajos, pero las relaciones interpersonales entre los miembros del grupo son buenas. Usted:**

A. Discutiría la situación con la colaborador (a), pero evitaría ser muy firme.	
B. La haría participe en la toma de decisiones pero se aseguraría que se cumplan todos los resultados productivos esperados.	
C. . No intervendría para ver si la productividad se incrementa en el futuro.	
D. Tomaría medidas correctivas de inmediato.	

5. **Usted tiene programado un viaje que durará 15 días. Bajo su dirección están 20 colaboradores con los cuales usted ha trabajado eficientemente durante un promedio de 2 años. Usted:**

A. Cita a una reunión estableciendo en ella prioridades y responsabilidades para los colaboradores durante su ausencia.	
B. Supone que cada empleado conoce sus responsabilidades y viaja tranquila.	
C. Reúne el equipo de trabajo y permite que cada uno exprese su opinión acerca de cómo organizar sus tareas durante su ausencia.	
D. Escucha y participa de la discusión con sus colaboradores sobre el método y distribución del trabajo en su ausencia pero supervisa el cumplimiento de tareas.	

6. **Se ha dado cuenta que uno de sus colaboradores ejerce un liderazgo negativo en el grupo, ya que presiona continuamente a sus compañeros en contra de las políticas organizacionales, pero su rendimiento es muy satisfactorio. Usted:**

A. Discutiría con él (ella), el porqué de su actitud permitiéndole argumentar su posición.	
B. Tomaría las medidas correctivas pertinentes al caso.	
C. No se involucraría directamente sino que contrataría asesoría externa para resolver el problema.	
D. Escucharía la argumentación del colaborador (a) pero se aseguraría que no siguiera influyendo contra las políticas de la empresa.	

7. **Usted acaba de reemplazar a un directivo (a) que era muy estimado por el grupo. Normalmente este grupo ha podido aceptar responsabilidades y desempeñarse eficientemente, pero en estos momentos no permiten la dirección de parte suya. Usted:**

A. Se abstendría de intervenir en la actitud que ha tomado el grupo.	
B. Plantearía al grupo la situación que usted percibe que se está presentando y definiría el método de trabajo a utilizar.	
C. Hablaría con los miembros del grupo acerca de su trabajo y después implementaría los cambios necesarios.	
D. Alentaría la participación del grupo en el desarrollo del cambio pero evitaría ser muy directiva.	

8. **Entre dos miembros de su equipo de trabajo se han generado diferencias y altercados personales que influyen en su desempeño. Usted:**

A. Hablaría con los dos colaboradores acerca de la situación y se aseguraría del mejoramiento del desempeño.	
B. Intentaría hacer que los dos colaboradores buscaran la solución a su problema.	
C. No intervendría en la situación.	
D. Aclararía cuáles son las causas generadoras de la situación y plantearía la solución indicada.	

9. **En una reunión de trabajo escucha comentarios negativos sobre la organización para la que usted trabaja que pueden perjudicar la imagen corporativa. Usted:**

A. Permanece indiferente esperando a que otra persona intervenga	
B. Intervendría inmediatamente argumentando sus opiniones y permitiría que los otros den sus comentarios.	
C. Plantearía su posición tratando de influir en las opiniones de otros.	
D. Participaría en los diálogos pero se aseguraría que los miembros de ese grupo comprendieran sus razones.	

10. **Recientemente usted fue puesto a cargo de dos grupos que se unieron, los cuales tienen actividades similares. Muchas de las personas se sienten inseguras en su trabajo y están confundidas. El rendimiento ha disminuido rápidamente. Usted:**

A. Explicaría los motivos de la unificación de los grupos y luego establecería los cambios necesarios con el fin de lograr los índices esperados de rendimiento.	
B. Le permitiría al grupo de reciente formación que determinara su propio rumbo.	
C. Discutiría la situación con el grupo permitiendo una corriente de libre pensamiento.	
D. Tomaría medidas de inmediato, para establecer procedimientos explícitos y supervisaría cuidadosamente.	

11. Se ha sabido que su área dentro de la institución posiblemente desaparezca. El grupo ha trabajado bien en conjunto, pero su entusiasmo normal se ha visto afectado y su rendimiento es bajo. Usted:

A. Permitiría al grupo asumir su propia situación frente al problema.	
B. Redefiniría normas y supervisaría cuidadosamente.	
C. Participaría dialogando, pero se aseguraría que los miembros del grupo comprendieran sus responsabilidades.	
D. Efectuaría una reunión del grupo en la que todos tendrían la oportunidad de participar .	

