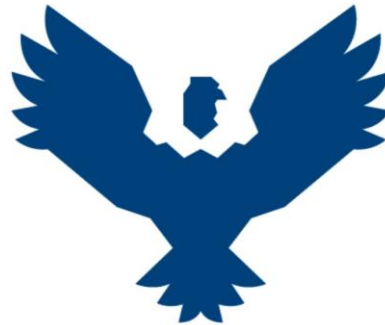




UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS DE SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA



TESIS

“ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRORED URCOS, CUSCO - 2022”.

Línea de investigación: Área de investigación de Impulso de la Gerencia y la Gestión del cuidado, la línea de Liderazgo en los Servicios de Salud.

Presentado por la Bachiller:

Huillca Quispe, Erlinda
Código ORCID:
0009-0004-5012-7963

Para optar al Título Profesional de
Licenciada en Enfermería

Asesor:

Dr. Luis Alberto Chihuantito Abal
Código ORCID:
0000-0002-3340-981X

CUSCO – PERÚ
2023



Metadatos

Datos del autor	
Nombres y apellidos	Erlinda Maura Huilca Quispe
Número de documento de identidad	42145220
URL de Orcid	0009-0004-5012-7963
Datos del asesor	
Nombres y apellidos	Dr. Luis Alberto Chihuantico Abol
Número de documento de identidad	23997606
URL de Orcid	0000-0002-3340-981X
Datos del jurado	
Presidente del jurado (jurado 1)	
Nombres y apellidos	Dra. Elizabeth Meri Cuba Ambia
Número de documento de identidad	23960011
Jurado 2	
Nombres y apellidos	Mtro. Lic. Julio Cesar Valencia Garcia
Número de documento de identidad	23966117
Jurado 3	
Nombres y apellidos	Mg. Lic. Sdenka Caballero Aparicio
Número de documento de identidad	23984715
Jurado 4	
Nombres y apellidos	Mtra. Lic. Carmen Rosa Rojas Pariona
Número de documento de identidad	23838326
Datos de la investigación	
Línea de investigación de la Escuela Profesional	Area de investigación de impulso de la gerencia y la gestión del cuidado de la línea de liderazgo en los servicios de salud



DEDICATORIA

A Dios por ser mi creador, por su inmenso y maravilloso amor, permitirme tener vida, salud, darme fortaleza y sabiduría para continuar y no desmayar cuando un problema se presenta, ni desfallecer en el intento.

A mi familia por el cariño, y motivación constante. Para mi padre querido Gerardo y hermanos por su confianza, apoyo y amor incondicional.

A mi esposo quien ha sido el aliento y ánimo para seguir adelante.

La tesista.



AGRADECIMIENTOS

A Dios, padre celestial, por todas las bendiciones. Y haberme permitido llegar a este momento tan especial en vida. A mi familia, por apoyarme, alentarme en continuar mis estudios y en la culminación de este trabajo.

A la Universidad Andina del Cusco, Escuela Profesional de Enfermería, por recibirme en sus aulas y formarme con principios y valores.

A mi asesor, el Dr. Luis Alberto Chihuantito Abal, por su gran apoyo, esfuerzo y paciencia que me demostró durante la investigación.

A mis Dictaminantes: Mgt. Sdenka caballero Aparicio, Lic. Julio Cesar Valencia García, por sus valiosos aportes a este trabajo de investigación.

La tesista.



PRESENTACIÓN

Señora:

Dra. Yanet Castro Vargas.

Decana de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Andina del Cusco.

Señores miembros del jurado

En cumplimiento al Reglamento de Grados y Títulos de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Andina del Cusco, pongo en vuestra consideración la tesis intitulada “**ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO - 2022**”. Con la finalidad de optar al Título profesional de Licenciada en Enfermería conforme a lo establecido por la Ley Universitaria.

La Autora.



RESUMEN

La presente investigación titulada: Estilos de liderazgo de los jefes de establecimiento de salud según la percepción del personal de salud que labora en la Micro Red Urcos, Cusco – 2022, tuvo como **objetivo**: Determinar los estilos de liderazgo de los jefes de Establecimiento de Salud según la percepción del Personal de Salud que labora en la Micro Red Urcos, Cusco – 2022. **Metodología**: fue descriptivo de diseño no experimental, corte transversal con un total de población muestral de 90 profesionales de salud que laboran en la Micro Red Urcos a quienes se aplicó el cuestionario CELID-S.

Resultados: Los resultados indican que el 40,0% del personal de salud tiene entre 41 y 50 años, la mayoría (65,6%) son mujeres y el 38,9% trabaja en el servicio de CRED. La mayoría (68,9%) tiene entre 6 y 10 años de servicio, el 35,6% son licenciados en enfermería y el 61,1% trabaja en condiciones de CAS. En cuanto al estilo de liderazgo, el 36,7% percibe a su líder como transformacional, el 47,8% como transaccional y el 15,6% como correctivo/evitador. En el liderazgo transformacional, el 40,0% se siente orgulloso de trabajar con su jefe y el 54,4% confía plenamente en él. Sin embargo, el 54,4% menciona que las charlas motivacionales son escasas. En el liderazgo transaccional, el 45,6% indica que su jefe a menudo intercambia favores por apoyo. En el liderazgo correctivo/evitador, el 35,6% nota que su líder a veces es inaccesible.

PALABRAS CLAVE: Liderazgo, transformacional, transaccional, correctivo/evitador.



ABSTRACT

The present research, titled: "Leadership Styles of Health Establishment Chiefs as Perceived by Health Personnel Working in the Micro Red Urcos, Cusco - 2022", The **Objective** was determining the leadership styles of the Health Establishment chiefs according to the perception of the Health Personnel working in the Micro Red Urcos, Cusco - 2022. **Methodology:** It was a descriptive, non-experimental cross-sectional design with a total sample population of 90 health professionals working in Micro Red Urcos to whom the CELID-S questionnaire was applied.

Results: The results indicate that 40.0% of the health personnel are between 41 and 50 years old, the majority (65.6%) are women, and 38.9% work in the CRED service. The majority (68.9%) have between 6 and 10 years of service, 35.6% are nursing graduates, and 61.1% work under CAS conditions. Regarding leadership style, 36.7% perceive their leader as transformational, 47.8% as transactional, and 15.6% as corrective/avoidant. In transformational leadership, 40.0% are proud to work with their boss and 54.4% fully trust them. However, 54.4% mention that motivational talks are scarce. In transactional leadership, 45.6% indicate that their boss often exchanges favors for support. In corrective/avoidant leadership, 35.6% note that their leader is sometimes inaccessible.

KEYWORDS: Leadership, transformational, transactional, corrective/avoidant.



“ESTILOS DE LIDERAZGO DE
LOS JEFES DE
ESTABLECIMIENTO DE SALUD
SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL
PERSONAL DE SALUD QUE
LABORA EN LA MICRORED
URCOS, CUSCO - 2022”.

por Herlinda Huillca Quispe

Fecha de entrega: 19-may-2023 11:52a.m. (UTC-0500)
Identificador de la entrega: 2097244178
Nombre del archivo: TESIS_FINAL_DE_LIDERAZGO.docx (6.19M)
Total de palabras: 18053
Total de caracteres: 98320

Dr. Luis Alberto Chihuantito Abal
Asesor



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS DE SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA



TESIS

“ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRORED URCOS, CUSCO - 2022”.

54

Presentado por la Bachiller:

Huillca Quispe, Erlinda

Para optar al Título Profesional de
Licenciada en Enfermería

Asesor:

Dr. Luis Alberto Chihuantito Abal

Código ORCID:

0000-0002-3340-981X

Dr. Luis Alberto Chihuantito Abal
Asesor

CUSCO - PERÚ

2023



"ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRORED URCOS, CUSCO - 2022".

INFORME DE ORIGINALIDAD

23%

INDICE DE SIMILITUD

23%

FUENTES DE INTERNET

6%

PUBLICACIONES

10%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unsaac.edu.pe Fuente de Internet	4%
2	repositorio.uwiener.edu.pe Fuente de Internet	2%
3	repositorio.untrm.edu.pe Fuente de Internet	2%
4	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
5	docplayer.es Fuente de Internet	1%
6	repositorio.unamad.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	1%
8	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	1%

Dr. Luis Alberto Chihuantito Abal
Asesor




Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Erlinda Huillca Quispe
Título del ejercicio: Tesis
Título de la entrega: "ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO ...
Nombre del archivo: TESIS_FINAL_DE_LIDERAZGO_1.docx
Tamaño del archivo: 6.19M
Total páginas: 89
Total de palabras: 18,053
Total de caracteres: 98,320
Fecha de entrega: 19-may.-2023 12:51p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre... 2097286183

UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS DE SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA



TESIS

"ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRORED URCOS, CUSCO - 2022".

Presentado por la Bachiller:
Huillca Quispe, Erlinda

Para optar al Título Profesional de
Licenciada en Enfermería

Asesor:
Dr. Luis Alberto Chihuantito Abal
Código ORCID:
0000-0002-3340-981X

CUSCO - PERÚ
2023

Dr. Luis Alberto Chihuantito Abal
Asesor



INTRODUCCIÓN

El liderazgo implica un proceso influenciado por líderes y quienes lo siguen para obtener los objetivos trazados por la entidad por medio de cambios. Las organizaciones en salud suelen clasificar a sus colaboradores en dos categorías; los directivos y jefes de área, quienes poseen subordinados y cuentan con la autoridad para señalar sus funciones; y los colaboradores que por medio de su trabajo cumplen dichos objetivos.

El liderazgo es un tema crucial en la gestión de los establecimientos de salud, ya que puede influir significativamente en la calidad de atención y en la satisfacción del personal de salud. La forma en que los jefes de establecimientos de salud lideran a su equipo puede impactar en la motivación y productividad de los trabajadores, así como en la percepción de los usuarios sobre la calidad de los servicios de salud.

Por esta razón, es importante entender cómo el personal de salud percibe los estilos de liderazgo de sus jefes, y cómo estos estilos pueden afectar la dinámica de trabajo y la calidad de la atención. En este sentido, el objetivo del estudio fue determinar los estilos de liderazgo de los jefes de los establecimientos de salud, según la percepción del personal de salud que labora en la Micro Red Urcos, el cual está estructurado de la siguiente manera:

CAPÍTULO I EL PROBLEMA: Se realiza la caracterización del problema, formulación del problema, objetivos de la investigación, operacionalización de variables, justificación del estudio, consideraciones éticas y limitaciones del estudio.

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO: Comprende antecedentes a nivel internacional, nacional, local, bases teóricas del estudio y definición de términos.

CAPÍTULO III: DISEÑO METODOLÓGICO: Comprende tipo y línea de investigación, población y muestra; técnica e instrumentos de investigación, validez y confiabilidad del instrumento, recolección de datos y análisis de datos.

CAPÍTULO IV: INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS: considera la interpretación y análisis de los resultados, sugerencias del estudio.

Finalmente se consignan las referencias bibliográficas y anexos.



ÍNDICE

DEDICATORIA	
AGRADECIMIENTOS	
PRESENTACIÓN	
RESUMEN	
ABSTRACT	
INTRODUCCIÓN	

CAPÍTULO I EL PROBLEMA

1.1 CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA	1
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	3
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	3
1.3.1 OBJETIVO GENERAL.....	3
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	3
1.4 VARIABLES	3
1.4.1 VARIABLE IMPLICADA.....	3
1.4.2 VARIABLES NO IMPLICADAS.....	3
1.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	4
1.5.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE IMPLICADA.....	4
1.5.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES NO IMPLICADAS.....	6
1.6 JUSTIFICACIÓN	7
1.7. CONSIDERACIONES ÉTICAS	7
1.8. LIMITACIONES DEL ESTUDIO	8

CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO	9
2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL.....	9
2.1.2. A NIVEL NACIONAL.....	11



2.1.3. A NIVEL LOCAL	15
2.2. BASES TEÓRICAS	18
2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	33

CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN	34
3.1.1 DESCRIPTIVO:	34
3.1.2. TRANSVERSAL:	34
3.2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	34
3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA:	34
3.3.1 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN.....	34
3.3.2 MUESTRA Y MÉTODO DE MUESTREO	35
3.4. TÉCNICA E INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN	36
3.4.1. TÉCNICA	36
3.4.2. INSTRUMENTO	36
3.5. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO	37
3.6. RECOLECCIÓN DE DATOS.....	38
3.7. ANÁLISIS DE DATOS.....	38

CAPÍTULO IV

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

CONCLUSIONES	58
SUGERENCIAS DEL ESTUDIO	60
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	61
ANEXOS	



ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N° 1	CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO 2022	39
TABLA N° 2	RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN CARISMA SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD SOBRE LOS JEFES QUE LABORAN EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022	42
TABLA N° 3	RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN INSPIRACIÓN SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD SOBRE LOS JEFES QUE LABORAN EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022	44
TABLA N° 4	RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN ESTIMULACIÓN INTELECTUAL SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD SOBRE LOS JEFES QUE LABORAN EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022.	46
TABLA N° 5	RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL ASISTENCIAL SOBRE LOS JEFES QUE LABORAN EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022.	49
TABLA N° 6	RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN RECOMPENSA CONTINGENTE SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD SOBRE LOS JEFES QUE LABORAN EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022.	51
TABLA N° 7	RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN DIRECCIÓN POR EXCEPCIÓN SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD SOBRE LOS JEFES QUE LABORAN EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022.	53



TABLA N° 8	RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN LAISSEZ FAIRE PARA EL ESTILO DE LIDERAZGO CORRECTIVO/EVITADOR SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD SOBRE LOS JEFES QUE LABORAN EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022	55
TABLA N° 9	ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO-2022.	57



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1 CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA

El estilo de liderazgo se refiere a la habilidad de influir y motivar a los seguidores, guiándolos hacia el logro de objetivos. La influencia de los líderes va más allá de las actividades rutinarias, las cuales suelen implicar instrucciones y órdenes. El liderazgo es un término cada vez más popular en la actualidad, especialmente en las organizaciones de salud¹.

La Organización Mundial de la Salud (OMS) llevó a cabo una encuesta en 2020 para conocer si los sistemas de salud de 115 países contaban con un funcionario jefe de enfermería, encontrando que el 71% afirmó tener este cargo. Sin embargo, solo el 53% de los 76 países encuestados afirmaron contar con programas de liderazgo en enfermería. Es importante destacar que la presencia de un funcionario jefe de enfermería no implica necesariamente la existencia de programas de liderazgo, ya que el 37% de los países con este puesto no tenían programas de fomento del liderazgo en enfermería.²

La investigación de Contreras y Ramírez en México en 2021, encontraron problemas comunes de liderazgo en la alta dirección de instituciones de salud, como falta de experiencia administrativa, el desconocimiento de programas de salud. También se encontró falta de visión empresarial, conexión con colaboradores y compromiso con la organización, planeación estratégica deficiente, mala toma de decisiones, mal ejercicio del poder y conformidad con resultados subóptimos. Estos problemas generan baja identificación de los colaboradores con el líder, escasa motivación y rechazo hacia los directivos.³

¹ Georgia Hispanic. Los 8 estilos de liderazgo más comunes. [Online] Atlanta 2020 [Fecha de consulta el 30/12/2021]. Disponible en: <https://ghcc.org/es/los-8-estilos-de-liderazgo-mas-comunes/>

² Organización Mundial de la Salud (OMS). Situación de la enfermería en el Mundo. Invertir en educación, empleo y liderazgo. [Online] Ginebra 2020 [Fecha de consulta el 30/12/2021]. Disponible en: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332164/9789240004948-spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

³ Contreras N. y Ramírez M. Problemas de liderazgo en la alta dirección de instituciones de salud. [Online] México 2021 [Fecha de consulta el 30/12/2021]. Disponible en: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2444-054X2020000400526&script=sci_arttext#:~:text=Entre%20los%20principales%20problemas%20de,una%20deficiente%20planeaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%2C%20una



En otro estudio realizado por Susanibar y Castillo en el Centro de Salud Paramonga en Lima durante el 2020, encontraron que 75.51% de trabajadores percibe un regular estilo de liderazgo, es decir la mayoría considera que el estilo de liderazgo no es bueno ni deficiente; mientras que un 24,49% percibe un buen estilo de liderazgo, el 48% percibe un buen estilo de liderazgo transformacional⁴

En el estudio realizado por Ccota M. en los Servicios de Salud de la RED Cusco Norte en 2019, encontró que el estilo de liderazgo transformacional se desarrolla de manera moderada a intensa, mientras que el liderazgo transaccional se desarrolla de manera moderada. Por otro lado, se observó que el estilo de liderazgo correctivo-evitador se desarrolla de manera leve. Además, se evidenció que la gestión de recursos humanos es deficiente en un 48,7%, lo que significa que la organización de estos establecimientos para incorporar y seleccionar recursos humanos es deficiente en un 51,3%. Asimismo, se observó que la participación de los miembros en la toma de decisiones es de regular a deficiente.⁵

Durante las prácticas de Internado Rural pre profesional en la Micro Red Urcos se pudo evidenciar que el personal asistencial que labora en distintos Centros de Salud pertenecientes a esta Micro Red refieren cansancio, por sobrecarga laboral, la remuneración no es consistente con el trabajo, horas laborales no reconocidas, también se observó inconformidad con las funciones que asumen los directivos y el rol que supuestamente realizan en la teoría e inexistente en la práctica, por otra parte se evidenció que algunos jefes de estos centros de salud no cuentan con la capacidad de realizar actividades de planificación, organización, coordinación y control, evidenciando escasa comunicación de los equipos de salud sin dar prioridad a las necesidades del personal asistencial generando comportamientos hostiles que perjudican los trabajos y limitan el cumplimiento de metas a alcanzar. Acorde a la referencia todas estas

⁴ Susanibar L. Estilo de liderazgo y satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Salud Paramonga, 2021. [Online] Lima 2022 [Fecha de consulta el 1/02/2022]. Disponible en: [https://repositorio.unjpsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/6004/SUSANIBAR%20ANDRADE%20\(2\).pdf?sequence=1](https://repositorio.unjpsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/6004/SUSANIBAR%20ANDRADE%20(2).pdf?sequence=1)

⁵ Ccota, M. Percepción del personal profesional de enfermería sobre el estilo de liderazgo de las enfermeras coordinadoras en el Hospital III Emergencias Grau, Lima – 2019. [Online], Lima 2019. Fecha de consulta 01/02/2022]. Disponible en: https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/3754/TESIS_CCOTA%20ESTA%C3%91A_M%C3%93NICA%20MARLENE.pdf?sequence=1



situaciones incomodan y frustran a los profesionales de salud, por no tener los recursos necesarios para desempeñar correctamente sus labores. A partir de lo mencionado, se plantea la siguiente interrogante.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los estilos de liderazgo de los jefes de Establecimientos de Salud según la percepción del Personal de Salud que labora en la Micro Red Urcos, Cusco - 2022?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 OBJETIVO GENERAL

Determinar los estilos de liderazgo de los jefes de Establecimientos de Salud según la percepción del Personal de Salud que labora en la Micro Red Urcos, Cusco – 2022.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Describir las características generales del Personal de Salud que labora en el labora en la Micro Red Urcos.