12. Los miembros de su grupo no resuelven problemas por sí mismos. Normalmente usted los ha dejado solos. El desempeño del grupo en las actividades ha sido bueno. Las relaciones interpersonales son adecuadas. Usted:

A. Dejaría que el grupo solucione por sí mismo sus problemas.	
B. Se integraría al grupo y se ocuparían juntos de la solución a los problemas.	
C. Actuaría rápida y firmemente para corregir y dirigir en la solución de los problemas.	
D. Alentaría al grupo para que trabaje en los problemas y estaría disponible en el momento de las soluciones.	

13. Su jefe inmediato le ha puesto un trabajo que tiene que cumplir a corto plazo. Usted:

A. Citaría a sus colaboradores y asignaría tareas y responsabilidades a cada uno para cumplir a tiempo con el trabajo.	
B. Daría indicaciones a sus colaboradores para que ellos elaboren el trabajo en corto tiempo.	
C. Permitiría que los colaboradores aporten ideas para la realización del trabajo en corto plazo.	
D. Posibilitaría la participación de los colaboradores con el fin de realizar el trabajo en el tiempo esperado.	

14. El desempeño del grupo que está a su cargo y las relaciones interpersonales son buenas. Usted se siente algo inseguro acerca de su capacidad de dirección frente al grupo. Usted:

A. No hablaría de su inseguridad con el grupo.	
B. Discutiría la situación con el grupo e iniciaría los cambios necesarios.	
C. Tomaría las medidas necesarias para dirigir a sus colaboradores hacia el trabajo en una forma bien definida.	
D. Sería cuidadosa de no alterar las relaciones jefe-colaboradores siendo muy autoritaria al tratar de ejercer dirección.	

15. Su superior la ha nombrado jefe de una misión específica. El grupo a su cargo, no tiene claridad con respecto a los objetivos. Para solucionar esto, usted ha citado a reuniones con el fin de informar a sus colaboradores la misión a cumplir. Las reuniones se han convertido en reuniones sociales. Potencialmente, el grupo tiene el talento necesario. Usted:

A. Esperaría que el grupo tome la iniciativa de asistir a las reuniones con el fin de enterarse de la misión a cumplir.	
B. Buscaría que el grupo participara en las reuniones y se aseguraría que comprendieran los objetivos.	
C. Ordenaría la asistencia a las reuniones y dirigiría al grupo hacia los objetivos de la misión.	
D. Procuraría la participación a las reuniones y permitiría la implicación del grupo hacia los objetivos de la misión.	

16. La labor de su equipo de trabajo hasta el momento ha sido excelente, sin embargo, algunos de los miembros del equipo se sienten inseguros por cambios estructurales debido al alto índice de rotación del personal en la entidad. Usted:

A. Discutiría los cambios de la institución con su equipo de trabajo y escucharía sus comentarios al respecto.	
B. Dejaría la situación como está.	
C. Explicaría los cambios en la organización y supervisaría que el equipo de trabajo continúe laborando eficientemente.	
D. Escucharía las recomendaciones del grupo, pero se aseguraría que se siguiera laborando normalmente.	

17. El desempeño de su colaborador (a) ha sido satisfactorio durante varios años. En el curso de las últimas semanas usted ha notado que se deprime constantemente y descuida las funciones inherentes a su cargo. Usted:

A. Tomaría las medidas correctivas del caso.	
B. Escucharía las razones que da su colaborador (a) para justificar su comportamiento en aras de la solución del problema.	
C. Esperaría para ver si la situación varía en corto tiempo.	
D. Lo (la) apoyaría para que saliera adelante de la depresión, pero recalcaría lo importante que es el desempeño adecuado de sus funciones para el buen desarrollo del departamento o de la institución.	

Anexo 03

EVALUACION DEL JUICIO DE EXPERTOS

PRUEBA BINOMIAL PARA LIDERAZGO SITUACIONAL

Validez de contenido:

El Ítem corresponde a alguna dimensión de la variable

ITEMS	JUECES								ACUERDOS	P
	1	2	3	4	5	6	7	8		
1	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
2	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
3	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
4	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
5	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
6	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
7	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
8	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
9	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
10	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
11	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
12	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
13	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
14	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
15	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
16	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
17	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
									PROMEDIO	0.0039

El análisis de los resultados del juicio de expertos, según la prueba binomial, evidencia que el instrumento presenta validez de contenido ($p=0.0039$), el valor de significancia estadística resultó inferior a 0.05 ($p<0.05$)

Validez de constructo:

El Ítem El ítem contribuye a medir el indicador planteado

ITEMS	JUECES								ACUERDOS	P
	1	2	3	4	5	6	7	8		
1	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
2	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
3	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
4	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
5	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
6	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
7	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
8	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
9	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
10	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
11	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
12	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
13	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
14	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
15	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
16	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
17	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
									PROMEDIO	0.0039