Identificar los estilos de liderazgo de los jefes de Establecimientos de Salud según la percepción del personal en el liderazgo transformacional, transaccional y correctivo evitador que labora en la Micro Red Urcos.

1.4 VARIABLES

1.4.1 VARIABLE IMPLICADA

Percepción de los Estilos de liderazgo.

1.4.2 VARIABLES NO IMPLICADAS

- Edad.
- Sexo.
- Servicio en el que labora.
- Tiempo de trabajo en la Micro Red Urcos.
- Profesión u ocupación.
- Condición Laboral.



1.5 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

1.5.1 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE IMPLICADA

VARIABLE	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADOR	NATURALEZA	ESCALA	EXPRESIÓN FINAL
PERCEPCIÓN DE ESTILOS DE LIDERAZGO	El liderazgo se concibe como aquella capacidad de brindar inspiración, apoyo y confianza al personal asistencial por parte de sus jefes permitiéndoles desempeñar a las sus competencias que realiza los colaboradores de salud que laboran en la Micro Red Urcos.	Carisma	1. Situación de orgullo de laborar con el superior.	Cualitativa	Ordinal	Estilo de liderazgo transformacional: Si el promedio de la suma del puntaje es mayor a estilo de liderazgo transaccional y correctivo-avoidador
			2. Situación de respeto al superior.			
			3. Posición de confianza en el superior.			
			4. Confianza en la capacidad del superior.			
		Inspiración	5. Desarrollar charlas motivacionales.			
			6. Potenciar la motivación de éxito.			
			7. Desarrollar nuevas formas para motivar			
		Estimulación Intelectual	8. Impulsar a la resolución de problemas antes de actuar.			
			9. Promover la estimulación intelectual.			
			10. Transformar los errores en oportunidades de mejora			
			11. Pensar sobre viejos problemas de forma nueva			
			12. Impulsar la inteligencia para superar los obstáculos.			
			13. Promover el análisis crítico.			
		Consideración Individualizada	14. Dar nuevas formas de enfocar los problemas que resultan desconcertantes.			
			15. Capacidad de consideración por aquellos que lo necesitan.			
			16. Capacidad del superior para alcanzar metas esperadas.			
			17. Situación donde el superior está presente cuando lo necesitan.			
			18. Me da lo que quiero a cambio de recibir mi apoyo.			
					Estilo de liderazgo transaccional: Si el promedio de la suma del puntaje es mayor a estilo de liderazgo transformacional y correctivo evitador	
					Estilo de liderazgo correctivo evitador: Si el promedio de la suma del puntaje es mayor a estilo de liderazgo transformacional y transaccional	



		Recompensa contingente	19. Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que haga y lo que puedo obtener por mi propio esfuerzo.			
			20. Siempre que sea necesario, puedo negociar con ella, lo que obtendré a cambio de mi trabajo.			
			21. Me hace saber que puedo lograr lo que quiero, si trabajo conforme lo pactado con ella.			
			22. Trata de que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación.			
		Dirección excepción por	23. No trata de cambiar lo que hago mientras las cosas salgan bien.			
			24. Evita involucrarse en mi trabajo.			
			25. Demuestra que cree firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles"			
			26. No trata de hacer cambios mientras las cosas marchen bien.			
			27. Deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio.			
		Laissez faire.	28. Su presencia tiene poco efecto en mi rendimiento.			
			29. No dice donde se encuentra en algunas ocasiones.			
			30. Evita tomar decisiones.			
			31. Es difícil de encontrarla cuando surge un problema.			
			32. Evita decirme como se tienen que hacer las cosas			
			33. Es probable que esté ausente cuando se la necesita.			



1.5.2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES NO IMPLICADAS

VARIABLES	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADOR	NATURALEZA	ESCALA DE MEDICIÓN
Edad	Periodo transcurrido desde el nacimiento a la fecha de la encuesta del personal de salud.	<ul style="list-style-type: none">• Menos de 30 años• De 31 a 40 años• De 41 a 50 años• De 51 años a más.	Cuantitativa	Intervalar
Sexo	Diferencia morfológica entre varón y mujer que distingue al personal que labora en la Micro Red Urcos.	<ul style="list-style-type: none">• Masculino• Femenino	Cualitativa	Nominal
Servicio en el que labora.	Referido al área donde desenvuelve sus funciones el personal de salud que labora en Micro Red Urcos.	<ul style="list-style-type: none">• Planificación familiar• CRED• Medicina general• Odontología• Psicología - Laboratorio	Cualitativa	Nominal
Años de servicio en la Micro Red Urcos.	Número de años de trabajo en la Micro Red Urcos el encuestado.	<ul style="list-style-type: none">• Menos de 05 años• De 06 - 10 años• De 11 - 19 años• De 20 años a mas	Cuantitativa	Intervalar
Profesión u ocupación	Título profesional obtenido en un centro de estudios superiores universitario o no universitario.	<ul style="list-style-type: none">• Técnico (a).• Lic. Enfermería.• Obstetra• Odontólogo (a).• Médico.• Psicólogo (a).	Cualitativa	Nominal
Condición Laboral	Estado o situación actual en la que se encuentra laboralmente dentro del Establecimiento de Salud.	<ul style="list-style-type: none">• Contratado (municipio).• Contratado (CAS).• Nombrado.	Cualitativa	Nominal



1.6 JUSTIFICACIÓN

En las últimas décadas el liderazgo adquiere relevancia, debido a que se realizaron cambios en las políticas de salud, dando mayor énfasis al personal asistencial que trabaja en las instituciones de salud, centradas en la gestión administrativa en el área de salud, así mismo dicha gestión de los jefes en salud en los establecimientos de salud es trascendental para el correcto funcionamiento del personal asistencial que se encuentra diariamente en contacto con los pacientes directamente en los distintos establecimientos de salud donde tiene que poner en práctica la calidad y eficacia del correcto funcionamiento de los establecimientos de salud.

La presente información permitió identificar que estilos de liderazgo caracterizan a los jefes de Establecimiento de Salud a partir de la percepción del Personal de Salud que labora en la Micro Red Urcos, asimismo estos resultados brindan una visión clara, para generar planes de mejora y actualización de protocolos conducentes a la evaluación y monitoreo de cómo se desempeña el personal y la calidad de servicios que reciben los usuarios que van a los distintos puestos de salud. Así de esta manera el profesional de enfermería tendrá la capacidad de elegir decisiones oportunas y pertinentes, para responder a las elevadas exigencias a las que se somete continuamente estos centros de salud.

Es por lo tanto fundamental que se forme líderes en enfermería que cuenten con las habilidades óptimas que formen una organización con fines positivos, garantizando el logro de metas. Los resultados obtenidos sirven como antecedente para posteriores investigaciones.

1.7. CONSIDERACIONES ÉTICAS

El presente trabajo cumple con las normas éticas propias de la investigación. Para ello, se consideró el consentimiento informado al personal de salud participante en la encuesta sobre el propósito del estudio, indicando que la información obtenida será confidencial.



1.8. LIMITACIONES DEL ESTUDIO

Durante el proceso de obtención de información se tuvo como limitaciones: Tiempo limitado del personal asistencial para resolución del cuestionario, por lo cual se tuvo que programar cita previa con el personal.



CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES DE ESTUDIO

2.1.1. A NIVEL INTERNACIONAL

VALBUENA, L. y OTROS. En el estudio “**LIDERAZGO EN ENFERMERÍA, FACTORES SOCIODEMOGRÁFICOS Y PROFESIONALES ASOCIADOS: PERCEPCIÓN DE LÍDERES Y CLASIFICADORES**” COLOMBIA -2021

Tuvo como objetivo evaluar los estilos de liderazgo de los profesionales de enfermería asistencial y sus factores sociodemográficos y profesionales asociados.

Diseño metodológico: Fue un estudio de corte transversal analítico, la muestra fue no probabilístico por conveniencia en 75 profesionales y 75 auxiliares de enfermería, se empleó el instrumento Multifactorial Leadership.

Resultados: En las características sociodemográficas de los líderes y clasificadores, se observó que la mayoría de las mujeres ejercen estos roles, representando el 80% y 91% respectivamente. Además, predominó el estado civil sin pareja en ambos grupos, aunque la presencia de hijos fue mayor en los clasificadores. Tanto líderes como clasificadores residen en el área metropolitana de la ciudad y el 62.67% de los líderes son profesionales de enfermería titulados. En cuanto a la experiencia laboral, ambos grupos tienen una trayectoria de 5 a 15 años, aunque los clasificadores tienen un trabajo simultáneo en un 7.65%. En cuanto a los estilos de liderazgo, se destaca la percepción de liderazgo transformacional (promedio 3,43) y seguido del transaccional (3,40) y por último correctivo/evitador, (2,10) fue el menos percibido por el personal. Las variables de influencia conductual y motivación inspiracional presentaron mejores puntuaciones en los líderes en el liderazgo transformacional, mientras que, en el liderazgo transaccional, la consideración individualizada y recompensa contingente obtuvieron resultados similares en los líderes, pero la recompensa contingente puntuó más en los clasificadores.⁶

⁶ Valbuena, L. y otros. Liderazgo en enfermería, factores sociodemográficos y profesionales asociados: percepción de líderes y clasificadores. universidad de Santander de la ciudad de Bucaramanga [Online], Colombia 2021 [Fecha de consulta el 04/05/2021]. Disponible en: <https://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/14627>



GARZÓN, M. En el estudio **“PERCEPCIÓN DE LIDERAZGO EN LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL SAN VICENTE DE PAÚL” ECUADOR- 2019**

Tuvo como objetivo determinar la percepción de liderazgo que tienen los profesionales de enfermería que laboran en el Hospital San Vicente de Paúl de la ciudad de Ibarra.

Diseño metodológico: Fue mixto cualitativo y cuantitativo, descriptivo no experimental y de corte transversal, en 84 profesionales enfermeros, se empleó la técnica de la encuesta y el cuestionario.

Resultados: Los profesionales de enfermería el 26,19% tienen una edad entre 30 a 34 años, respecto al sexo 96,43% son mujeres, en cuanto al estado civil 53,57% son casadas. Con referencia a la formación académica 88.1% esta en el tercer nivel, y respecto a los años de experiencia 29.8% tiene entre 6 a 10 años de servicio. En cuanto a la modalidad de trabajo, se encontró que todas las enfermeras eran contratadas. Se identificaron varias cualidades que los encuestados consideran importantes en un líder. El 77,4% destacó la importancia de ayudar a las personas a alcanzar su potencial, mientras que el 17,9% cree que es importante permitir que las personas se desenvuelvan de forma autónoma y solo el 4,8% valora la habilidad de dar órdenes claras. En cuanto al tipo de motivación, el 42,9% de los encuestados considera que las personas están más motivadas cuando se sienten involucradas y valoradas, mientras que el 38,1% cree que los miembros deben tener motivación propia. Por otro lado, el 19,0% opina que las personas están más motivadas por incentivos y por evitar sanciones.⁷

HERNÁNDEZ, T Y ÁVILA, D. En el estudio **“DIAGNÓSTICO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN PERSONAL DE ENFERMERÍA QUE LABORA EN HOSPITALES PÚBLICOS MEXICANOS” MÉXICO-2018**

⁷ Garzón, M. Percepción de liderazgo en los profesionales de enfermería del Hospital San Vicente de Paúl, Ibarra 2019. [Online], Ibarra 2019 [Fecha de consulta el 04/05/2020]. Disponible en: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9835/2/06%20ENF%201125%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>



Tuvo por objetivo identificar las prácticas de liderazgo existentes en el personal de enfermería. Perteneciente a distintos hospitales públicos de México.

El diseño metodológico: Se desarrolló con paradigma cuantitativo con diseño no experimental, de corte transversal y descriptivo. La población estuvo constituida por enfermeras de los hospitales públicos de México en número de 1500, a quienes se aplicó el instrumento MLQ 5x, propuesto por Bass y Avolio (2000) y adaptado para México por Mendoza (2005).

Resultados: Se obtuvo la media más alta (3,33) para inspiración motivacional, asimismo se obtuvo un valor considerable (3,10) para estimulación intelectual y (3,20) para consideración individual. Para premio contingente se obtuvo (3,7), para administración por excepción activo se obtuvo (3,55); finalmente el resultado muestra una inclinación hacia prácticas de gestión de carácter transaccional.⁸

2.1.2. A NIVEL NACIONAL

MENDOZA, E. En el estudio “ESTILOS DE LIDERAZGO Y SATISFACCIÓN LABORAL DE LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA, HOSPITAL REGIONAL VIRGEN DE FATIMA” AMAZONAS-2019

Tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería Hospital Regional Virgen de Fátima Chachapoyas 2019

Diseño metodológico: fue de enfoque cuantitativo, fue de nivel relacional, observacional, prospectivo, transversal, en una muestra de 72 profesionales de enfermería, la técnica e instrumentos fue la encuesta y el cuestionario.

Resultados: encontró con respecto a la variable Estilos de Liderazgo de los Profesionales de Enfermería que del total 100% (72), el 50% (36) afirmaron que es predominante un Estilo de Liderazgo Transaccional siendo este el de mayor

⁸ Hernández, t y Ávila, d. Estudio diagnóstico de liderazgo transformacional en personal de enfermería que labora en hospitales públicos mexicanos-2018. [Online], Ibarra 2019. [Fecha de consulta 04/05/2020]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6816491.pdf>



porcentaje, seguido del estilo Transformacional con el 41.7% (30) y por último estilo Laisszes Faire con 8.3% (6) respectivamente.⁹

ÑÚNEZ, S. En el estudio “ESTILO DE LIDERAZGO Y COMPETENCIAS PARA LA INTEGRACIÓN DE EVIDENCIA A LA TOMA DE DECISIONES EN JEFES DE LA RED SALUD JAUJA” LIMA-2019

Tuvo como objetivo determinar la relación entre el estilo de liderazgo con las competencias para integrar evidencia al tomar decisiones

Diseño metodológico: fue observacional, prospectivo, transversal y correlacional, en una muestra de 55, la técnica e instrumento empleado fue la encuesta y el cuestionario.

Resultados: revelaron que el estilo de liderazgo predominante en los jefes de la Red Salud Jauja es el transaccional, representando el 50.9%, seguido del estilo transformacional con un 34.5% y del estilo laissez faire con un 14.5%. En cuanto al grado de competencia para la integración de evidencia en la toma de decisiones, se observó que el grado medio fue el predominante con un 45.5%, mientras que para el desarrollo de habilidades en la búsqueda de evidencia relevante en internet fue del grado medio con un 47.3%. El grado medio también predominó en la habilidad para evaluar la evidencia, con un 40%, y en la generación de evidencia con un 34.5%. En cuanto al estilo transformacional, el 20% demostró un alto grado de competencia en la integración de evidencia en la toma de decisiones, mientras que el 29.1% del estilo transaccional demostró un grado medio. En el estilo laissez faire, el 9.5% demostró un grado bajo.¹⁰

CAMPOS, I. En el estudio “ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL PERSONAL DE ENFERMERIA QUE LABORAN EN EL HOSPITAL SISOL SALUD SAN JUAN DE LURIGANCHO” LIMA-2019

⁹ Mendoza E. Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería, Hospital Regional Virgen de Fátima Chachapoyas, 2019. [Online]. Chachapoyas 2019 [Fecha de consulta el 04/05/2021]. Disponible en: <https://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14077/1964/Mendoza%20Quijano%20Elito.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

¹⁰Núñez S. Estilo de liderazgo y competencias para la integración de Evidencia a la toma de decisiones en jefes de la Red Salud Jauja, 2018. [Online]. Lima 2019 [Fecha de consulta el 04/05/2021]. Disponible en: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30265/NU%C3%91EZ_SS.pdf?sequence=1&isAllowed=y



Tuvo por objetivo determinar los estilos de liderazgo en el personal de enfermería que laboran en el hospital Sisol salud de san juan de Lurigancho Lima – 2019.

El diseño metodológico: Enfoque cuantitativo con diseño experimental, de corte transversal y descriptivo. La población estuvo constituida por 60 enfermeras que laboran en el hospital SISOL de San Juan de Lurigancho. Se empleó como técnica de recolección de datos la encuesta, y como instrumento un cuestionario de 34 ítems.