El análisis de los resultados del juicio de expertos, según la prueba binomial, evidencia que el instrumento presenta validez de constructo ($p=0.0039$), el valor de significancia estadística resultó inferior a 0.05 ($p<0.05$)

Validez de criterio:

El Ítem ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas

ITEMS	JUECES								ACUERDOS	P
	1	2	3	4	5	6	7	8		
1	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
2	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
3	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
4	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
5	D	A	A	A	A	A	A	A	7	0.0352
6	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
7	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
8	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
9	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
10	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
11	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
12	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
13	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
14	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
15	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
16	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
17	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
									PROMEDIO	0.0057

El análisis de los resultados del juicio de expertos, según la prueba binomial, evidencia que el instrumento presenta validez de criterio ($p=0.0057$), el valor de significancia estadística resultó inferior a 0.05 ($p<0.05$)

Anexo 04

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO SEGÚN EL ESTADÍSTICO KUDDER RICHARDSON PARA ESTILOS DEL LIDERAZGO SITUACIONAL

$$KR20 = \frac{K}{K - 1} * \frac{VAR - \sum (P1 * Q1)}{VAR}$$

p_i = proporción de éxito para cada pregunta.

Q_i = proporción de incidente para cada pregunta.

$p_i Q_i$ = variación de cada pregunta.

VAR= variación de los puntajes totales

K= numero de Ítems

DIRIGIR

$$\sum P * Q = 2.75$$

$$K = 17$$

$$VAR = 8.74$$

$$KR20 = 0.728$$

Según el estadístico Kuder Richardson (KR20=0.728), el subtest que mide el estilo de liderazgo **DIRIGIR** resulto confiable. (KR>0.7)

GUIAR

$$\sum P*Q = 3.62$$

$$K = 17$$

$$VAR = 13.53$$

$$\mathbf{KR20=0.778}$$

Según el estadístico Kuder Richardson (KR20=0.778), el subtest que mide el estilo de liderazgo **GUIAR** resulto confiable. (KR>0.7)

PARTICIPAR

$$\sum P*Q = 2.78$$

$$K = 17$$

$$VAR = 8.29$$

$$\mathbf{KR20=0.706}$$

Según el estadístico Kuder Richardson (KR20=0.706), el subtest que mide el estilo de liderazgo **PARTICIPAR** resulto confiable. (KR>0.7)

DELEGAR

$$\sum P*Q = 1.29$$

$$K = 17$$

$$VAR = 3.94$$

$$\mathbf{KR20=0.715}$$

Según el estadístico Kuder Richardson (KR20=0.715), el subtest que mide el estilo de liderazgo **DELEGAR** resulto confiable. (KR>0.7)

Anexo 05

Cuestionario de Escala de Satisfacción Laboral S21/26 J.L. Melía.

Instrucciones

Marque con una X dentro del recuadro de V o F que Ud. crea conveniente.

Nº	PREMISAS	RESPUESTA	
		V	F
01	Me gusta mi trabajo	V	F
02	Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco	V	F
03	Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me gustan	V	F
04	Mi salario me satisface	V	F
05	Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen	V	F
06	La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena	V	F
07	La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas	V	F
08	El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios	V	F
09	En mi empresa tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y ascenso	V	F
10	Estoy satisfecho de la formación que me da la empresa	V	F
11	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes	V	F
12	La forma en que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface	V	F
13	La supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria	V	F
14	Estoy satisfecho de cómo mi empresa cumple con el convenio, y las leyes laborales	V	F
15	Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen	V	F
16	Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección	V	F
17	Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea	V	F
18	Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo	V	F
19	Mi empresa me trata con buena justicia e igualdad	V	F
20	Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores	V	F
21	Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo	V	F
22	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros	V	F
23	Estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan	V	F
24	Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios	V	F
25	Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos	V	F
26	Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mis actividades	V	F

Anexo 06

EVALUACION DEL JUICIO DE EXPERTOS PRUEBA BINOMIAL PARA SATISFACCIÓN LABORAL

Validez de contenido:

El Ítem corresponde a alguna dimensión de la variable

ITEMS	JUECES								ACUERDOS	P
	1	2	3	4	5	6	7	8		
1	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
2	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
3	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
4	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
5	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
6	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
7	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
8	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
9	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
10	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
11	D	A	A	A	A	A	A	A	7	0.0352
12	D	A	A	A	A	A	A	A	7	0.0352
13	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
14	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
15	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
16	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
17	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
18	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
19	D	A	A	A	A	A	A	A	7	0.0352
20	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
21	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
22	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
23	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
24	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
25	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
26	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
PROMEDIO									0.0075	

El análisis de los resultados del juicio de expertos, mediante la prueba binomial, evidencia que el instrumento presenta validez de contenido ($p=0.0075$), el valor de significancia estadística resultó inferior a 0.05 ($p<0.05$)

Validez de constructo:

El Ítem El ítem contribuye a medir el indicador planteado

ITEMS	JUECES								ACUERDOS	P
	1	2	3	4	5	6	7	8		
1	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
2	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
3	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
4	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
5	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
6	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
7	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
8	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
9	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
10	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
11	D	A	A	A	A	A	A	A	7	0.0352
12	D	A	A	A	A	A	A	A	7	0.0352
13	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
14	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
15	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
16	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
17	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
18	D	A	A	A	A	A	A	A	7	0.0352
19	D	A	A	A	A	A	A	A	7	0.0352
20	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
21	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
22	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
23	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
24	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
25	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
26	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
PROMEDIO									8	0.0087

El análisis de los resultados del juicio de expertos, mediante la prueba binomial, evidencia que el instrumento presenta validez de constructo ($p=0.0087$), el valor de significancia estadística resultó inferior a 0.05 ($p<0.05$)

Validez de criterio:

El Ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas

ITEMS	JUECES								ACUERDOS	P
	1	2	3	4	5	6	7	8		
1	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
2	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
3	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
4	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
5	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
6	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
7	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
8	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
9	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
10	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
11	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
12	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
13	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
14	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
15	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
16	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
17	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
18	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
19	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
20	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
21	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
22	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
23	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
24	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
25	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
26	A	A	A	A	A	A	A	A	8	0.0039
									PROMEDIO	0.0039

El análisis de los resultados del juicio de expertos, mediante la prueba binomial, evidencia que el instrumento presenta validez de criterio ($p=0.0039$), el valor de significancia estadística resultó inferior a 0.05 ($p<0.05$)

Anexo 07

CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO SL SEGÚN ESTADÍSTICO KUDDER RICHARDSON (KR20) PARA SATISFACCIÓN LABORAL

$$KR20 = \frac{K}{K - 1} * \frac{VAR - \sum (P1 * Q1)}{VAR}$$

p_i = proporción de éxito para cada pregunta.

Q_i = proporción de incidente para cada pregunta.

$p_i Q_i$ = variación de cada pregunta.

VAR= variación de los puntajes totales

K= numero de Ítems

$$\sum(P1*Q1) = 4.50$$

$$VAR=26.79$$

$$K=26$$

$$KR20=0.865$$

El estadístico Kuder Richardson resulto 0.865, lo que evidencia la confiabilidad del instrumento ($KR20 > 0.7$)

Anexo 08

Instrumento.

LIDERAZGO SITUACIONAL Y SATISFACCIÓN LABORAL EN LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA DEL SERVICIO DE EMERGENCIA EN UN HOSPITAL NACIONAL DE LIMA

I. PRESENTACIÓN

Buenos días mi nombre es Cecilia Verónica HUAMÁN CRISPÍN, egresada de la escuela universitaria de PostGrado en Enfermería de la Universidad Peruana Cayetano Heredia, el presente instrumento tiene como objetivo determinar cuál es la relación que existe entre el liderazgo situacional y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería del servicio de emergencia en un Hospital Nacional de Lima.

Por lo que solicito su colaboración, la información recolectada nos permitirá conocer algo más acerca de la realidad de nuestro entorno laboral, agradeciendo su participación me despido de usted no sin antes recordarle que la información es de carácter estrictamente **ANONIMA**, por lo que le pido la veracidad en su respuesta.

Muchas Gracias.

II. DATOS GENERALES

Sexo: Masculino () Femenino ()	Edad: a) 25- 30 años b) 31- 35 años c) 36- 40 años d) 41- 45 años e) 46- a más años	Señale aquellos estudios de mayor nivel que usted llegó a completar a) Licenciados () b) Maestrías () c) Doctorados () d) Especialista ()	Situación Laboral: a) Contrato administrativo de servicios (CAS) () b) Contrato a plazo fijo- 728 () c) Nombrado ()
¿Cuál es su ocupación y dónde se encuentra rotando? Escribe y detalle por favor, en qué área se encuentra laborando ahora <hr/> <hr/> <hr/>	¿Cuál es su antigüedad en años en el servicio de emergencia? _____ Años.	Indique en cuál de las siguientes categorías jerárquicas se sitúa Ud., en su actual puesto de trabajo dentro del servicio de emergencia a) Asistencial b) Coordinador c) Jefe d) Supervisor	

III. Test de Liderazgo Situacional

Instrucciones

A continuación, encontrará 17 situaciones que podrían presentarse normalmente en el ambiente laboral de cualquier organización. Marque con una "X" de acuerdo a la situación, la acción que usted tomaría como opción de comportamiento frente a la misma.

18. En el balance anual final de la actividad usted observa que los objetivos esperados de su grupo de trabajo no se han cumplido. Usted:

A. Tomaría las medidas correctivas de inmediato	
B. Reuniría a su grupo de trabajo buscando las causas y soluciones del problema	
C. Dejaría que los miembros del grupo resolvieran por sí mismos el problema	
D. Reuniría a sus colaboradores y les informaría sobre los resultados encontrados guiándolos hacia posibles soluciones.	

19. Uno de sus colaboradores es amigo (a) suyo: esta persona resulta involucrada e un fraude a la organización. Usted:

A. Llamaría a su amigo (a) y lo despediría de inmediato.	
B. No intervendría.	
C. Hablaría con él (ella) y le permitiría exponer sus razones expresando usted sus puntos de vista.	
D. Participaría con mucho diálogo, pero se aseguraría que se tomaran las medidas correctivas del caso.	

20. En la organización se proveen de nuevos equipos, materiales y procedimientos de trabajo para el mejoramiento de la calidad del servicio o producto que ofrece. Usted:

A. Se esfuerza por dar oportuno conocimiento a sus colaboradores sobre el cambio.	
B. Deja que el encargado (a) de adquisidores informe al personal los nuevos cambios.	
C. Permite que cada colaborador (a) tenga acceso a la información, procura que den su opinión al respecto.	
D. Discutiría con sus colaboradores los procedimientos que se realizan en cada cambio.	

21. Un colaborador (a) bajo su cargo fue ascendido (a) recientemente, quedando aún bajo su dirección. Los resultados productivos del grupo que maneja son bajos, pero las relaciones interpersonales entre los miembros del grupo son buenas. Usted:

A. Discutiría la situación con la colaborador (a), pero evitaría ser muy firme.	
B. La haría partícipe en la toma de decisiones pero se aseguraría que se cumplan todos los resultados productivos esperados.	
C. No intervendría para ver si la productividad se incrementa en el futuro.	
D. Tomaría medidas correctivas de inmediato.	

22. Usted tiene programado un viaje que durará 15 días. Bajo su dirección están 20 colaboradores con los cuales usted ha trabajado eficientemente durante un promedio de 2 años. Usted:

A. Cita a una reunión estableciendo en ella prioridades y responsabilidades para los colaboradores durante su ausencia.	
B. Supone que cada empleado conoce sus responsabilidades y viaja tranquila.	
C. Reúne el equipo de trabajo y permite que cada uno exprese su opinión acerca de cómo organizar sus tareas durante su ausencia.	
D. Escucha y participa de la discusión con sus colaboradores sobre el método y distribución del trabajo en su ausencia pero supervisa el cumplimiento de tareas.	

- 23. Se ha dado cuenta que uno de sus colaboradores ejerce un liderazgo negativo en el grupo, ya que presiona continuamente a sus compañeros en contra de las políticas organizacionales, pero su rendimiento es muy satisfactorio. Usted:**

A. Discutiría con él (ella), el porqué de su actitud permitiéndole argumentar su posición.	
B. Tomaría las medidas correctivas pertinentes al caso.	
C. No se involucraría directamente sino que contrataría asesoría externa para resolver el problema.	
D. Escucharía la argumentación del colaborador (a) pero se aseguraría que no siguiera influyendo contra las políticas de la empresa.	

- 24. Usted acaba de reemplazar a un directivo (a) que era muy estimado por el grupo. Normalmente este grupo ha podido aceptar responsabilidades y desempeñarse eficientemente, pero en estos momentos no permiten la dirección de parte suya. Usted:**

A. Se abstendría de intervenir en la actitud que ha tomado el grupo.	
B. Plantearía al grupo la situación que usted percibe que se está presentando y definiría el método de trabajo a utilizar.	
C. Hablaría con los miembros del grupo acerca de su trabajo y después implementaría los cambios necesarios.	
D. Alentaría la participación del grupo en el desarrollo del cambio pero evitaría ser muy directiva.	

- 25. Entre dos miembros de su equipo de trabajo se han generado diferencias y altercados personales que influyen en su desempeño. Usted:**

A. Hablaría con los dos colaboradores acerca de la situación y se aseguraría del mejoramiento del desempeño.	
B. Intentaría hacer que los dos colaboradores buscaran la solución a su problema.	
C. No intervendría en la situación.	
D. Aclararía cuáles son las causas generadoras de la situación y plantearía la solución indicada.	

- 26. En una reunión de trabajo escucha comentarios negativos sobre la organización para la que usted trabaja que pueden perjudicar la imagen corporativa. Usted:**

A. Permanece indiferente esperando a que otra persona intervenga	
B. Intervendría inmediatamente argumentando sus opiniones y permitiría que los otros den sus comentarios.	
C. Plantearía su posición tratando de influir en las opiniones de otros.	
D. Participaría en los diálogos pero se aseguraría que los miembros de ese grupo comprendieran sus razones.	