Resultados: En cuanto a las características sociodemográficas de las enfermeras, se observó que el 46,7% tenía entre 26 y 35 años, seguido del 30% que se encontraba en el rango de edad de 36 a 45 años. En cuanto al tiempo de servicio, el 75% de las enfermeras tenía de 1 a 2 años de experiencia laboral, mientras que el 25% restante tenía de 3 a 5 años de servicio. El 42% de las encuestadas consideran que el estilo de liderazgo de transformacional, en la cual destacó la inspiración con un 34% y la consideración individualizada con 51%, asimismo se tuvo que el 32% de las enfermeras perciben un estilo de las transaccional, destacando la recompensa contingente 48% frente a la dirección por excepción que tuvo un 34% y finalmente el 26% de las enfermeras perciben un estilo de liderazgo colectivo imitador.¹¹

CCOTA, M. En el estudio “PERCEPCIÓN DEL PERSONAL PROFESIONAL DE ENFERMERÍA SOBRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LAS ENFERMERAS COORDINADORAS EN EL HOSPITAL III EMERGENCIAS GRAU” LIMA-2019

Tuvo como objetivo determinar la percepción del personal profesional de enfermería sobre el estilo de liderazgo de las enfermeras coordinadoras en el Hospital III Emergencias Grau, Lima – 2019

El diseño metodológico: de enfoque cuantitativo, no experimental, descriptivo y de corte trasversal, en un amuestra de 85 trabajadores. Se empleó la técnica e instrumentos de medición de encuesta y cuestionario multifactorial de liderazgo.

¹¹ Campos, I. Estilos de liderazgo en el personal de enfermería que laboran en el hospital Sisol Salud San Juan de Lurigancho Lima-2019. [Online]. Lima 2019 [Fecha de consulta el 04/05/2021]. Disponible en: https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/3439/T061_71572533_T.pdf?sequence=1



Resultados: Se observó que la muestra estuvo conformada por personal de enfermería, mayoritariamente femenino (82,4%). Se dividieron las edades en tres grupos, siendo el más común el de 36-45 años (40,0%), seguido por el de 26-35 año. Con referencia a los estudios alcanzados 69,4% tuvo la licenciatura y especialidad, respecto al área de trabajo el personal se distribuyó con mayor frecuencia en las unidades de Medicina y Emergencia con cifras de 22,4% y 21,2%. En cuanto al tiempo de servicio, el 51,8% presentaron entre 16-25 años de servicio. En cuanto a la percepción del personal profesional de enfermería sobre el estilo de liderazgo de las enfermeras, el 80% de la muestra calificó el estilo como regular según la escala MLQ, seguido de un 12,9% que lo calificó como bueno y un 7,1% como malo. En cuanto al estilo de liderazgo percibido por el personal profesional de enfermería, se encontró una puntuación más alta en el liderazgo transaccional, seguido del liderazgo transformacional y el liderazgo correctivo/evitador.¹²

UZURIAGA, E. En el estudio “**ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTIÓN DE CALIDAD EN SALUD, EN LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA DEL CENTRO DE SALUD APARICIO POMARES**” HUÁNUCO - 2018

Tuvo como objetivo determinar la relación entre estilos de liderazgo y gestión de calidad en salud, en los profesionales de enfermería del Centro de Salud Aparicio Pomares, Huánuco – 2018

El diseño metodológico: Fue descriptivo correlacional, el tipo fue prospectivo, observacional y transversal, la población y muestra fue de 43 profesionales de enfermeros y la técnica e instrumentos fue la encuesta y el cuestionario.

Resultados: Revelaron las siguientes características sociodemográficas de los enfermeros(as) encuestados: el 46.5 % tenía entre 30 y 39 años, Además, el 81.4 % de los profesionales de enfermería eran mujeres y solo el 18.6 % hombres. En cuanto al tiempo laboral, el 25.6 % tenía entre 1 y 5 años de servicio. Respecto al estado civil, el 72.1 % eran casados. En cuanto al tipo de contratación, el 48.8 % eran nombrados y el 37.2 % contratados. Con respecto

¹² Ccota, M. Percepción del personal profesional de enfermería sobre el estilo de liderazgo de las enfermeras coordinadoras en el Hospital III Emergencias Grau, Lima – 2019. [Online], Lima 2019. [Fecha de consulta 04/05/2020]. Disponible en: https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/3754/TESIS_CCOTA%20ESTA%C3%91A_M%C3%93NICA%20MARLENE.pdf?sequence=1



a los estilos de liderazgo, se encontró que el 76.7 % de los enfermeros encuestados supervisaban a su equipo, mientras que el 23.3 % no lo hacían. En cuanto al liderazgo transaccional, el 100 % asumía responsabilidad en la toma de decisiones, el 76.7 % (33) dirigía al grupo y estaban subordinados, y el 23.3 % (10) no estaban subordinados. En cuanto al liderazgo transformacional o adaptativo, el 97.7 % (42) motivaba a sus seguidores para mejorar la moral en el trabajo, el 100 % (43) se preocupaba por aumentar la autoestima de los trabajadores, y el 95.3 % hacía sentir mejor a su equipo. en el estilo, carismático, el 97.7 % si, se caracterizan ser carismático por sus seguidores, democrático o participativo 93.0 % (40) si, hace participar a todos en la decisión final, el 7.0 % (3) no lo hacen participar; el 97.7 % (42) si, ejerce una escucha activa teniendo en cuenta todas las opiniones y desarrolla habilidades, 2.3 % (1) no ejerce escucha activa; trabaja en equipo para mejorar la salud; el 93.0 %¹³

2.1.3. A NIVEL LOCAL

CCALA, M. En su estudio “ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LOS SERVICIOS DE SALUD EN LA RED CUSCO NORTE” CUSCO-2019

Tuvo como objetivo determinar en qué medida los Estilos de liderazgo se relacionan con la Gestión de Recursos humanos en los establecimientos de salud de la Red Norte-Cusco, en el año 2017

El diseño metodológico: Fue de alcance correlacional, descriptivo y transversal. Cuya muestra se compuso por 156 colaboradores de los diferentes centros de salud.

Resultados: El 36,5% de los encuestados indican que raras veces se evalúan sus supuestos y creencias para conocer si son los adecuados para su centro de labor, del mismo modo se evidencia que el 40.4% señala que al resolver un problema, pocas veces es tratado como algo común e indiferente , en tanto un 41% señala que raras veces se ayuda y motiva a ver los problemas desde otras perspectivas, de modo que no lo ven como un gran problema sino que puede ser solucionado; el 33,3% pocas veces evalúan cuáles son las consecuencias

¹³ Uzuriaga, E. Estilos de liderazgo y Gestión de Calidad en Salud, en los profesionales de enfermería del Centro de Salud Aparicio Pomares, Huánuco - 2018 [Online], Huánuco 2019. [Fecha de consulta 04/05/2021]. Disponible en: <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/4200/PAGS00107U99.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



de determinadas decisiones; 36.5% frecuentemente estimula la tolerancia a las diferencias de opinión; 38,5% rara vez expresa interés a los demás por lo valioso de sus aportes para resolver problemas; 40,4% rara vez tiende a estimular a los demás a expresar sus ideas y opiniones sobre el método de trabajo. El 36,5% manifiesta que raras veces expresan sus creencias y valores, además un 34,6% señala que frecuentemente poseen un claro objetivo de la institución, por otro lado, se demuestra que un 32,1% a veces consideran las consecuencias morales de determinadas decisiones organizacionales, el 31,4% indica que frecuentemente se pone énfasis en la relevancia de compartir una misión con los que son parte de la organización, de modo que un 32,7% señala compartir los riesgos en el grupo de trabajo sobre ciertas decisiones, pues todos toman responsabilidad de ello; finalmente al 37,2% rara vez indica conocer que necesidades presenta el grupo; 33,3% frecuentemente Intento mostrar coherencia entre lo que dice y hace; 34,0% a veces tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados. El 32, 1% indica que a veces tratan de mostrar el futuro de modo optimista para su bienestar y a la vez tienden a hablar con entusiasmo sobre sus metas, en tanto un 37,2% menciona que a veces construyen una misión motivante del futuro para sus subordinados o compañeros de trabajo, así también expresan confianza en que todos los objetivos propuestos como visión en el tiempo se lograra conseguir; así también se puede evidenciar que solo a veces se motiva a los demás a tener confianza en sí mismo; el 42,9% indica que a veces tratan de mostrar el futuro de modo optimista, así también el 39,1% indica que rara vez son capaces de exponer a los demás los beneficios de acarrea el alcanzar las metas organizacionales de los centros de salud; finalmente se evidencia que un 38,5% a veces pueden construir sus metas que varios de ellos incluyen las necesidades de quienes trabajan con ellos. el estilo de liderazgo que manejan los jefes de los centros de salud , donde se evidencia que un 41% de estos encuestados indican que a veces hacen que los demás se sientan orgullosos de trabajar con ellos para lo cual estos gerentes muchas veces motivan a su personal pero no de manera intensa sino de manera efímera; en tanto un 37,2% manifiesta que a veces por el bienestar del grupo son capaces de ir más allá de sus interés para los cuales realizan esfuerzos pero no tan idealizadas, en tanto un 33,3% a veces actúan de la forma más posible con la finalidad de ganarse el respeto de sus



colaboradores para lo cual a veces se muestran confiables y seguros; en tanto las personas que laboran con ellos tienen mucha confianza y en sus decisiones y juicios que ellos puedan emitir; finalmente se evidencia que un 41,7% a veces intentan ser un modelo a seguir para sus colaboradores para lo cual requieren que sus colaboradores le presten más atención. El 42,9% indica que a veces le dedican tiempo para enseñar y orientar a sus colaboradores en los diferentes procesos y procedimientos que realizan dentro del centro de salud, así también un 42,3% menciona que a veces tratan a los demás como individuos y no sólo como miembros de un grupo de trabajo en tanto un 40,4% indica que a veces consideran que cada persona tiene necesidades, habilidades y aspiraciones únicas dentro de su desempeño profesional o personal, en tanto estos encuestados a veces ayudan a los demás a desarrollar sus fortalezas lo que evidencia que muchos de los gerentes que laboran en estos centros de salud de la organización son oportunistas que solo buscan lograr sus objetivos personales mas no grupales, así mismo estos gerentes solo cuando les conviene a veces se relaciona personalmente con sus colaboradores, en tanto un 50,6% rara vez saben lo que necesitan cada uno de sus colaboradores; así también rara vez informan permanentemente a los demás sobre las fortalezas que poseen. Los estilos de liderazgo manejados en los centros de salud son el transformacional desarrollado moderadamente a intenso y el transaccional es desarrollado moderadamente; por otro lado, el estilo correctivo evitador se muestra levemente.¹⁴

CRUZ, Y. En su estudio “**ESTILOS DE LIDERAZGO EN PROFESIONALES DE ENFERMERÍA QUE LABORAN EN EL HOSPITAL ANTONIO LORENA-CUSCO**” CUSCO-2019.

Tuvo como objetivo determinar los estilos de liderazgo en profesionales de Enfermería que laboran en el Hospital Antonio Lorena- Cusco, 2018.

Diseño metodológico: Descriptivo y transversal; la población muestral fue de 82 profesionales de Enfermería, la técnica fue la entrevista y el instrumento cuestionario estructurada MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire).

¹⁴ Ccala, M. “Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la red cusco norte”. [Online] Cusco 2019. [Fecha de consulta 04/05/2020]. Disponible en: http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/3678/253T20191001_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y



Resultados: sobre las características generales: el 39% tiene entre 31 y 40 años, el 93% es del sexo femenino, el 45% es casado/a, el 68% tiene entre 1 y 10 años de experiencia laboral, el 60% ocupa el cargo de Enfermera asistencial y el 44% ha recibido capacitación en liderazgo. En cuanto a los estilos de liderazgo, se encontró que el 68% de los profesionales de enfermería nunca brinda ayuda al personal a su cargo, mientras que el 94% siempre infunde orgullo en su equipo de trabajo. En cuanto a la toma de decisiones, el 54% casi nunca evita tomar decisiones, mientras que el 47% a veces permite la cronicidad de los problemas antes de actuar. Por otro lado, el 83% siempre muestra optimismo en el futuro y el 77% siempre busca diferentes soluciones a los problemas. En cuanto a la responsabilidad de cada uno, el 59% siempre la aclara y especifica. Además, el 75% siempre trata de hacer ver la importancia de cumplir los objetivos y el 69% siempre deja en claro las recompensas que se obtienen al lograrlos. En cuanto al estilo de liderazgo, el 86% siempre pone en primer lugar los intereses y el bienestar del equipo, y el 96% trata a los demás como individuos. En cuanto a la enseñanza y formación, el 61% dedica tiempo a ello. En cuanto a la subsanación de errores, el 64% siempre se esfuerza en corregirlos. Además, el 63% siempre considera las consecuencias éticas y morales de sus decisiones y el 69% siempre actúa de manera que gana el respeto de sus compañeros. En cuanto al estilo de liderazgo, el 76% tiene un estilo transformacional, el 15% un estilo transaccional y el 9% un estilo correctivo/evitador o Laissez-faire.¹⁵

2.2. BASES TEÓRICAS

2.2.1. DEFINICIONES DEL LIDERAZGO

Steven Stantor sostiene que liderazgo no se trata solamente de dar órdenes y esperar obediencia, ni tampoco se reduce a tener un temperamento amistoso y cálido, una posición de prestigio o un gran grupo. Para ser un líder, se requiere poseer ciertas características y llevar a cabo acciones específicas, como demostrar compromiso. Nadie seguirá a un líder a menos que este demuestre

¹⁵ Cruz, Y. Estilos de liderazgo en profesionales de enfermería que laboran en el Hospital Antonio Lorena- Cusco, 2018. Universidad Andina del Cusco. [Online] Cusco 2019. [Fecha de consulta 04/05/2020]. Disponible en: <https://1library.co/document/yng83djz-estilos-liderazgo-profesionales-}enfermeria-laboran-hospital-antonio-lorena.html>.



interés en el objetivo, esté dispuesto a asumir riesgos y esté comprometido con el logro de la meta.¹⁶

El liderazgo se refiere a la capacidad de un individuo para influir en el comportamiento de las personas o un grupo específico, motivándolos a trabajar juntos para alcanzar objetivos y metas comunes. Puede ser considerado como la habilidad de influir, dirigir y guiar a otros en una dirección positiva, fomentando la colaboración y el trabajo en equipo. El líder debe ser capaz de captar el apoyo y la lealtad de sus seguidores, inspirándolos a mejorar sus actitudes y comportamientos para lograr un objetivo compartido.¹⁷

Inicialmente el estudio del liderazgo se realizaba desde un ámbito individual, pero en la actualidad estos estudios se enfocan no únicamente en el líder, sino también implica a sus seguidores, su contexto y cultura. De modo que el liderazgo no puede ser descrito como algo individual, sino como una dinámica compleja y estratégica.¹⁸

Robbins y Finley afirman que “el liderazgo es la capacidad de influir en un grupo para que se logren las metas. La fuente de esta influencia podría ser formal, tal como la proporcionada por la posesión de un rango general en una organización”¹⁹

A partir de lo mencionado el papel del liderazgo se basa en promover la participación y crecimiento personal, desarrollar las habilidades y creatividad en cada miembro de una entidad.²⁰ Para ello el líder requiere de la capacidad cognitiva y social de crear, desarrollar y aportar en equipos efectivos. Ello ocasionará que los procesos de liderazgo incrementen las capacidades de

¹⁶ Kohler M. Comunicación más liderazgo un enfoque constructivista. [Online] México 2022 [Fecha de consulta 04/05/2022]. Disponible en: https://www.elsotano.com/libro/comunicacion-liderazgo_10617572

¹⁷ Hutchison S. El liderazgo y desempeño efectivo. [Online] España 2019. [Fecha de consulta 04/05/2020]. Disponible en: <https://mep.janium.net/janium/Documentos/liderazgo.pdf>

¹⁸ Avolio y otros. Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. [Online] Nebraska 2009 [Fecha de Consulta el 19/02/2021]. Disponible en: <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1036&context=managementfacpub>

¹⁹ Robbins H. y Finley M. Por qué fallan los equipos. [Online] Barcelona 1999 [Fecha de Consulta el 19/02/2021]. Disponible en: [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=kxVp6vfjNXgC&oi=fnd&pg=PA7&dq=Robbins+\(1999\)&ots=D_1UfbWai7&sig=KwfYdhkp5jLZLLQ9obUrWiYoOK0&redir_esc=y#v=onepage&q=Liderazgo&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=kxVp6vfjNXgC&oi=fnd&pg=PA7&dq=Robbins+(1999)&ots=D_1UfbWai7&sig=KwfYdhkp5jLZLLQ9obUrWiYoOK0&redir_esc=y#v=onepage&q=Liderazgo&f=false)

²⁰ Perdomo y Prieto. El liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. [Online] España 2009 [Fecha de Consulta el 19/02/2021]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3153331>



interpretar y analizar entornos favorecedores frente al cambio logrando hacer frente a oportunidades y amenazas.²¹

2.2.2. LIDERAZGO EN SALUD

El liderazgo en salud se refiere a la capacidad de un individuo de tomar decisiones asertivas y creativas, fomentar el desarrollo organizativo y tener una visión estratégica y sistémica en el contexto de los servicios de salud. Además, implica ser colaborativo, abierto al aprendizaje y al cambio, congruente, motivador e influir positivamente en los demás. Un líder en salud también debe ser capaz de resolver de manera efectiva contingencias y situaciones imprevistas en beneficio de la satisfacción laboral y la calidad de atención en el ámbito de la salud.²²

El liderazgo en salud es un componente fundamental del proceso de gestión organizacional que involucra a los trabajadores en la mejora de la calidad de la atención y la satisfacción laboral. Se trata de una competencia que impulsa la transformación en las instituciones de servicios de salud, lo que contribuye a la gestión exitosa y a la satisfacción de los trabajadores.²³

El liderazgo en salud se enfoca en empoderar a los equipos para mejorar el rendimiento y lograr mejores resultados institucionales. Para ello, es esencial que los departamentos de educación de los hospitales se articulen con la dirección estratégica de las organizaciones y generen programas de formación en habilidades de liderazgo que favorezcan el desarrollo de competencias necesarias para liderar en un entorno de atención médica complejo y desafiante.²⁴

LIDERAZGO Y GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD

Luego de evaluar las competencias respecto al liderazgo del capital humano en el sector salud se originan una serie de interrogantes vinculadas a conocer el rol de los gerentes y directivos al generar procesos desarrollo de liderazgo como

²¹ Aguirre, G.; Serrano B, Et. Al. El liderazgo [Online] Ecuador 2016 [Fecha de Consulta el 19/02/2021]. Disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>

²² Romeleroux E. Liderazgo y éxito organizacional. [Online] Ecuador 2010 [Fecha de Consulta el 19/02/2022]. Disponible en: <https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/polemika/article/view/348>

²³ Pinzón O. Liderazgo en los servicios de Salud. [Online] España2014 [Fecha de Consulta el 19/02/2022]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6635354.pdf>



factor fundamental durante la planeación de los servicios brindados en salud, para ello se requiere la revisión de capacidades de gerentes y directores para localizar contextos y afrontar cambios.