- 27. Recientemente usted fue puesto a cargo de dos grupos que se unieron, los cuales tienen actividades similares. Muchas de las personas se sienten inseguras en su trabajo y están confundidas. El rendimiento ha disminuido rápidamente. Usted:**

A. Explicaría los motivos de la unificación de los grupos y luego establecería los cambios necesarios con el fin de lograr los índices esperados de rendimiento.	
B. Le permitiría al grupo de reciente formación que determinara su propio rumbo.	
C. Discutiría la situación con el grupo permitiendo una corriente de libre pensamiento.	
D. Tomaría medidas de inmediato, para establecer procedimientos explícitos y supervisaría cuidadosamente.	

28. Se ha sabido que su área dentro de la institución posiblemente desaparezca. El grupo ha trabajado bien en conjunto, pero su entusiasmo normal se ha visto afectado y su rendimiento es bajo. Usted:

A. Permitiría al grupo asumir su propia situación frente al problema.	
B. Redefiniría normas y supervisaría cuidadosamente.	
C. Participaría dialogando, pero se aseguraría que los miembros del grupo comprendieran sus responsabilidades.	
D. Efectuaría una reunión del grupo en la que todos tendrían la oportunidad de participar .	

29. Los miembros de su grupo no resuelven problemas por sí mismos. Normalmente usted los ha dejado solos. El desempeño del grupo y las relaciones interpersonales son adecuadas. Usted:

A. Dejaría que el grupo solucione por sí mismo sus problemas.	
B. Se integraría al grupo y se ocuparían juntos de la solución a los problemas.	
C. Actuaría rápida y firmemente para corregir y dirigir en la solución de los problemas.	
D. Alentaría al grupo para que trabaje en los problemas y estaría disponible en el momento de las soluciones.	

30. Su jefe inmediato le ha puesto un trabajo que tiene que cumplir a corto plazo. Usted:

A. Citaría a sus colaboradores y asignaría tareas y responsabilidades a cada uno para cumplir a tiempo con el trabajo.	
B. Daría indicaciones a sus colaboradores para que ellos elaboren el trabajo en corto tiempo.	
C. Permitiría que los colaboradores aporten ideas para la realización del trabajo en corto plazo.	
D. Posibilitaría la participación de los colaboradores con el fin de realizar el trabajo en el tiempo esperado.	

31. El desempeño del grupo que está a su cargo y las relaciones interpersonales son buenas. Usted se siente algo inseguro acerca de su capacidad de dirección frente al grupo. Usted:

A. No hablaría de su inseguridad con el grupo.	
B. Discutiría la situación con el grupo e iniciaría los cambios necesarios.	
C. Tomaría las medidas necesarias para dirigir a sus colaboradores hacia el trabajo en una forma bien definida.	
D. Sería cuidadosa de no alterar las relaciones jefe-colaboradores siendo muy autoritaria al tratar de ejercer dirección.	

32. Su superior la ha nombrado jefe de una misión específica. El grupo a su cargo, no tiene claridad con respecto a los objetivos. Para solucionar esto, usted ha citado a reuniones con el fin de informar a sus colaboradores la misión a cumplir. Las reuniones se han convertido en reuniones sociales. Potencialmente, el grupo tiene el talento necesario. Usted:

A. Esperaría que el grupo tome la iniciativa de asistir a las reuniones con el fin de enterarse de la misión a cumplir.	
B. Buscaría que el grupo participara en las reuniones y se aseguraría que comprendieran los objetivos.	
C. Ordenaría la asistencia a las reuniones y dirigiría al grupo hacia los objetivos de la misión.	
D. Procuraría la participación a las reuniones y permitiría la implicación del grupo hacia los objetivos de la misión.	

33. La labor de su equipo de trabajo hasta el momento ha sido excelente, sin embargo, algunos de los miembros del equipo se sienten inseguros por cambios estructurales debido al alto índice de rotación del personal en la entidad. Usted:

A. Discutiría los cambios de la institución con su equipo de trabajo y escucharía sus comentarios al respecto.	
B. Dejaría la situación como está.	
C. Explicaría los cambios en la organización y supervisaría que el equipo de trabajo continúe laborando eficientemente.	
D. Escucharía las recomendaciones del grupo, pero se aseguraría que se siguiera laborando normalmente.	

34. El desempeño de su colaborador (a) ha sido satisfactorio durante varios años. En el curso de las últimas semanas usted ha notado que se deprime constantemente y descuida las funciones inherentes a su cargo. Usted:

A. Tomaría las medidas correctivas del caso.	
B. Escucharía las razones que da su colaborador (a) para justificar su comportamiento en aras de la solución del problema.	
C. Esperaría para ver si la situación varía en corto tiempo.	
D. Lo (la) apoyaría para que saliera adelante de la depresión, pero recalcaría lo importante que es el desempeño adecuado de sus funciones para el buen desarrollo del departamento o de la institución.	

IV. Cuestionario de Escala de Satisfacción Laboral S21/26 J.L. Melía.

Instrucciones

Marque con una X dentro del recuadro de V o F que Ud. crea conveniente.

Nº	PREMISAS	RESPUESTA	
		V	F
01	Me gusta mi trabajo	V	F
02	Estoy satisfecho con las posibilidades que me da mi trabajo de hacer las cosas en las que yo destaco	V	F
03	Estoy satisfecho con mi trabajo porque me permite hacer cosas que me gustan	V	F
04	Mi salario me satisface	V	F
05	Estoy satisfecho con la cantidad de trabajo que me exigen	V	F
06	La limpieza e higiene de mi lugar de trabajo es buena	V	F
07	La iluminación, ventilación y temperatura de mi lugar de trabajo están bien reguladas	V	F
08	El entorno físico y el espacio en que trabajo son satisfactorios	V	F
09	En mi empresa tengo unas satisfactorias oportunidades de promoción y asenso	V	F
10	Estoy satisfecho de la formación que me da la empresa	V	F
11	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis jefes	V	F
12	La forma en que se lleva la negociación en mi empresa sobre aspectos laborales me satisface	V	F
13	La supervisión que ejercen sobre mi es satisfactoria	V	F
14	Estoy satisfecho de cómo mi empresa cumple con el convenio, y las leyes laborales	V	F
15	Estoy a gusto con la atención y frecuencia con que me dirigen	V	F
16	Estoy satisfecho de mi grado de participación en las decisiones de mi departamento o sección	V	F
17	Me gusta la forma en que mis superiores juzgan mi tarea	V	F
18	Me satisface mi capacidad actual para decidir por mí mismo aspectos de mi trabajo	V	F
19	Mi empresa me trata con buena justicia e igualdad	V	F

20	Estoy contento del apoyo que recibo de mis superiores	V	F
21	Me satisface mi actual grado de participación en las decisiones de mi grupo de trabajo	V	F
22	Estoy satisfecho de mis relaciones con mis compañeros	V	F
23	Estoy satisfecho de los incentivos y premios que me dan	V	F
24	Los medios materiales que tengo para hacer mi trabajo son adecuados y satisfactorios	V	F
25	Estoy contento del nivel de calidad que obtenemos	V	F
26	Estoy satisfecho del ritmo a que tengo que hacer mis actividades	V	F

Anexo 10

Calculo de muestra para los profesionales de enfermería que realizan labor asistencial en el servicio de emergencia mediante la estimación de proporciones:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{E^2 * (N-1) + Z^2 * p * q}$$

Dónde:

p: es la proporción de la población que presenta insatisfacción laboral (no se conoce), p=0.5

q = 1 – p, q = 1 – 0.5, q=0.5

E: Error de estimación (5%), E=0.05

Z: Factor de confianza (95%), Z=1.96

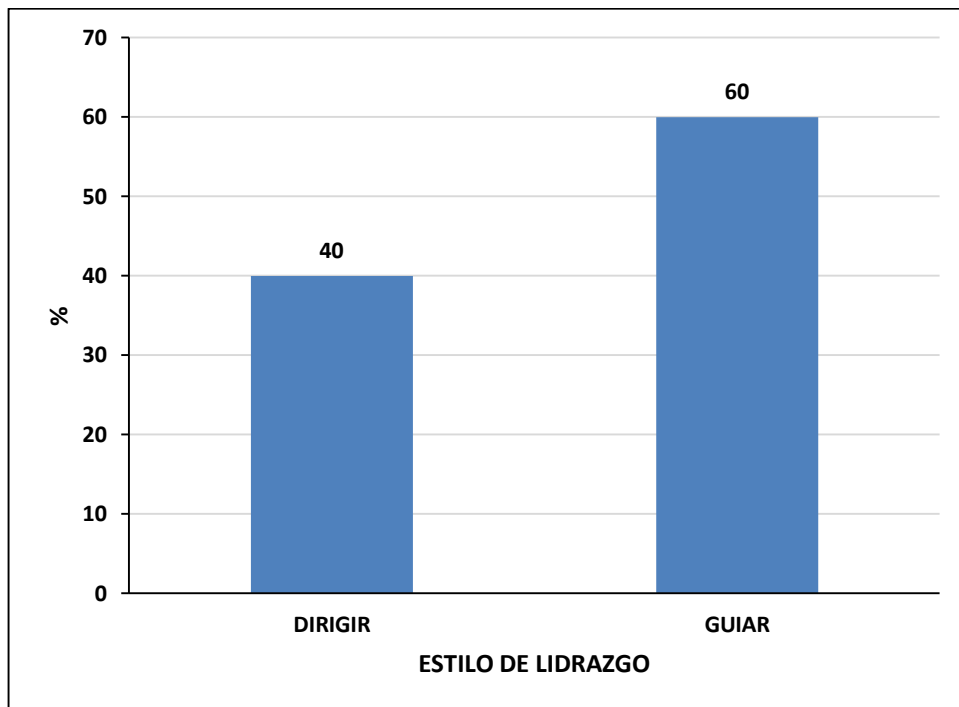
N: Población, N=156.