La Academia de Liderazgo del Servicio Nacional de Salud (NHS), dentro del ámbito de competencias respecto al liderazgo en casos clínicos, señalan que se requiere demostrar saberes de la situación política, social, económica, técnica, profesional y organizacional, tener conocimientos de la legislación, rendición de cuentas y su interpretación permite anticiparse y prever el futuro, explorando simultáneamente una serie de ideas, que mejoren las prácticas realizadas y adaptan nuevas tendencias impactando en los resultados y por ende en la salud.²⁴

EVOLUCIÓN DE LAS TEORÍAS DEL LIDERAZGO

Analizar cómo funciona el liderazgo implica conocer cómo este se ha ido desarrollando en los últimos años, al ser altamente estudiado por la gran influencia que causa en una sociedad donde las actitudes, concepciones y normas van cambiando a nivel global.

ESTILOS DE LIDERAZGO

Se entiende como estilo de liderazgo a los patrones de conductas estables de quienes son considerados como líderes, fuera de las variaciones de sus conductas por particularidades del contexto, pues suelen presentar formas típicas de interactuar con sus subordinados y sus superiores.

Las dimensiones para analizar el liderazgo se diferencian en un liderazgo de tipo transformacional, transaccional y evitador o Ausencia de liderazgo.²⁵

²⁴ Pinzón, O. Ciencia y Salud. Liderazgo en los servicios de salud [Rev. Online], febrero 2014 [Fecha de Consulta el 05/01/2022]. Disponible en: <http://revistas.curn.edu.co/index.php/cienciaysalud/article/view/413/347>

²⁵ Tracy B. Liderazgo. [Online], México 2015 [Fecha de Consulta el 03/02/2022]: Disponible en: <https://books.google.com.pe/books?id=3h2MBQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=liderazgo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiMhOWoydLhAhUitlkKHRQKAJEQ6AEIJzAA#v=onepage&q=liderazgo&f=false>



2.2.3. CUESTIONARIOS LIDERAZGO CELID CAMIN CONLID PONLID

CELID (FORMA A Y FORMA S)

El Cuestionario CELID, se basa en la prueba MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire). Ofrece una idea respecto a los estilos predominantes de liderazgo y sus dimensiones.

Este cuestionario posee 33 ítems que pueden ser modificados acorde a la población estudiada. Se considera autoadministrable y puede ser respondida en un periodo de 15 min. El CELID posee dos formas, la Forma Autopercepción - A, es donde el sujeto encuestado responde acorde a su autopercepción, es decir responde sobre sí mismo. La Forma Superior-S el sujeto encuestado identifica y señala las características que están listadas respecto al acto de liderar y que reconoce en su jefe.

Este cuestionario está basado en los tres estilos propuesto por Bass, transaccional, transformacional y laissez faire, basándose en las ideas del liderazgo transformacional y carismático correspondientes a House y Burns.

House en 1977 propone un liderazgo de tipo carismático pues pone en relevancia las percepciones y actitudes de los seguidores sobre sus líderes. Burns en 1978 señala al liderazgo de tipo transaccional como aquel que se compone de dos dimensiones: Dirección por excepción y Recompensa contingente, este enfoque considera al liderazgo transformacional los componentes de carisma, Estimulación Intelectual, Inspiración y Consideración Individualizada.

Por último, el liderazgo de tipo transformacional se diferencia del llamado laissez faire, que es la inexistencia del liderazgo pues no toman decisiones, las actividades se demoran y se ignoran las funciones del líder, siendo considerado un liderazgo altamente ineficaz.²⁶

²⁶ Fuentes, X. SCRIBD. Cuestionarios Liderazgo Celid Camin Conlid Ponlid [Rev. online], 2015 [Fecha de consulta el 09/02/2022]. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/377637108/Cuestionarios-Liderazgo-Celid-Camin-Conlid-Ponlid>



DEFINICIONES CONCEPTUALES DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO SEGÚN BASS. ESTUDIO TEORÍA Y EVALUACIÓN DE LIDERAZGO ELID (Forma A Y Forma S).

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Burns fue el pionero en definir el liderazgo transformacional, caracterizándolo como un tipo de liderazgo llevado a cabo por personas con visiones convincentes y personalidades marcadas, que son capaces de alterar las expectativas, inspirar y cambiar las percepciones de los demás, y a la vez, impulsar cambios en la organización. Este liderazgo se pone de manifiesto cuando los seguidores y líderes colaboran para elevar su motivación y moral. Más adelante, Bass profundizó este concepto con su "Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass". Según Bass, este estilo de liderazgo tiene un impacto profundo en los seguidores, puesto que los líderes ganan su respeto, su confianza y su admiración.²⁷

Un aspecto fundamental en toda empresa es el recurso humano. Parte de sus intereses, destrezas, conocimientos y motivaciones depende significativamente en el fracaso o éxito de esta. Fuera de que una institución cuente con colaboradores talentosos e implicados, es fundamental tener un líder, el cual coordine y oriente el trabajo del equipo y de cada uno de sus miembros, con el propósito de alcanzar sus metas empresariales, el líder está presente a lo largo de la historia, tanto a nivel empresarial como social, a pesar de que el perfil no sea siempre igual. Hay varios tipos de liderazgos definidos por características específicas. Se logran diferenciar entre líderes autocráticos, democráticos paternalistas, 'Laissez-faire', transaccionales o transformacionales, siendo el último el más valorado actualmente por ser completo y el que mejor se adapta al momento.²⁸

Acorde con Bass y Avolio un líder transformacional logra resultados por los siguientes motivos: resultan carismáticos para sus seguidores además son una

²⁷ Innovation Factory Institute. The experiential learning center [Online], 2013 [Fecha de consulta el 22/01/2022]. Disponible en: <https://www.innovationfactoryinstitute.com/blog/el-lider-transformacional-fomentando-el-cambio-y-la-creatividad/>

²⁸ Business School (EAE). Escuela de negocios según el ranking. [Online] 2018 [Fecha de consulta el 13/02/2022]: Disponible en: <https://www.eaeprogramas.es/empresa-familiar/que-es-el-liderazgo-transformacional>



inspiración para ellos; logran tratar particularmente para satisfacer los requerimientos de sus subordinados; estimulándolos intelectualmente. Estas características forman los cuatro elementos básicos del liderazgo transformacional, llamado “Cuatro I’s”, por sus siglas en inglés:

- **Influencia y carisma idealizada** (*Idealized influence*)
- **Estimulación Intelectual** (*Intellectual Stimulation*)
- **Consideración Individualizada** (*Individualized consideration*)
- **Motivación Inspiracional** (*Inspirational motivation*)

Un líder de tipo transformacional realiza y propone una serie de cambios por medios directos o indirectos a nivel macro o micro organizacional. Realizarlo directamente implica hacerlo por medio de influencias en los seguidores, por otro lado, indirectamente lo realizan impulsando una serie de cambios dentro de la cultura a nivel organizacional.²⁹

1. CARISMA O INFLUENCIA IDEALIZADA

Esta influencia de tipo idealizada es parte del constructo que abarca el Liderazgo Transformacional, toma referencia del despliegue realizado por parte del líder, en base a comportamientos que sirven de ejemplo en sus seguidores. A través de ello se podrá mostrar consideración por ciertas necesidades de los demás, incluyendo las propias; tomar riesgos junto a los seguidores, estando consistentes y demostrando buenos niveles respecto a la moral y ética. Aquí el líder es admirado y cuenta con la confianza de sus colaboradores, por medio de modelos de imitación e identificación. Por sí solo este factor no resulta suficiente dentro del proceso transformacional, por ello este tipo de liderazgo considera lo siguiente:

- Cada seguidor se identifica con el líder que considerara carismático y trata de imitarlo, sin embargo, se motivan pocas veces al momento de

²⁹ Bass y Abolio. Developing transformational leadership. [Online] 1990 [Fecha de consulta el 13/02/2022]: Disponible en: https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Bass+y+Avolio+%281990%29&btnG=#d=gs_cit&t=1683742069563&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3Aa5vVdafM4qYJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D0%26hl%3Des



trascender en sus intereses propios, por obtener un beneficio, tal como lo realizan los seguidores de líderes considerados transformacionales.

- Un líder transformacional eleva y empodera a sus seguidores, por otro lado, uno carismático suele mantenerlos dependientes y débiles para asegurar su lealtad, más que optar por un compromiso ideal.
- Un líder transformacional está ubicado en cualquier tipo de organización y cualquier nivel dentro de esta, pero uno carismático suele emerger al encontrar la organización en crisis.
- Toda reacción de seguidores de líderes carismáticos tiende a polarizarse altamente, de modo que es odiado o admirado por otros. Sin embargo, la reacción a un líder transformacional resulta poco extrema.
- Es el mejor de los líderes que poseen un sentido, visión y misión; donde se obtienen la seguridad, respeto y confianza adquiriendo una identificación fuerte en aquellos que lo siguen.³⁰

CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO CARISMÁTICO

Lo que caracteriza a este tipo de líder carismático transformacional según Bass (1990) es:

- Poseen autoestima alta; a su vez imparten confianza de sus convicciones y capacidades haciendo un aspecto claro de su imagen, proyectando una imagen confiable, dinámica y poderosa.
- La forma de expresarse verbalmente implica verbos de acción, simples mensajes, frases claras además de observarse reiteración al momento de dar sus discursos. El tono de su voz resulta cautivante y comprometido; con constante contacto visual, mostrándose relajados con expresiones emocionales más no verbales, como el contacto físico o una serie de expresiones faciales animadas.

³⁰ López y otros. Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. [Online] .Colombia 2017. [Fecha de consulta el 13/02/2022]: Disponible en: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p16.pdf>



- Su sentido de responsabilidad y deber resultan fuertes por lo que son capaces de dirigirse por sí mismos.
- Entienden y conocen los valores, esperanzas y necesidades de quienes los siguen, y poseen la habilidad que por medio de palabras y acciones persuasivas y dramáticas articulen objetivos compartidos basados en dicho conocimiento.
- Estructuran cada problema de modo que tengan fácil comprensión.³¹

EFFECTOS DEL LIDERAZGO CARISMÁTICO

Se destacan:

- La relación entre el líder carismático y los seguidores a menudo se caracteriza por ser altamente emocional.
- Este aspecto emocional incluye sentimientos de logro y satisfacción derivados de la búsqueda de actividades y objetivos valiosos, así como creencias y valores positivos sobre la vida.
- Los seguidores admiran al líder carismático como objeto de identificación y buscan imitar su comportamiento.
- En general, el liderazgo carismático logra que los seguidores adopten el comportamiento, los valores, el concepto personal y las cogniciones del líder.
- El liderazgo carismático influye en las tendencias de riesgo general de los seguidores, quienes tienden a asumir mayores riesgos con los líderes carismáticos de lo que harían con otros tipos de líderes, y están dispuestos a sufrir cualquier destino que aguarde al líder mientras lucha por cambiar el estado de las cosas.
- Otro efecto del liderazgo carismático en los seguidores es motivarlos a establecer o aceptar metas más ambiciosas y a confiar más en sus capacidades para contribuir al logro de dichas metas.

³¹ Business School (EAE). Guía de liderazgo transformacional y como desarrollo dentro de una empresa. [Online] ,2018 [Fecha de consulta el 21/02/2022]; Disponible en: <https://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Guia-de-liderazgo-transformacional.pdf>



- Una gran desventaja de este tipo de liderazgo es que puede desarrollar una relación de padre-hijo con los seguidores, quienes pueden desconectarse y no desafiar las decisiones del líder.³²

2. MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL (LIDERAZGO INSPIRACIONAL)

Avolio Bass poseen una motivación de tipo inspiracional, brindando desafíos a sus colaboradores, por parte de un líder de tipo transformacional, desarrollando el espíritu de trabajo en equipo con optimismo y entusiasmo, comunicando y creando expectativas, inspirando y motivando a los demás, teniendo colaboradores comprometidos e involucrados con visiones compartidas.

Este tipo de líder es observado como ejemplo a imitar, donde usa la comunicación como herramienta que logre transmitir su modo de ver, por medio de palabras de motivación que posibilite alcanzar sus metas.

CARACTERÍSTICAS DE LA MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL

Bass, indica que los componentes que hacen a un líder inspiracional, es:

- Dirección de significado
- Uso de símbolos
- Manejo de impresión

EFFECTOS DE LA MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL

Para Bass existen correlaciones positivas y directas con gran cooperación y optimismo como:

- Actividad alta
- Autoconfianza fuerte
- Determinación fuerte
- Pasión y sentido en la misión
- Positividad en mensajes sobre las metas alcanzables.

Características de la estimulación intelectual

³² Tapia A. Efectos del liderazgo Carismático. [Online] 2018 [Fecha de consulta el 21/02/2022]: Disponible en: <https://es.scribd.com/document/368613222/Efectos-Del-Liderazgo-Carismatico-w>



- Inteligencia
- Imágenes y símbolos
- Reformulaciones

EFFECTOS DEL ESTÍMULO INTELECTUAL

Hay reportes que afirman que una cohesión alta en grupo, esta estimulación muestra relaciones positivas y directas con la satisfacción de los colaboradores en la organización; al tener una independencia grande el equipo muestra correlación con el conflicto grupal y el estrés.

CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA

Se da cuando el líder tiene tratos diferenciados con cada subordinado según sus capacidades y necesidades. Un líder de tipo transformacional a nivel individual es considerado como mentor de quienes lo siguen, brindando especial atención a necesidades específicas que logre desarrollarse; donde cada individuo se siente valorado de manera especial.

Se da valorizar el trabajo del colaborador por parte del líder, brindándoles asesoría o apoyo individualizado con retroalimentación, con el propósito de que cada sujeto acceda. Optimice y entienda su trabajo.

CARACTERÍSTICAS DE LA CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA

Para Bass:

- Utiliza una comunicación personalizada e informal
- Mantiene constantemente informados a sus colaboradores
- Posee un trato diferenciado con cada uno de sus subordinados
- Da consejo a quienes lo siguen³³

ESTILO TRANSACCIONAL

³³ Mendoza M. y otros. El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. [Online] Colombia 2006 [Fecha de Consulta el 19/02/2021]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>



Implica intercambiar favores y promesas entre seguidor y líder, un líder con estilo transaccional tiende a negociar "transacciones" para lograr los objetivos organizacionales.³⁴

Un liderazgo de tipo transaccional hace énfasis en cada estrategia para controlar el sistema, así como ofrecer recompensas por ello, pero se arriesga a convertir a los sujetos en máquinas, aniquilando el concepto humanizado. Sin embargo, un liderazgo transformacional puede considerar tener mayor integridad, pues se enfoca en la persona, ello implica que a un líder transaccional no escasea de integridad, sino que su nivel de integridad disminuye al evolucionar. Estos líderes poseen un razonamiento preconventional o convencional moral, este nivel aún no resulta posconventional donde cada sujeto desarrolle su libertad y autonomía responsable, con valores universales.³⁵

DIRECCIÓN POR EXCEPCIÓN PASIVA

Este rasgo en un líder transaccional implica aplicar medidas correctivas al término de cada proceso, por medio de controles donde se logre detectar diferencias con lo estándar. Este tipo de líder no posee relaciones personales con sus trabajadores, sin embargo, muestra interés por su bienestar para que trabajen de mejor manera. Al no haber un vínculo interpersonal, existe una confianza basada en el buen desempeño de cada estrategia de control y al aplicar efectivamente castigos.

A pesar de que estos controles resultan muy sofisticados, estos pueden vulnerarse por un individuo astuto, y los castigos aplicados no siempre inciden en cambios de actitud. Por este motivo la organización debe invertir en acciones de supervisión donde dichos controles no resulten vulnerados, de esta manera se construyen una serie de controles más desarrollados. Pese a que los controles son necesarios y útiles en toda entidad, es necesario potencializar los vínculos con los colaboradores logrando desarrollar confianza en las personas, por otro lado, si el líder decide invertir en desarrollar las confiables relaciones con sus colaboradores, todo acto de castigos o control resultará innecesario.