Reemplazando datos:

$$n = \frac{156 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (156-1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5} = 111$$

Gráfico N° 01

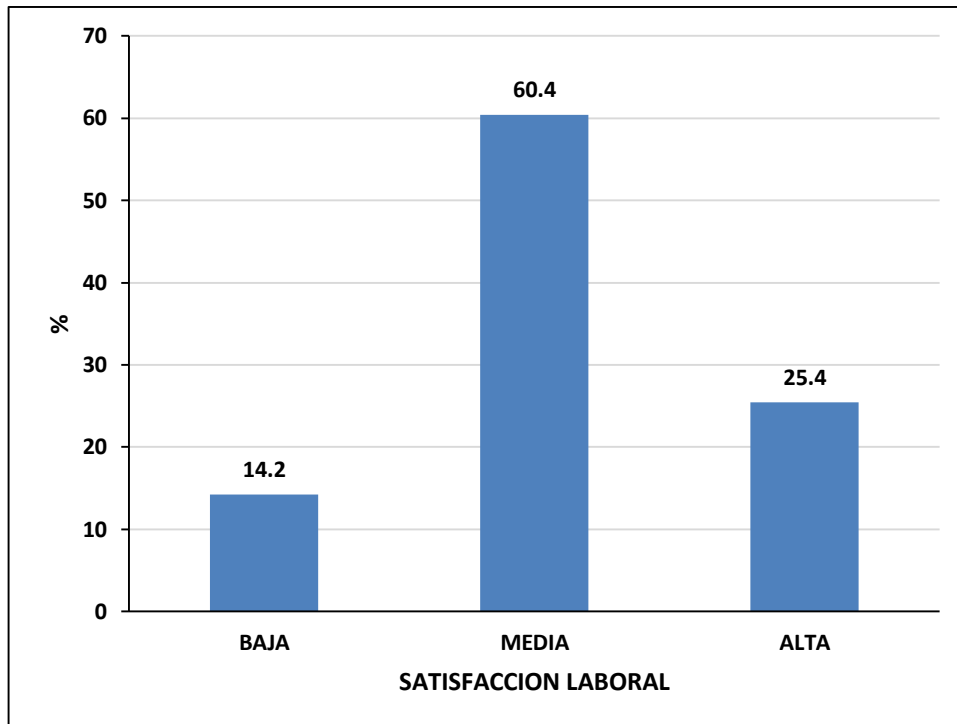
Estilo de liderazgo situacional en los profesionales de enfermería que realizan labor de coordinar en el servicio de emergencia



El tipo de liderazgo situacional que prevaleció en los profesionales de enfermería fue el estilo Guiar con un 60.0% para la categoría coordinador.

Gráfico N° 02

Grado de Satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que realizan labor asistencial en ell servicio de emergencia



El nivel de satisfacción laboral que prevaleció en los profesionales de enfermería (asistencial) fue media con un 60.4%.

Anexo 10

Tabla de conversión del instrumento de liderazgo situacional

Cada situación tiene 4 opciones de respuesta, y cada una de ellas tiene asociado un Estilo de Liderazgo, según la siguiente tabla:

SITUACION	DIRIGIR	GUIAR	PARTICIPAR	DELEGAR
1	A	D	C	B
2	A	D	C	B
3	A	D	C	B
4	D	A	B	C
5	A	D	C	B
6	B	D	A	C
7	B	C	D	A
8	D	A	B	C
9	C	D	B	A
10	D	A	C	B
11	B	C	D	A
12	C	B	D	A
13	A	C	D	B
14	C	B	D	A
15	C	B	D	A
16	C	D	A	B
17	A	D	B	C

Para determinar el estilo de liderazgo situacional se contabilizaron las respuestas asociadas a cada estilo, considerándose como estilo de liderazgo del profesional de enfermería, aquel que contó con mayor número de respuestas asociadas.

Anexo 11

Los rangos según Stanones para la medición de la variable Satisfacción Laboral versión S21/26 elaborado por José Meliá (1998) fueron los siguientes:

- Satisfacción laboral alta: Mayor de 16 puntos.
- Satisfacción laboral mediana: Entre 8 y 16 puntos.
- Satisfacción baja: Menor de 8 puntos.