³⁴ Innovation Factory Institute. The experiential learning center. Estilo transaccional [Online], 2013 [Fecha de consulta el 22/01/2022]. Disponible en: <https://www.innovationfactoryinstitute.com/blog/el-lider-transformacional-fomentando-el-cambio-y-la-creatividad/>



Ello no indica que dichos castigos no sean necesarios, sino que, de aprovechar el factor confianza se logrará formar mejores personas. Es así que liderazgo de tipo transaccional teniendo excepción en sentido pasivo implica un liderazgo con integridad baja, pues no toma en cuenta que la persona tiende a buscar sus intereses personales.³⁵

DIRECCIÓN POR EXCEPCIÓN ACTIVA

Se da cuando el líder procura cualquier desviación de lo que ya está establecido, de modo que busca la forma de mantener en el camino a sus colaboradores. Esta característica, tanto como el mencionado anteriormente, se basan en la aplicación de castigos y controles, a diferencia se basa en que éste suele aplicar con intensidades mayores.

El castigo y el control aplicado por incumplimiento son poderes empleados estratégicamente para lograr cambiar las actitudes de los trabajadores. A pesar de ello, una estrategia para el control centrado en un poder coercitivo origina actitudes donde los colaboradores estén a la defensiva.

Estas situaciones recuerdan constantemente a los trabajadores aquellas consecuencias negativas que se dan cuando no se comparte la dirección que el líder decide. Este tipo de relación también es conocida como esclavo y amo, donde el rol de esclavo implica depender en gran medida del amo. En base a dicha estrategia los trabajadores se verán influidos por intereses del líder, a pesar de ello, el proceso de internalización, los colaboradores se suelen programar para conducirse y pensar como lo hace el líder.³⁶

LIDERAZGO CORRECTIVO

Un líder laissez faire que también implica correctivos no suelen incidir en los subordinados, suelen evitar responsabilidades supervisoras, evitando posibilidades de confrontación, asignan responsabilidades altas o no aportan con metas definidas y no apoyan al tomar decisiones. También suelen dejar a la deriva una diversidad de asuntos y se forman buenos términos generales.

³⁵ Arredondo F. Congreso internacional de contaduría y administración. La integridad en el liderazgo transaccional y transformacional, una Aproximación ética al tema. liderazgo [Online] México 2010 [Fecha de Consulta el 19/02/2021]. Disponible en: <https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2010/10.05.pdf>



El laissez faire no se vincula al tipo transformacional o transaccional, todo lo contrario, es la ausencia de ambos, donde se evita tomar todo tipo de decisiones y acciones en asuntos complejos o problemáticas, sin dar atención a quienes lo siguen.³⁶

En el liderazgo laissez-faire tiene un estilo caracterizado por no haber sentido de, del líder hacia sus subordinados, de modo que este líder ofrece libertad en caso define bien sus objetivos y brinda los recursos indispensables para lograr las metas.

Científicamente Kurt Lewin distinguió tres estilos: Autocrático, Laissez-faire y democrático, el Laissez-faire es el de menor rendimiento. Ello provocaba situaciones de hostilidad y conductas de apatía. El estilo laissez-faire también llamado delegativo siendo eficaz en diversas circunstancias.³⁷

CARACTERÍSTICAS PRINCIPALES DE LAISSEZ FAIRE O CORRECTIVO.

Estas son agrupadas básicamente en delegación de evasión, poder, intereses o responsabilidades. Lo que caracteriza a un liderazgo liberal, desde el enfoque de Smith (2001), es delegar a los subalternos para que sean ellos quienes tomen las decisiones, de modo que estos tomen las responsabilidades mientras se motivan, controlan y guían por su cuenta propia, de esta forma se deduce que un subalterno debe estar calificado y sea capaz de poder llevar a cabo sus actividades para llegar a los resultados esperados. Además, se hace mención que este liderazgo en tiempos de la revolución industrial fue la mano invisible en la que se basaba la economía capitalista para beneficiar a la sociedad en general.

Sobre ello, (Chiavenato) señala que es un estilo con gran libertad al tomar decisiones en grupo o a nivel individual, sin considerar las decisiones a cargo del grupo o sin controles durante el desarrollo de actividades, donde solo opina o comenta si se le pide ayuda.³⁸

³⁶ Fernández, M. Cristina; Quintero, Nelson. Universidad del Zúlu. Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores. Estilo de liderazgo laissez Fair [Rev. online], 2017 [Fecha de Consulta el 11/09/2022]:

³⁷ Alteco Consultores. Desarrollo y Gestión. Laissez-Faire ¿Un Estilo de Liderazgo Eficaz? [En línea], 2015 [Consultado el 22/06/2022]. Disponible en: <https://www.aiteco.com/laissez-faire/>

³⁸ Pacsi, A; Estrada W, y Et Al. Liderazgo Laissez Faire. Revista de investigación de administración.[Online] Rev. científica 2014 [Consultado el 22/06/2022]. Disponible en: https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/849



CARACTERÍSTICAS DEL LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE O CORRECTIVO

- El líder prefiere las tener normas ya claras
- Los líderes no son los protagonistas, pues tienen un rol pasivo
- El líder es neutro al dar su opinión
- Este líder tiene que ver muy poco al alcanzar los objetivos organizacionales.
- Este tipo de líder no posee un rol relevante en el entorno laboral
- No se evalúan las sugerencias o aportaciones de los colaboradores, pues son quienes toman las decisiones.
- Los colaboradores poseen la libertad en sus funciones
- Si el líder no se presenta la empresa sigue funcionando con normalidad
- Los colaboradores cuentan con el apoyo por parte del líder en caso lo requieran
- El poder lo tiene el grupo, no el líder³⁹

VENTAJAS DEL LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE

- A pesar de que se ausente el líder la empresa continúa en marcha
- Los colaboradores poseen mayor confianza al tener poder de decisión
- Los colaboradores laboran sin presiones y con sienten más libertad
- El jefe tiene la posibilidad de asignar más fácilmente las tareas
- Los trabajadores poseen mayores posibilidades de promocionarse en caso haya vacantes

DESVENTAJAS DEL LIDERAZGO LAISSEZ FAIRE

- Si el trabajador no cuenta con la experiencia necesaria puede que la empresa no funcione
- Puede que se pierda el objetivo si no se cuenta con la adecuada información
- Se da individualmente con poco trabajo de equipo
- Resulta complicado resolver conflictos

³⁹ Pacsi y otros. Liderazgo laissez faire [Online] 2022 [Consultado el 02/04/2022]. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/346362690_Liderazgo_laissez_faire



- Otorga la sensación de que no se tiene un líder o que este no suele implicarse

Este estilo de líder solo funciona en caso los colaboradores cuenten con bastantes años de experiencia en la empresa, de manera que conocen cómo es que funciona el negocio, sus funciones y que tipo de competencias requieren.⁴⁰

2.3. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

- **Liderazgo.** - Habilidades de nivel directivo donde el individuo posee la capacidad de influir en el actuar o ser de las personas o de un equipo de trabajo, logrando que dicho equipo labore con entusiasmo y encaminados al logro de metas.
- **El liderazgo en salud.**- Se refiere a la capacidad de los trabajadores de la salud para dirigir, guiar e influir en los demás con el fin de lograr objetivos comunes en la atención de la salud.
- **Percepción.** - Primera impresión de una cosa o situación por medio de los sentidos, asimismo hace referencia a una determinada idea o que se origina de una impresión o una serie de sensaciones materiales que nacen de los sentidos.
- **Establecimiento de salud.** - Son entornos donde se realizan, en régimen de internamiento o ambulatorio atenciones de la salud a fin de prevenir, diagnosticar, promocionar, rehabilitar o tratar a las personas, con el propósito de mantener su estado de salud. Es una unidad operativa que oferta servicios vinculados a la salud, diferenciados por categorías y cuenta con recursos tanto humanos como materiales, así como equipos con el fin de realizar acciones administrativas o asistenciales logrando brindar atenciones sanitarias tanto como extramural como intramural, acorde a la capacidad y el nivel de complejidad.
- **Estilo.** - Según la Real Academia Española, el término "estilo" se refiere al modo o manera de comportamiento, así como al uso, práctica, costumbre o moda en una determinada área.⁴¹

⁴⁰ Gestión ORG. El liderazgo laissez faire. [Online], 2018 [Consultado el 21/06/2022]. Disponible en: <https://www.gestion.org/el-liderazgo-laissez-faire/>

⁴¹ Real Academia Española. Estilo. [Online], 2020 [Consultado el 21/06/2022]. Disponible en: <https://dle.rae.es/estilo>



CAPÍTULO III

DISEÑO METODOLÓGICO

3.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Este estudio fue de naturaleza cuantitativa, descriptiva y transversal.

3.1.1 DESCRIPTIVO:

Acorde a las variables implicadas, el estudio fue descriptivo, pues se tuvo como propósito identificar cuál fue el comportamiento de dichas variables y cómo es que se encuentran en la realidad, ello está referido a los estilos de liderazgo de los jefes de establecimientos de salud.

3.1.2. TRANSVERSAL:

Fue transversal debido a que se realizó la obtención de datos dentro de un tiempo específico y dado por única vez que permitieron identificar el “estilo de liderazgo de los jefes de establecimientos de salud según la percepción del personal de salud que labora en la Micro Red Urcos - Cusco - 2022”.

3.2. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

El estudio corresponde al área de investigación de Impulso de la Gerencia y la Gestión del cuidado, la línea de Liderazgo en los Servicios de Salud.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA:

3.3.1 DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN

La población se conformó por el personal de salud que labora en los distintos Establecimientos de Salud que conforman la Micro Red Urcos siendo un total de 199 trabajadores según el registro de Recursos Humanos de la Red de Servicios de Salud Cusco Sur en el mes de octubre del 2022.



Establecimientos de Salud de la Micro Red Urcos – Cusco.	
• Centro de Salud Urcos	Personal salud 60
• Puesto de Salud Andahuaylillas	Personal salud 14
• Centro de Salud Cusipata	Personal salud 14
• Puesto de Salud Huaro	Personal salud 07
• Puesto de Salud Urcay	Personal salud 02
• Centro de Salud Quiquijana	Personal salud 40
• Puesto de Salud Ccolca	Personal salud 02
• Puesto de Salud Chillihuani	Personal salud 02
• Puesto de Salud Huara huara	Personal salud 02
• Puesto de Salud Lucre	Personal salud 11
• Centro de Salud Oropesa	Personal salud 52

Total de la Personal salud: 199

3.3.2 MUESTRA Y MÉTODO DE MUESTREO

Se obtuvo la muestra por medio de la fórmula estadística para poblaciones finitas al 95% (1.96) de confianza; con margen de error del 5% (0.05).

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

Dónde:

n= Tamaño muestral

N= Población (199) personal asistencial

Z= Nivel de confianza (1.96)

p= Probabilidad de éxito acerca de las preguntas y respuestas representada por el 60% es decir el 0.6

q= Probabilidad de fracaso representada por el 40% es decir el 0.4

ϵ = Margen de error (0.05)



$$n = \frac{(199) * (1.96)^2(0.6) * (0.4)}{(0.05)^2 * (199 - 1) + (1.96)^2(0.6) * (0.4)}$$
$$n = \frac{3,8416 * 275 * 0,24}{0,0025 * 274 + 3,8416 * 0,24}$$
$$n = \frac{109,6704}{1.2166} = 90.14$$

n: 90.14 ≈ 90 encuestados

La muestra estuvo conformada por 90 unidades muestrales, resultado obtenido a partir de la fórmula aplicada, de modo que se obtuvo un muestreo no probabilístico y por conveniencia.

3.3.3 CRITERIOS DE INCLUSIÓN

- Personal de salud que laboró un año a más en el Establecimiento de Salud de la Micro Red Urcos.
- Personales de salud nombrados y contratados que laboran en la Micro Red Urcos en el 2022.
- Personal de salud que firmaron el consentimiento informado del trabajo de investigación.

3.3.4 CRITERIOS DE EXCLUSIÓN

- Personal de salud que se encontraba con descanso médico.
- Personal de salud que se encuentre de vacaciones.
- Personal de salud que no fue posible localizarlos.

3.4. TÉCNICA E INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

3.4.1. TÉCNICA

Para la obtención de datos se usó la técnica de la encuesta.

3.4.2. INSTRUMENTO

El instrumento utilizado para la recolección de datos fue el Cuestionario de Estilos de Liderazgo (Celid-S), desarrollado originalmente por Bernart Bass y Avolio (1990). En el contexto peruano, el instrumento fue adaptado por Mendoza (2019). El Celid-S consta de 33 ítems y puede aplicarse tanto de manera



individual como colectiva. Teniendo 3 estilos de liderazgo: transformacional, transaccional y correctivo/evitador.

El instrumento es puntuado a través de una escala de valoración ordinal tipo Likert donde

1= Nunca.

2= Rara vez.

3= A Veces.

4= Frecuentemente.

5=Siempre

Para determinar el estilo de liderazgo de los jefes de servicio según la percepción del personal asistencial se promedió el puntaje de cada las dimensiones resultando en 3 estilos de liderazgo donde

- Estilo de liderazgo transformacional: Si el promedio de la suma del puntaje es mayor a estilo de liderazgo transaccional y correctivo-evitador
- Estilo de liderazgo transaccional: Si el promedio de la suma del puntaje es mayor a estilo de liderazgo transformacional y correctivo evitador
- Estilo de liderazgo correctivo evitador: Si el promedio de la suma del puntaje es mayor a estilo de liderazgo transformacional y transaccional.

3.5. VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO

- Fue validado en Latinoamérica de 1985 por primera vez, Bass y Avolio adaptaron un cuestionario de tipo multifactorial de liderazgo a la situación organizacional. La versión latina fue adaptada por Castro, Nader y Casullo (2010). (CELID - S), donde se analizó que el instrumento está a la altura de las pretensiones del presente estudio, además de ser aplicado en múltiples estudios nivel nacional e internacional.
- La confiabilidad del instrumento fue calculado en Perú por Mendoza (2019) donde se halló que el instrumento tiene un Alfa de Cronbach de 0.79 siendo confiable para su aplicación¹⁰.



3.6. RECOLECCIÓN DE DATOS

Para recolectar datos se elaboraron trámites administrativos requeridos por la Red de Servicios de Salud Cusco Sur, así como de la Micro Red Urcos - Cusco. Con el propósito de lograr la autorización que ayude a realizar investigaciones.

Posterior a obtenido los permisos, se elaboraron las coordinaciones requeridas en el personal de salud de los distintos Establecimientos de la Micro Red Urcos – Cusco previa coordinación con el servicio donde laboran para la aplicación del instrumento en la población escogida.

3.7. ANÁLISIS DE DATOS

Los resultados obtenidos fueron procesados haciendo uso del Microsoft Excel donde los datos fueron tabulados en línea de logro de objetivos, considerando frecuencias porcentuales, para describir cómo funcionan las variables para luego realizar la interpretación y análisis correspondiente a cada gráfico.



CAPÍTULO IV

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

TABLA N° 1
CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL PERSONAL DE SALUD QUE
LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO 2022

Variable	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Edad	Menos de 30 años	10	11,1
	De 31 a 40 años	20	22,2
	De 41 a 50 años	36	40,0
	De 51 años a más	24	26,7
Total		90	100%
Sexo	Masculino	31	34,4
	Femenino	59	65,6
Total		90	100%
Servicio en el que labora	Planificación familiar	15	16,7
	CRED	35	38,9
	Medicina general	16	17,8
	Odontología	14	15,6
	Psicología	6	6,7
	Laboratorio	4	4,4
Total		90	100%
Años de servicio en la Micro Red Urcos	Menos de 05 años	16	17,8
	De 06 - 10 años	62	68,9
	De 11 - 19 años	12	13,3
	De 20 años a mas	0	0,0
Total		90	100%
Profesión u ocupación	Técnico (a)	15	16,7
	Lic. Enfermería.	32	35,6
	Obstetra	14	15,6
	Odontólogo (a)	9	10,0
	Medico	15	16,7
	Psicólogo (a)	5	5,6
Total		90	100%
Condición laboral	Contratado (municipio)	55	17,8
	Contratado (CAS)	16	61,1
	Nombrado	19	21,1
Total		90	100%

FUENTE: Cuestionario de estilos de liderazgo aplicado por la investigadora.



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

Los resultados muestran que el mayor porcentaje del personal asistencial, el 40.0% tiene edades entre 41 a 50 años, mientras que un 11.1% son menores a 30 años; el 65.6% es de sexo femenino y un 34.4% masculino; 38.9% labora en el servicio CRED y un 4.4% en laboratorio el 68.9% de los trabajadores tienen tiempo de servicio de entre 6 a 10 años y el 13,3% de 11 a 19 años; en cuanto a la profesión entre 35.6% son licenciados en enfermería y un 5.6% psicólogos; en tanto que el 17,8% tienen una condición laboral de contrato por el (municipio) y el 61,1% es de contrato CAS.

Los resultados respecto a la edad no se asemejan a lo hallado por **CAMPOS, I.** En el estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL PERSONAL DE ENFERMERÍA QUE LABORAN EN EL HOSPITAL SISOL SALUD SAN JUAN DE LURIGANCHO” LIMA-2019**, donde halló que el 46,7% de profesionales tienen edades entre 26 y 35 años.

Los resultados respecto al sexo no se asemejan a lo hallado por **CCOTA, M.** En el estudio **“PERCEPCIÓN DEL PERSONAL PROFESIONAL DE ENFERMERÍA SOBRE EL ESTILO DE LIDERAZGO DE LAS ENFERMERAS COORDINADORAS EN EL HOSPITAL III EMERGENCIAS GRAU” LIMA-2019.** Donde encontró que 82,4% eran del se sexo femenino.

Respecto a los años de servicio los resultados no se asemejan a lo hallado por **GARZÓN, M.** En el estudio **“PERCEPCIÓN DE LIDERAZGO EN LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL SAN VICENTE DE PAÚL” ECUADOR- 2019.** Donde halló que el 29,8% de los profesionales tenía un tiempo de servicio entre 6 a 10 años.

En relación a la condición laboral los resultados no se asemejan a lo hallado por **UZURIAGA, E.** En el estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTIÓN DE CALIDAD EN SALUD, EN LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA DEL CENTRO DE SALUD APARICIO POMARES” HUÁNUCO – 2018.** Donde halló que el 48,8% eran nombrados.

Al analizar los resultados en relación a las características demográficas se tiene que en la micro red Urcos Cusco, un porcentaje mayoritario de profesionales se encuentran en el rango etario de 41 a 50 años, lo cual puede deberse que el



personal de salud en esta etapa de adultez cuenta y con la suficiente experiencia profesional en el desempeño de sus labores, asimismo se tiene que un porcentaje mayoritario del personal es de sexo femenino, esto podría ser a que tradicionalmente el personal de enfermería y obstetricia ha sido ejercido por mujeres, sin embargo, hoy en día se puede apreciar un incremento de la participación del sexo masculino, se aprecia también un porcentaje importante de personal ubicado en el área de CRED, lo cual puede explicarse por el incremento en la tasa de natalidad que se evidencia en las comunidades de Quispicanchis eso conlleva a la demanda de más niños en el Servicio de CRED, de igual forma se observa que la mayoría de trabajadores poseen un prolongado periodo de tiempo laborando en la micro red de Urcos, esto detalla un compromiso de continuidad, También se observa que la mayoría de profesionales que laboran en la Micro Red Urcos son licenciados en Enfermería, siendo esta una de las ocupaciones de mayor demanda por la Micro Red ya que los profesionales de enfermería deben articular y defender las visiones colaborativas y compartidas de atención actuando de manera compleja, relacionando las actividades asistenciales y gerenciales. Finalmente, la gran parte de los colaboradores que ingresan a laborar en la Micro Red fue a través de los procesos CAS, siendo esta una de las modalidades de contratación que concentra un alto porcentaje del empleo público.



TABLA N° 2
RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN CARISMA SEGÚN LA PERCEPCIÓN
DEL PERSONAL DE SALUD SOBRE LOS JEFES QUE LABORAN EN LA
MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022

ÍTEM	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Me siento orgulloso(a) de trabajar con mi superior.	Nunca	0	0,0
	Rara vez	11	12,2
	A veces	17	18,9
	Frecuentemente	26	28,9
	Siempre	36	40,0
Total		90	100%
Cuenta con todo mi respeto	Nunca	0	0,0
	Rara vez	0	0,0
	A veces	9	10,0
	Frecuentemente	36	40,0
	Siempre	45	50,0
Total		90	100%
Tengo plena confianza en mí superior	Nunca	8	8,9
	Rara vez	10	11,1
	A veces	23	25,6
	Frecuentemente	49	54,4
	Siempre	8	8,9
Total		90	100%
Confío en su capacidad para superar cualquier obstáculo	Nunca	0	0,0
	Rara vez	29	32,2
	A veces	42	46,7
	Frecuentemente	19	21,1
	Siempre	0	0,0
Total		90	100%

FUENTE: Cuestionario de estilos de liderazgo aplicado por la investigadora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

En la presente tabla sobre la dimensión carisma se tiene que el 40.0% de los trabajadores se siente siempre orgulloso de trabajar con su superior, mientras que un 12.2% rara vez; un 50.0% indica que siempre cuenta con todo su respeto hacia su jefe, en tanto que un 10.0% lo hace a veces; un 8.9% indica que tiene plena confianza en su superior, un 8,9% nunca confía en su superior, asimismo el 21,1% frecuentemente confía en la capacidad que tiene sus superior para superar obstáculos y el 32,2% rara vez confía en que ello puede suceder.



Los resultados respecto al orgullo de trabajar con el superior los resultados no se asemejan a lo hallado por **CCALA, M.** En su estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LOS SERVICIOS DE SALUD EN LA RED CUSCO NORTE” CUSCO-2019.** Donde el 41,0% a veces se siente orgulloso de trabajar con el superior.

Los resultados con relación al respeto se asemejan a lo hallado por **CRUZ, Y.** En su estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO EN PROFESIONALES DE ENFERMERÍA QUE LABORAN EN EL HOSPITAL ANTONIO LORENA-CUSCO” CUSCO-2019.** Donde 69% indica que siempre actúa de modo que se gana el respeto en trabajo.

Los resultados con relación a la confianza en el superior no se asemejan a lo hallado por **CRUZ, Y.** En su estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO EN PROFESIONALES DE ENFERMERÍA QUE LABORAN EN EL HOSPITAL ANTONIO LORENA- CUSCO” CUSCO-2019.** Donde el 67% confía en los juicios y decisiones de los jefes siempre.

Las percepciones por parte de los trabajadores resultan ser positivas de acuerdo al panorama estadístico, esto podría deberse a la capacidad y confianza que muestran los jefes ante amenazas o problemas que se les presentan en el ámbito laboral. No obstante, un porcentaje mínimo de encuestados, mencionan que a veces confían en la capacidad de su jefe para superar cualquier obstáculo, tal situación podría deberse a la conducta que muestra el jefe en la toma de decisiones al momento de resolver los problemas, ya que esto es importante para superar los obstáculos que se presentan en el desempeño de sus funciones.



TABLA N° 3
RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN INSPIRACIÓN SEGÚN LA
PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD SOBRE LOS JEFES QUE
LABORAN EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022

ÍTEM	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Nos da charlas para motivarnos	Nunca	24	26,7
	Rara vez	49	54,4
	A veces	17	18,9
	Frecuentemente	0	0,0
	Siempre	0	0,0
Total		90	100%
Potencia mi motivación de éxito	Nunca	43	47,8
	Rara vez	31	34,4
	A veces	16	17,8
	Frecuentemente	0	0,0
	Siempre	0	0,0
Total		90	100%
Trata de desarrollar nuevas formas para motivarme	Nunca	39	43,3
	Rara vez	34	37,8
	A veces	17	18,9
	Frecuentemente	0	0,0
	Siempre	0	0,0
Total		90	100%

FUENTE: Cuestionario de estilos de liderazgo aplicado por la investigadora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

Respecto de la dimensión inspiración para el estilo de liderazgo transformacional a los resultados muestran que el 54,4% % indica que rara vez reciben charlas de motivación mientras que el 18.9% indica que a veces reciben dichas charlas; se tiene que el 17.8% considera que a veces se potencia su motivación sin éxito en tanto que el 47.8% indica que nunca se realiza dicha motivación; el 18.9% de los trabajadores percibe que a veces se trata de desarrollar nuevas formas para motivarlo, en tanto que el 43.3% percibe que nunca sucede dicha acción.

Los resultados respecto a las charlas para motivar los resultados no se asemejan a lo hallado por **CCALA, M.** En su estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LOS SERVICIOS**



DE SALUD EN LA RED CUSCO NORTE” CUSCO-2019. Que halló 37,2% crea una visión motivante a través de su comunicación en el grupo. Del mismo modo el estudio realizado por **UZURIAGA, E.** En el estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTIÓN DE CALIDAD EN SALUD, EN LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA DEL CENTRO DE SALUD APARICIO POMARES” HUÁNUCO – 2018.** Donde el 97,7% motivaba a sus seguidores para mejorar la moral en el trabajo.

Respecto a la motivación por el éxito los resultados no se asemejan a lo hallado por **CRUZ, Y.** En su estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO EN PROFESIONALES DE ENFERMERÍA QUE LABORAN EN EL HOSPITAL ANTONIO LORENA-CUSCO” CUSCO-2019.** Donde el 86% siempre se siente motivado por el interés del éxito de equipo. Del mismo modo la investigación de **GARZÓN, M.** En el estudio **“PERCEPCIÓN DE LIDERAZGO EN LOS PROFESIONALES DE ENFERMERÍA DEL HOSPITAL SAN VICENTE DE PAÚL” ECUADOR- 2019.** Donde el 77,4% destaca que siempre es importante la ayuda a las personas para alcanzar su potencial.

La percepción que se tiene sobre la inspiración que despliegan los jefes en el establecimiento de salud es poco satisfactoria, quizás porque rara vez se dan charlas motivacionales, lo cual puede deberse a que los horarios del personal de salud son bastante recargados, lo que no permite realizar eventos destinados a motivar, sin embargo los jefes siempre tratan de desarrollar nuevas formas de motivación, aunque todavía sin mucho éxito, lo que no contribuye al logro de los objetivos planificados con una conducción efectiva de grupo a través de la confianza, situación que en las Micro Redes se ve acrecentada por las limitaciones que los recursos imponen.



TABLA N° 4

RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN ESTIMULACIÓN INTELECTUAL SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD SOBRE LOS JEFES QUE LABORAN EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022.

ÍTEM	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Pone especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar	Nunca	0	0,0
	Rara vez	22	24,4
	A veces	44	48,9
	Frecuentemente	16	17,8
	Siempre	8	8,9
Total		90	100%
Me hace saber que nos basemos en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas	Nunca	0	0,0
	Rara vez	49	54,4
	A veces	25	27,8
	Frecuentemente	14	15,6
	Siempre	2	2,2
Total		90	100%
Trata de que vea los problemas como una oportunidad para aprender	Nunca	2	2,2
	Rara vez	41	45,6
	A veces	33	36,7
	Frecuentemente	11	12,2
	Siempre	3	3,3
Total		90	100%
Me hace pensar sobre viejos problemas de forma nueva	Nunca	7	7,8
	Rara vez	18	20,0
	A veces	49	54,4
	Frecuentemente	16	17,8
	Siempre	0	0,0
Total		90	100%
Impulsa la utilización de la inteligencia para superarlos obstáculos	Nunca	0	0,0
	Rara vez	15	16,7
	A veces	23	25,6
	Frecuentemente	41	45,6
	Siempre	11	12,2
Total		90	100%
Me pide que fundamente mis opiniones con argumentos sólidos	Nunca	0	0,0
	Rara vez	16	17,8
	A veces	26	28,9
	Frecuentemente	37	41,1
	Siempre	11	12,2
Total		90	100%



Me da nuevas formas de enfocar los problemas que antes nos resultaban desconcertantes	Nunca Rara vez A veces Frecuentemente Siempre	0 12 41 29 8	0,0 13,3 45,6 32,2 8,9
Total		90	100%

FUENTE: CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO APLICADO POR LA INVESTIGADORA

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

Para la dimensión estimulación intelectual, se tuvo que un 8.9% indican que los jefes siempre ponen especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar, mientras que un 48,9% indican que ello ocurre a veces; el 2.2% de los trabajadores indica que su jefe le hace saber siempre, que se debe basar en el razonamiento y la evidencia para resolver problemas, en tanto el 54.4% manifiesta que eso ocurre rara vez; el 36,7% de los trabajadores indican que a veces su jefe trata de que vea los problemas como una oportunidad para aprender, el 45,6% indica que eso ocurre rara vez y un 54,4% manifiesta que a veces su jefe le hace pensar acerca de viejos problemas de una manera nueva de resolverlos, mientras que el 7.8% considera que eso nunca sucede; el 12.2% de los trabajadores percibe que siempre se impulsa a la utilización de la inteligencia para superar los obstáculos en tanto que el 45,6% manifiesta que eso se presenta frecuentemente; el 12.2% considera que siempre su jefe le pide que fundamente sus opiniones con argumentos sólidos, en tanto que el 41,1% percibe que eso ocurre frecuentemente; el 8.9% indica que siempre su jefe le da nuevas formas de enfocar los problemas que antes resultaban desconcertantes, mientras que el 45,6% indican que eso sucede a veces.

Los resultados respecto a la resolución cuidadosa de los problemas no se asemejan a lo hallado por **CCALA, M.** En su estudio “**ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LOS SERVICIOS DE SALUD EN LA RED CUSCO NORTE**” **CUSCO-2019**. Que halló que 58,3% menciona que frecuentemente soluciona los problemas interviniendo en ellos.

Los resultados respecto a ver los problemas como una oportunidad difieren a lo hallado por **CRUZ, Y.** En su estudio “**ESTILOS DE LIDERAZGO EN PROFESIONALES DE ENFERMERÍA QUE LABORAN EN EL HOSPITAL ANTONIO LORENA- CUSCO**” **CUSCO-2019**. Donde 77,0% siempre trata de ver de distintas formas de solucionar los problemas.



Los resultados respecto a la solicitud de opiniones los resultados difieren a lo hallado por **CCALA, M.** En su estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LOS SERVICIOS DE SALUD EN LA RED CUSCO NORTE” CUSCO-2019.** Donde el 40,4% rara vez solicita expresar opiniones sobre el método de trabajo.

De los resultados para la dimensión estimulación intelectual, la percepción por parte del personal de salud resultan ser negativas esto podría deberse a las limitaciones del jefe en el desarrollo de la estimulación intelectual de sus colaboradores, para la resolución de problemas con creatividad e innovación no obstante hay un porcentaje mínimo de jefes que impulsan la utilización de la inteligencia para superar obstáculos lo cual podría deberse a que pocos son los jefes que empoderan al personal de Salud para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades.



TABLA N° 5

**RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN CONSIDERACIÓN INDIVIDUALIZADA
SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL ASISTENCIAL SOBRE LOS
JEFES QUE LABORAN EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022.**

ÍTEM	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Se preocupa de formar a aquellos que lo necesitan	Nunca	7	7,8
	Rara vez	11	12,2
	A veces	36	40,0
	Frecuentemente	28	31,1
	Siempre	8	8,9
Total		90	100%
Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas	Nunca	0	0,0
	Rara vez	12	13,3
	A veces	49	54,4
	Frecuentemente	26	28,9
	Siempre	3	3,3
Total		90	100%
Está dispuesta a instruirme o enseñarme siempre que lo necesite	Nunca	0	0,0
	Rara vez	5	5,6
	A veces	35	38,9
	Frecuentemente	38	42,2
	Siempre	12	13,3
Total		90	100%

FUENTE: CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO APLICADO POR LA INVESTIGADORA

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

Del tabla sobre los estilos de liderazgo según la percepción del personal de salud en la dimensión de consideración individualizada se observa que el 40.0% del personal encuestado perciben que a veces sus jefes se preocupan de formar aquellos que lo necesitan, en tanto que el 7.8% percibe que ello nunca sucede; el 54.4% del personal encuestado indican que a veces sus jefes centran su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas, el 3.3% indica que siempre sucede, y el 42.2% percibe que frecuentemente su jefe está dispuesto a instruirle o enseñarle siempre que lo necesite, mientras que el 5.6% indica que eso ocurre raras veces.

Los resultados en relación a la disposición a instruir o enseñar los resultados no se asemejan a lo hallado por **CCALA, M.** En su estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LOS SERVICIOS**



DE SALUD EN LA RED CUSCO NORTE” CUSCO-2019. Donde el 42,9% a veces dedica tiempo a enseñar y orientar a los profesionales.

Los hallazgos encontrados coinciden con **CAMPOS, I.** En su estudio “**ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL PERSONAL DE ENFERMERÍA QUE LABORAN EN EL HOSPITAL SISOL SALUD SAN JUAN DE LURIGANCHO LIMA-2019**”. Puede evidenciar que del total de encuestados el 51% percibe que la consideración individualizada es el rasgo que más destaca en el liderazgo transformacional.

De los resultados se infiere que un porcentaje importante de personal encuestado indican que su jefe a veces se preocupa por formar aquellos que lo necesitan, tal situación se debe a que los jefes no desarrollan un clima de apoyo ni motivan para realizar mejor las labores, también se identificó carencias en la empatía, proveer retos y oportunidades para los seguidores.



TABLA N° 6

**RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN RECOMPENSA CONTINGENTE SEGÚN
LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD SOBRE LOS JEFES QUE
LABORAN EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022.**

ÍTEM	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
	Nunca	8	8,9
Me da lo que quiero a cambio de recibir mi apoyo	Rara vez	14	15,6
	A veces	27	30,0
	Frecuentemente	41	45,6
	Siempre	0	0,0
Total		90	100%
Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que haga y lo que puedo obtener por mi propio esfuerzo	Nunca	2	2,2
	Rara vez	24	26,7
	A veces	34	37,8
	Frecuentemente	22	24,4
	Siempre	8	8,9
Total		90	100%
Siempre que sea necesario, puedo negociar con ella, lo que obtendré a cambio de mi trabajo	Nunca	0	0,0
	Rara vez	14	15,6
	A veces	49	54,4
	Frecuentemente	21	23,3
	Siempre	6	6,7
Total		90	100%
Me hace saber que puedo lograr lo que quiero, si trabajo conforme lo pactado con ella	Nunca	0	0,0
	Rara vez	7	7,8
	A veces	13	14,4
	Frecuentemente	27	30,0
	Siempre	43	47,8
Total		90	100%
Trata de que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación	Nunca	3	3,3
	Rara vez	25	27,8
	A veces	37	41,1
	Frecuentemente	21	23,3
	Siempre	4	4,4
Total		90	100%

FUENTE: Cuestionario de estilos de liderazgo aplicado por la investigadora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

Del tabla sobre los estilos de liderazgo según la percepción asistencial en la dimensión de recompensa contingente, se observa que el 8.9% de los encuestados indican que nunca los jefes entrega lo que quiere a cambio de



recibir apoyo por parte del trabajador, en tanto que el 45.6% indica que eso ocurre con frecuencia, el 2.2% percibe que nunca el jefe se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que haga y lo que pueda obtener por mi propio esfuerzo, en tanto que el 37.8% percibe que a veces dicha situación se presenta, asimismo un 54.4% considera que a veces se puede negociar con el jefe para obtener a cambio algo sobre el trabajo, en tanto que un 6.7% indica que el ocurre siempre; el 7.8% indica que rara vez se le hace saber que puede lograr lo que quiere si se trabaja conforme a lo pactado con el jefe, en tanto que el 47.8% indica que ello ocurre siempre y, un 3.3% indica que nunca se trata de obtener algo a cambio de la cooperación, mientras que un 41.1% percibe que ello ocurre a veces.

Los resultados respecto a recibir una recompensa a cambio del apoyo no se asemejan a lo hallado por **CCALA, M.** En su estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LOS SERVICIOS DE SALUD EN LA RED CUSCO NORTE” CUSCO-2019.** Que halló que 37,8% veces aclaran a cada uno lo que recibirá a cambio de su trabajo.

Los resultados respecto a saber lo que puede lograr en función de pactos no se asemeja a lo hallado por **CRUZ, Y.** En su estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO EN PROFESIONALES DE ENFERMERÍA QUE LABORAN EN EL HOSPITAL ANTONIO LORENA- CUSCO” CUSCO-2019.** Donde encontró que siempre deja en claro las recompensas que se obtienen por el logro de objetivos.

De los resultados se infiere que el personal encuestado indican que frecuentemente el jefe le da lo que quiere a cambio de recibir su apoyo, lo cual podría deberse a que muchas veces en la Micro Red demandan un cargo extra laboral, es por ello que los jefes suelen realizar una serie de coordinaciones para poder alcanzar sus metas pues existen situaciones en donde los jefes se ven obligados a gestionar los escasos recursos que se les dan, es en estos escenarios donde los superiores negocian con sus colaboradores una serie de conveniencias, es por ello que frecuentemente se ofrece lo que desean a cambio de dar apoyo, es decir los líderes suelen recompensar a los trabajadores.



TABLA N° 7

RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN DIRECCIÓN POR EXCEPCIÓN SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD SOBRE LOS JEFES QUE LABORAN EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2022.

ÍTEM	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
	Nunca	0	0,0
No trata de cambiar lo que hago mientras las cosas salgan bien	Rara vez	15	16,7
	A veces	21	23,3
	Frecuentemente	22	24,4
	Siempre	32	35,6
Total		90	100%
	Nunca	2	2,2
Evita involucrarse en mi trabajo.	Rara vez	26	28,9
	A veces	20	22,2
	Frecuentemente	12	13,3
	Siempre	30	33,3
Total		90	100%
	Nunca	0	0,0
Demuestra que cree firmemente en el dicho “si funciona, no lo arregles	Rara vez	48	53,3
	A veces	21	23,3
	Frecuentemente	14	15,6
	Siempre	7	7,8
Total		90	100%
	Nunca	0	0,0
No trata de hacer cambios mientras las cosas marchen bien	Rara vez	20	22,2
	A veces	36	40,0
	Frecuentemente	16	17,8
	Siempre	18	20,0
Total		90	100%
	Nunca	0	0,0
Deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio	Rara vez	15	16,7
	A veces	20	22,2
	Frecuentemente	22	24,4
	Siempre	33	36,7
Total		90	100%

FUENTE: Cuestionario de estilos de liderazgo aplicado por la investigadora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

Del tabla sobre los estilos de liderazgo según la percepción asistencial en la dimensión dirección por excepción se observa que el 16.7% de los encuestados perciben que rara vez su jefe no trata de cambiar lo que hace mientras las cosas salgan bien, en tanto que el 35.6% considera que ello siempre ocurre; el 2.2%



considera que nunca el jefe evita involucrarse en su trabajo, en tanto que un 33.3% considera que esa situación siempre se presenta; un 7.8% indica por su parte que siempre se toma en cuenta el dicho que si funciona no lo arregles, en tanto que un 53.3% considera que ocurre rara vez; el 17.8% percibe que frecuentemente no se trata de hacer cambios mientras las cosas marchen bien, mientras que el 40.0% considera que eso a veces si se da; el 16.7% percibe que rara vez su jefe le deja que siga haciendo su trabajo como siempre lo ha hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio, mientras que el 36.7% siempre lo hace.

Los resultados respecto a no cambiarse las cosas mientras salgan bien no se asemejan a lo hallado por **CCALA, M.** En su estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LOS SERVICIOS DE SALUD EN LA RED CUSCO NORTE” CUSCO-2019.** Donde halló que no se realizan cambios si algo no ha dejado de funcionar totalmente.

Los resultados respecto a permitir el trabajo como siempre lo realizó a no ser que sean necesarios cambios, no se asemeja a lo hallado por **CCALA, M.** En su estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LOS SERVICIOS DE SALUD EN LA RED CUSCO NORTE” CUSCO-2019.** Donde el 34,6% a veces o raras veces respectivamente supervisan el trabajo de los demás a salvo que surja un problema grave.

De los resultados se infiere que el personal encuestado de la Micro Red siempre perciben que su jefe no trata de cambiar lo que se hace mientras que las cosas salgan bien esto podría deberse a la carga laboral que hay en la micro red, los grupos de trabajo suelen apegarse a los sistemas ya establecidos es por ello que los jefes suelen basarse a “si funciona, no lo arregles” pues no tratan de cambiar las cosas mientras resulten bien, situación que tiene su parte positiva, porque pueden concentrarse en aspectos que aún no tienen solución, sin embargo, también es cierto que no se cultiva el deseo de mejora en los trabajadores.



TABLA N° 8
RESULTADOS DE LA DIMENSIÓN LAISSEZ FAIRE PARA EL ESTILO DE
LIDERAZGO CORRECTIVO/EVITADOR SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL
PERSONAL DE SALUD SOBRE LOS JEFES QUE LABORAN EN LA MICRO
RED URCOS, CUSCO – 2022

ÍTEM	Categorías	Frecuencia	Porcentaje
Su presencia tiene poco efecto en mi rendimiento	Nunca	0	0,0
	Rara vez	39	43,3
	A veces	30	33,3
	Frecuentemente	21	23,3
	Siempre	0	0,0
Total		90	100%
No dice donde se encuentra en algunas ocasiones	Nunca	4	4,4
	Rara vez	26	28,9
	A veces	22	24,4
	Frecuentemente	32	35,6
	Siempre	6	6,7
Total		90	100%
Evita tomar decisiones	Nunca	0	0,0
	Rara vez	49	54,4
	A veces	32	35,6
	Frecuentemente	9	10,0
	Siempre	0	0,0
Total		90	100%
Es difícil de encontrarla cuando surge un problema	Nunca	0	0,0
	Rara vez	60	66,7
	A veces	23	25,6
	Frecuentemente	7	7,8
	Siempre	0	0,0
Total		90	100%
Evita decirme como se tienen que hacer las cosas	Nunca	3	3,3
	Rara vez	17	18,9
	A veces	40	44,4
	Frecuentemente	30	33,3
	Siempre	0	0,0
Total		90	100%
Es probable que esté ausente cuando se la necesita	Nunca	0	0,0
	Rara vez	60	66,7
	A veces	23	25,6
	Frecuentemente	7	7,8
	Siempre	0	0,0
Total		90	100%

FUENTE: Cuestionario de estilos de liderazgo aplicado por la investigadora.



INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

Del tabla sobre los estilos de liderazgo según la percepción asistencial en la dimensión laissez faire, se observa que el 43,3% de los encuestados considera que rara vez la presencia del jefe tiene poco efecto en su rendimiento, en tanto que el 23.3% considera que eso ocurre de manera frecuente; el 35.6% indica que frecuentemente el jefe no dice donde se encuentra en algunas ocasiones, mientras que un 4.4% considera que ello nunca sucede; el 54.4% percibe que rara vez el jefe evita tomar decisiones, mientras que un 35.6% considera que a veces rehúye tomar decisiones, el 25.6% indica que a veces es difícil de encontrar al jefe cuando surge un problema, mientras que el 66.7% indica que eso ocurre rara vez; el 3.3% indica que nunca el jefe evita decirme cómo se tiene que hacer las cosas, en tanto que el 44.4% indica que ello ocurre a veces; para el 7.8% frecuentemente es probable que el jefe esté ausente cuando se le necesita, mientras que el 66.7% considera que dicha situación se presenta raras veces.

Los resultados respecto a evitar tomar decisiones no se asemejan a lo hallado por **CCALA, M.** En su estudio **“ESTILOS DE LIDERAZGO Y GESTION DE RECURSOS HUMANOS EN LOS SERVICIOS DE SALUD EN LA RED CUSCO NORTE” CUSCO-2019.** Donde 82,1% nunca prefiere no tomar decisiones.

Se infiere que el personal encuestado percibe que rara vez la presencia del jefe tiene poco efecto en su rendimiento lo cual podría deberse a la falta de preparación de algunos jefes de establecimiento de Salud, aunque la ausencia de los jefes no es característico en la micro red Urcos, el personal asistencial opina que son raras las veces que hay una ausencia de su superior pues casi siempre se encuentran cuando se le necesita o surge un problema, a su vez su toma de decisiones es definitiva para la continuidad de trabajo y su presencia como se había mencionado influye significativamente en el desempeño de sus colaboradores.



TABLA N° 9
ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE
SALUD SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD QUE
LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO-2022.

Estilo de liderazgo	Frecuencia	Porcentaje
Transformacional	33	36,7
Transaccional	43	47,8
Correctivo/Evitador	14	15,6
Total	90	100

FUENTE: Cuestionario de estilos de liderazgo aplicado por la investigadora

INTERPRETACIÓN Y ANÁLISIS:

En la presente tabla se observa que del total de encuestados el 36.7% perciben que su jefe tiene un nivel de liderazgo alto, mientras que un 47.8% percibe a un nivel medio y el 15.6% como un nivel Bajo.

Los resultados se asemejan a lo hallado por **ÑUNEZ, S.** En el estudio “**ESTILO DE LIDERAZGO Y COMPETENCIAS PARA LA INTEGRACIÓN DE EVIDENCIA A LA TOMA DE DECISIONES EN JEFES DE LA RED SALUD JAUJA**” **LIMA-2019**. Donde halló que el 50,9% tuvo un estilo de liderazgo transaccional. Por otro lado los resultados difieren a lo hallado por **CRUZ, Y.** En su estudio “**ESTILOS DE LIDERAZGO EN PROFESIONALES DE ENFERMERÍA QUE LABORAN EN EL HOSPITAL ANTONIO LORENA-CUSCO**” **CUSCO-2019**. Donde el 76% tiene un estilo transformacional. Asimismo **CAMPOS, I.** En el estudio “**ESTILOS DE LIDERAZGO EN EL PERSONAL DE ENFERMERIA QUE LABORAN EN EL HOSPITAL SISOL SALUD SAN JUAN DE LURIGANCHO**” **LIMA-2019**. Quien encontró que el 42% tiene un estilo de liderazgo transformacional.

En la presente investigación se muestra los resultados que de acuerdo a la percepción del personal de salud existe un porcentaje importante de liderazgo bajo, lo cual probablemente este asociado a la formación académica que recibieron los profesionales líderes en el pregrado, puesto que el conocimiento y la experiencia adquirida son herramientas claves para el desarrollo y el desenvolvimiento del líder.



CONCLUSIONES

De la investigación realizada “Estilos de liderazgo de los jefes de establecimiento de salud según la percepción del personal de salud que labora en la Micro Red Urcos, Cusco - 2022”. Se obtuvieron los siguientes resultados.

1. Respecto a las características generales del personal que labora en el Micro Red Urcos. Se obtuvo que 40,0% tienen de 41 a 50 años, 65,6% son de sexo femenino, 38,9% laboran en el servicio de CRED y 68,9% tienen un tiempo de servicio de 6 a 10 años, el 35,6% son profesionales. Lic. en enfermería, el 61,1% labora en condición CAS.
2. Se concluye que, en la micro red de Urcos, el 36.7% perciben que su jefe es un líder, transformacional, mientras que un 47.8% percibe a un líder transaccional y el 15.6% como un líder correctivo evitador.
3. Para el liderazgo transformacional respecto al indicador carisma destaca el hecho de que un 40.0% de los servidores se sienten orgullosos de trabajar con sus superiores, un 50.0% siempre respetan a sus líderes y un 54.4% con frecuencia tienen confianza en su superior, asimismo respecto al indicador inspiración destaca el hecho de que un 54.4% de los trabajadores manifiesta que rara vez reciben charlas de motivación, asimismo para la estimulación intelectual destaca el hecho de que un 48.9% considera que a veces se pone especial atención en la resolución de problemas antes de actuar, el 36.7% a veces percibe que los problemas se ven como una oportunidad para aprender y que un 45.6% a veces considera que se llegan nuevas formas de enfocar los problemas que antes resultaban desconcertantes, y respecto a la consideración individualizada un 40.0% considera que a veces su jefe se preocupa por formar aquellos que lo necesita y un 42.2% percibe que frecuentemente su jefe está dispuesto a instruirle o enseñarle algo que necesite. En cuanto a liderazgo transaccional para la dimensión recompensa contingente se destaca el hecho que un 45.6% percibe que frecuentemente su líder o jefe le da lo que quiere a cambio de recibir apoyo y un 47.8% indica que siempre puede negociar con su jefe a cambio de realizar un mejor trabajo, en tanto que para la dimensión dirección por excepción el 35.6% de los encuestados siempre perciben que su jefe no trata de cambiar lo que se



hace mientras que las cosas funcionen en tanto un 33.3% percibe que su jefe siempre evita involucrarse en su trabajo. Finalmente, para el liderazgo correctivo imitador, se tiene que la dimensión Laissez Faire muestra que un 43.3% considera que rara vez la presencia del jefe tiene poco efecto en su rendimiento y el 35.6% considera que a veces el jefe evita tomar decisiones y un 25.6% considera que a veces es difícil de encontrar jefe cuando surge un problema.



SUGERENCIAS DEL ESTUDIO

AL PERSONAL ASISTENCIAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS.

- Al personal asistencial trabajar en equipo para ejecutar y elaborar programas de liderazgo mediante una permanente educación, ello logrará significativos aprendizajes en todo el personal, además de comprometerse a desarrollar estos estilos para mejorar la institución a nivel organizacional.

A LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD DE LA MICRO RED URCOS.

- Iniciar y/o continuar con la capacitación y la orientación en liderazgo, poniendo en práctica sus capacidades para reconocer y adaptarse a nuevas situaciones, de esta manera demuestren ser capaces de identificar los posibles cambios, reconociendo rápidamente el nuevo escenario que debe enfrentar y adaptarse tanto él, como su grupo de trabajo.
- Concientizarse respecto a los efectos transformadores de un adecuado liderazgo en toda la institución, la cual contribuye a una gestión óptima donde los colaboradores se sientan satisfechos con su labor, para ello es necesario realizar programas para la formación de competencias y habilidades de liderazgo para obtener grandes resultados, pues el empoderamiento de los grupos de trabajo es una de las ventajas correspondientes al liderazgo, ello se verá reflejado en la productividad de dichos equipos.

A LOS ESTUDIANTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA

- Realizar estudios que aborde enfoques cuanti-cualitativo para que se logre conocer no solo la intensidad del problema, sino para comprender qué tipo de vivencias, cultura, representaciones, etc., ello permitirá lograr cambios en cada forma de liderazgo en los jefes de establecimiento de salud u en otras áreas del sector salud.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Georgia Hispanic. Los 8 estilos de liderazgo más comunes. [Online] Atlanta 2020 [Fecha de consulta el 30/12/2021]. Disponible en: <https://ghcc.org/es/los-8-estilos-de-liderazgo-mas-comunes/>
2. Organización Mundial de la Salud (OMS). Situación de la enfermería en el Mundo. Invertir en educación, empleo y liderazgo. [Online] Ginebra 2020 [Fecha de consulta el 30/12/2021]. Disponible en: <https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/332164/9789240004948-spa.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Contreras N. y Ramírez M. Problemas de liderazgo en la alta dirección de instituciones de salud. [Online] México 2021 [Fecha de consulta el 30/12/2021]. Disponible en: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?pid=S2444-054X2020000400526&script=sci_arttext#:~:text=Entre%20los%20principales%20problemas%20de,una%20deficiente%20planeaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica%2C%20una
4. Susanibar L. Estilo de liderazgo y satisfacción laboral de los trabajadores del Centro de Salud Paramonga, 2021. [Online] Lima 2022 [Fecha de consulta el 1/02/2022]. Disponible en: [https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/6004/SUSANIBAR%20ANDRADE%20\(2\).pdf?sequence=1](https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/6004/SUSANIBAR%20ANDRADE%20(2).pdf?sequence=1)
5. Ccota, M. Percepción del personal profesional de enfermería sobre el estilo de liderazgo de las enfermeras coordinadoras en el Hospital III Emergencias Grau, Lima – 2019. [Online], Lima 2019. Fecha de consulta 01/02/2022]. Disponible en: https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/3754/TESIS_CCOTA%20ESTA%20%91A_M%20%93NICA%20MARLENE.pdf?sequence=1
6. Valbuena, I. y otros. Liderazgo en enfermería, factores sociodemográficos y profesionales asociados: percepción de líderes y clasificadores. universidad de Santander de la ciudad de Bucaramanga [Online], Colombia 2021 [Fecha de consulta el 04/05/2021]. Disponible en:



<https://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/14627>

7. Garzón, M. Percepción de liderazgo en los profesionales de enfermería del Hospital San Vicente de Paúl, Ibarra 2019. [Online], Ibarra 2019 [Fecha de consulta el 04/05/2020]. Disponible en: <http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/9835/2/06%20ENF%201125%20TRABAJO%20DE%20GRADO.pdf>
- 8.
9. Hernández, t y Ávila, d. Estudio diagnóstico de liderazgo transformacional en personal de enfermería que labora en hospitales públicos mexicanos-2018. [Online], Ibarra 2019. [Fecha de consulta 04/05/2020]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6816491.pdf>
10. Mendoza E. Estilos de liderazgo y satisfacción laboral de los profesionales de enfermería, Hospital Regional Virgen de Fátima Chachapoyas, 2019. [Online]. Chachapoyas 2019 [Fecha de consulta el 04/05/2021]. Disponible en: <https://repositorio.untrm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14077/1964/Mendoza%20Quijano%20Elito.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
11. Núñez S. Estilo de liderazgo y competencias para la integración de Evidencia a la toma de decisiones en jefes de la Red Salud Jauja, 2018. [Online]. Lima 2019 [Fecha de consulta el 04/05/2021]. Disponible en: https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/30265/NU%C3%91EZ_SS.pdf?sequence=1&isAllowed=y
12. Campos, I. Estilos de liderazgo en el personal de enfermería que laboran en el hospital Sisol Salud San Juan de Lurigancho Lima-2019. [Online]. Lima 2019 [Fecha de consulta el 04/05/2021]. Disponible en: https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/3439/T061_71572533_T.pdf?sequence=1
13. Ccota, M. Percepción del personal profesional de enfermería sobre el estilo de liderazgo de las enfermeras coordinadoras en el Hospital III Emergencias Grau, Lima – 2019. [Online], Lima 2019. [Fecha de consulta 04/05/2020]. Disponible en:



- https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/3754/TESIS_CCOTA%20ESTA%C3%91A_M%C3%93NICA%20MARLENE.pdf?sequence=1
14. Uzuriaga, E. Estilos de liderazgo y Gestión de Calidad en Salud, en los profesionales de enfermería del Centro de Salud Aparicio Pomares, Huánuco - 2018 [Online], Huánuco 2019. [Fecha de consulta 04/05/2021]. Disponible en: <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/4200/PAGS00107U99.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
 15. Ccala, M. “Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la red cusco norte”. [Online] Cusco 2019. [Fecha de consulta 04/05/2020]. Disponible en: http://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/3678/253T20191001_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
 16. Cruz, Y. Estilos de liderazgo en profesionales de enfermería que laboran en el Hospital Antonio Lorena- Cusco, 2018. Universidad Andina del Cusco. [Online] Cusco 2019. [Fecha de consulta 04/05/2020]. Disponible en: <https://1library.co/document/yng83djz-estilos-liderazgo-profesionales-}enfermeria-laboran-hospital-antonio-lorena.html>.
 17. Kohler M. Comunicación más liderazgo un enfoque constructivista. [Online] México 2022 [Fecha de consulta 04/05/2022]. Disponible en: https://www.elsotano.com/libro/comunicacion-liderazgo_10617572
 18. Hutchison S. El liderazgo y desempeño efectivo. [Online] España 2019. [Fecha de consulta 04/05/2020]. Disponible en: <https://mep.janium.net/janium/Documentos/liderazgo.pdf>
 19. Avolio y otros. Leadership: Current Theories, Research, and Future Directions. [Online] Nebraska 2009 [Fecha de Consulta el 19/02/2021]. Disponible en: <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1036&context=managementfacpub>
 20. Robbins H. y Finley M. Por qué fallan los equipos. [Online] Barcelona 1999 [Fecha de Consulta el 19/02/2021]. Disponible en: <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=kxVp6vfjNXgC&oi=fnd>



- &pg=PA7&dq=Robbins+(1999)&ots=D_1UfbWAI7&sig=KwfYdhkp5jIZLL
Q9obUrWiYoOK0&redir_esc=y#v=onepage&q=Liderazgo&f=false
21. Perdomo y Prieto. El liderazgo como herramienta de competitividad para la gerencia del servicio. [Online] España 2009 [Fecha de Consulta el 19/02/2021]. Disponible en:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3153331>
 22. Aguirre, G.; Serrano B, Et. Al. El liderazgo [Online] Ecuador 2016 [Fecha de Consulta el 19/02/2021]. Disponible en:
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n1/rus27117.pdf>
 23. Romeleroux E. Liderazgo y éxito organizacional. [Online] Ecuador 2010 [Fecha de Consulta el 19/02/2022]. Disponible en:
<https://revistas.usfq.edu.ec/index.php/polemika/article/view/348>
 24. Pinzón O. Liderazgo en los servicios de Salud. [Online] España 2014 [Fecha de Consulta el 19/02/2022]. Disponible en:
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6635354.pdf>
 25. Pinzón, O. Ciencia y Salud. Liderazgo en los servicios de salud [Rev. Online], febrero 2014 [Fecha de Consulta el 05/01/2022]. Disponible en:
<http://revistas.curn.edu.co/index.php/cienciaysalud/article/view/413/347>
 26. Tracy B. Liderazgo. [Online], México 2015 [Fecha de Consulta el 03/02/2022]: Disponible en:
<https://books.google.com.pe/books?id=3h2MBQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=liderazgo&hl=es&sa=X&ved=0ahUKEwiMhOWoydLhAhUitlkkHRQKAJEQ6AEIJzAA#v=onepage&q=liderazgo&f=false>
 27. Fuentes, X. SCRIBD. Cuestionarios Liderazgo Celid Camin Conlid Ponlid [Rev. online], 2015 [Fecha de consulta el 09/02/2022]. Disponible en: <https://es.scribd.com/document/377637108/Cuestionarios-Liderazgo-Celid-Camin-Conlid-Ponlid>
 28. Innovation Factory Institute. The experiential learning center [Online], 2013 [Fecha de consulta el 22/01/2022]. Disponible en:
<https://www.innovationfactoryinstitute.com/blog/el-lider-transformacional-fomentando-el-cambio-y-la-creatividad/>
 29. Business School (EAE). Escuela de negocios según el ranking. [Online] 2018 [Fecha de consulta el 13/02/2022]: Disponible en:



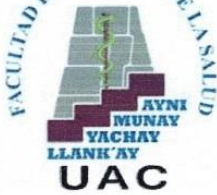
- <https://www.eaeprogramas.es/empresa-familiar/que-es-el-liderazgo-transformacional>
30. Bass y Abolio. Developing transformational leadership. [Online] 1990 [Fecha de consulta el 13/02/2022]: Disponible en: https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0%2C5&q=Bass+y+Avolio+%281990%29&btnG=#d=gs_cit&t=1683742069563&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3Aa5vVdafM4qYJ%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D0%26hl%3Des
 31. López y otros. Dimensiones del liderazgo transformacional y capacidad de aprendizaje organizacional en Pymes. [Online] .Colombia 2017. [Fecha de consulta el 13/02/2022]: Disponible en: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n57/a17v38n57p16.pdf>
 32. Business School (EAE). Guía de liderazgo transformacional y como desarrollo dentro de una empresa. [Online] ,2018 [Fecha de consulta el 21/02/2022]: Disponible en: <https://incp.org.co/Site/publicaciones/info/archivos/Guia-de-liderazgo-transformacional.pdf>
 33. Tapia A. Efectos del liderazgo Carismático. [Online] 2018 [Fecha de consulta el 21/02/2022]: Disponible en: <https://es.scribd.com/document/368613222/Efectos-Del-Liderazgo-Carismatico-w>
 34. Mendoza M. y otros. El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. [Online] Colombia 2006 [Fecha de Consulta el 19/02/2021]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/909/90900107.pdf>
 35. Innovation Factory Institute. The experiential learning center. Estilo transaccional [Online], 2013 [Fecha de consulta el 22/01/2022]. Disponible en: <https://www.innovationfactoryinstitute.com/blog/el-lider-transformacional-fomentando-el-cambio-y-la-creatividad/>
 36. Arredondo F. Congreso internacional de contaduría y administración. La integridad en el liderazgo transaccional y transformacional, una Aproximación ética al tema. liderazgo [Online] México 2010 [Fecha de



- Consulta el 19/02/2021]. Disponible en:
<https://investigacion.fca.unam.mx/docs/memorias/2010/10.05.pdf>
37. Fernández, M. Cristina; Quintero, Nelson. Universidad del Zúlu. Liderazgo transformacional y transaccional en emprendedores. Estilo de liderazgo laissez Fair [Rev. online], 2017 [Fecha de Consulta el 11/09/2022]:
38. Alteco Consultores. Desarrollo y Gestión. Laissez-Faire ¿Un Estilo de Liderazgo Eficaz? [En línea], 2015 [Consultado el 22/06/2022]. Disponible en: <https://www.aiteco.com/laissez-faire/>
39. Pacsi, A; Estrada W, y Et Al. Liderazgo Laissez Faire. Revista de investigación de administración.[Online] Rev. científica 2014 [Consultado el 22/06/2022]. Disponible en:
https://revistas.upeu.edu.pe/index.php/ri_va/article/view/849
40. Pacsi y otros. Liderazgo laissez faire [Online] 2022 [Consultado el 02/04/2022]. Disponible en:
https://www.researchgate.net/publication/346362690_Liderazgo_laissez_faire
41. Gestión ORG. El liderazgo laissez faire. [Online], 2018 [Consultado el 21/06/2022]. Disponible en: <https://www.gestion.org/el-liderazgo-laissez-faire/>
42. Real Academia Española. Estilo. [Online], 2020 [Consultado el 21/06/2022]. Disponible en: <https://dle.rae.es/estilo>



ANEXOS



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA



CUESTIONARIO

Buenos días/ tardes. Este cuestionario intenta determinar el estilo de liderazgo del jefe de servicio, tal como es percibida por usted. Por favor responda todos los ítems del cuestionario con toda sinceridad. Agradeciéndole de antemano su valiosa opinión.

Marque con un aspa (X) la alternativa que usted considere:

I. CARACTERISTICAS GENERALES:

1. Cuál es su edad
 - a) Menos de 30 años
 - b) De 31 a 40 años
 - c) De 41 a 50 años
 - d) De 51 años a más
2. Cuál es su Sexo
 - a) Masculino
 - b) Femenino
3. En qué servicio labora.
 - a) Planificación familiar
 - b) CRED
 - c) Medicina general
 - d) Odontología
 - e) Psicología
 - f) Laboratorio
4. Cuanto tiempo de trabajo en la Micro Red Urcos
 - a) Menos de 05 años
 - b) De 06 - 10 años
 - c) De 11 - 19 años
 - d) De 20 años a mas
5. Cuál es la profesión que Ocupa
 - a) Técnico (a)
 - b) Lic. Enfermería.
 - c) Obstetiz
 - d) Odontólogo (a)
 - e) Medico
 - f) Psicólogo (a)
 - g) Ing. De sistemas (a)
6. Cuál es su condición Laboral
 - a) Locación
 - b) Contratado (CAS)
 - c) Nombrado



II. PERCEPCIÓN DE ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD.

1= Nunca

3= A Veces

5= Siempre

2= Rara vez

4= Frecuentemente

ITEMS	1	2	3	4	5
1. Me siento orgulloso(a) de trabajar con mi superior.				X	
2. Cuenta con todo mi respeto					X
3. Tengo plena confianza en mí superior				X	
4. Confío en su capacidad para superar cualquier obstáculo			X		
5. Nos da charlas para motivarnos.		X			
6. Potencia mi motivación de éxito.		X			
7. Trata de desarrollar nuevas formas para motivarme		X			
8. Pone especial énfasis en la resolución cuidadosa de los problemas antes de actuar.		X			
9. Me hace saber que nos basemos en el razonamiento y en la evidencia para resolver los problemas.		X			
10. Trata de que vea los problemas como una oportunidad para aprender.			X		
11. Me hace pensar sobre viejos problemas de forma nueva		X			
12. Impulsa la utilización de la inteligencia para superarlos obstáculos.			X		
13. Me pide que fundamente mis opiniones con argumentos sólidos.		X			
14. Me da nuevas formas de enfocar los problemas que antes nos resultaban desconcertantes.		X			
15. Se preocupa de formar a aquellos que lo necesitan.		X			
16. Centra su atención en los casos en los que no se consigue alcanzar las metas esperadas.			X		
17. Está dispuesta a instruirme o enseñarme siempre que lo necesite.			X		
18. Me da lo que quiero a cambio de recibir su apoyo.	X				
19. Se asegura que exista un fuerte acuerdo entre lo que se espera que haga y lo que puedo obtener por mi propio esfuerzo.			X		
20. Siempre que sea necesario, puedo negociar con ella, lo que obtendré a cambio de mi trabajo.		X			
21. Me hace saber que puedo lograr lo que quiero, si trabajo conforme lo pactado con ella.		X			



22.Trata de que obtenga lo que deseo a cambio de mi cooperación.		X			
23.No trata de cambiar lo que hago mientras las cosas salgan bien.		X			
24.Evita involucrarse en mi trabajo.			X		
25.Demuestra que cree firmemente en el dicho "si funciona, no lo arregles"		X			
26.No trata de hacer cambios mientras las cosas marchen bien.		X			
27.Deja que siga haciendo mi trabajo como siempre lo he hecho, a menos de que sea necesario introducir algún cambio.			X		
28.Su presencia tiene poco efecto en mi rendimiento.			X		
29.No dice donde se encuentra en algunas ocasiones.		X			
30.Evita tomar decisiones.			X		
31.Es difícil de encontrarla cuando surge un problema.		X			
32.Evita decirme como se tienen que hacer las cosas			X		
33.Es probable que esté ausente cuando se la necesita.		X			

GRACIAS POR SU PARTICIPACIÓN.



Facultad de Ciencias de la Salud

Central telefónica 084 -605000 Anexo 3102



“Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional”

RESOLUCIÓN N° 216 - 2022 – FCSa – UAC

Cusco, 23 de febrero de 2022

LA DECANA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD DE LA UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO:

VISTO:

La solicitud virtual presentada por la señorita **ERLINDA MAURA HUILLCA QUISPE**, solicitando el cambio del título del trabajo de investigación inscrito con el título: **“ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL ASISTENCIAL QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2019”**, para optar al Título Profesional de LICENCIADA EN ENFERMERIA.

CONSIDERANDO:

Que, a través de la Resolución N° 110 – CU – 2020 - UAC del 06 de abril de 2020, del Consejo Universitario, de la Universidad Andina del Cusco, resuelve “Autorizar a partir de la fecha, la realización de las actividades académicas y administrativas suficientes y necesarias de manera virtual en la Universidad Andina del Cusco, cuidando la observancia de la normativa en lo aplicable y, los medios adecuados de verificación, seguridad y transparencia, disposición que estará en vigencia hasta que se regularicen las actividades presenciales en la Universidad...”.

Que, mediante **RESOLUCIÓN N° 883 – 2019 – FACSa – UAC**, de fecha 06 de mayo de 2019, el Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Andina del Cusco, dispuso designar dictaminantes del proyecto de investigación referido líneas arriba.

Que, mediante **RESOLUCIÓN N° 1581 – 2019 – FACSa - UAC** de fecha 13 de setiembre de 2019, el Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Andina del Cusco, dispuso autorizar la inscripción del proyecto de investigación, sin embargo en el proceso de la revisión del borrador de tesis se ha visto de que el título del proyecto debe ajustarse al trabajo de investigación; por lo que, los dictaminantes y el asesor han sugerido la modificación del título del proyecto a fin de viabilizar dicho trabajo para efectos de la emisión del dictamen favorable y estando ajustado a la normatividad vigente, corresponde emitir la correspondiente Resolución que oficialice acto administrativo.

Que, estando a lo solicitado, la Decana de la Facultad de Ciencias de la Salud, en uso de sus atribuciones que le confiere la Ley Universitaria N° 30220 y, el Estatuto Universitario.

RESUELVE:

PRIMERO.- **MODIFICAR** el título del trabajo de investigación, presentado por señorita **ERLINDA MAURA HUILLCA QUISPE** para efectos de optar al título profesional de LICENCIADA EN ENFERMERIA de acuerdo al detalle siguiente:

DICE:

“ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL ASISTENCIAL QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2019”.

DEBE DECIR:

“ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO – 2019”.

SEGUNDO.- Encomendar a las dependencias que corresponda, adoptar las medidas complementarias más convenientes, para el cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese. ++++++
FCS/YCV/amchm
Expediente
Interesado(a)
Archivo



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA
"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"

Cusco 22 de agosto 2019

CARTA:

Señor:

Dr. Juan Carlos Valencia Martínez
Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud.

CIUDAD.

ASUNTO: DICTAMEN FAVORABLE DE BORRADOR DE TESIS.

Es grato dirigirme a usted. Para saludarle y a la vez poner en su conocimiento que habiendo recibido el proyecto de tesis "ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES SEGUN LA PERCEPCION DEL PERSONAL ASISTENCIAL QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO - 2019". Presentado por el bachiller en Enfermería ERLINDA HUILLCA QUISPE, para optar el título profesional de licenciada en Enfermería; se ha procedido a la revisión y levantamiento de observaciones por parte de la Tesista; por lo que cabe señalar que en la actualidad se encuentra en condiciones de ser inscrito en el libro correspondiente.

Sin otro particular, esperando la atención que le brinde a la presente, aprovechando la ocasión para reiterarle las muestras de mi especial consideración

ATENTAMENTE.


.....
Lic. Julio Cesar Valencia Garcia
DICTAMINANTE.



UNIVERSIDAD ANDINA DEL CUSCO
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERÍA
"Año de la Lucha contra la Corrupción y la Impunidad"

Cusco 05 de septiembre 2019

CARTA:

Señor:

**Dr. Juan Carlos Valencia Martinez
Decano de la Facultad de Ciencias de la Salud.**


CIUDAD.

ASUNTO: DICTAMEN FAVORABLE DE BORRADOR DE TESIS.

Es grato dirigirme a usted. Para saludarle y a la vez poner en su conocimiento que habiendo recibido el proyecto de tesis "ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES SEGUN LA PERCEPCION DEL PERSONAL ASISTENCIAL QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO - 2019". Presentado por el bachiller en Enfermería **ERLINDA HUILLCA QUISPE**, para optar el título profesional de licenciada en Enfermería; se ha procedido a la revisión y levantamiento de observaciones por parte de la Tesista; por lo que cabe señalar que en la actualidad se encuentra en condiciones de ser inscrito en el libro correspondiente.

Sin otro particular, esperando la atención que le brinde a la presente, aprovechando la ocasión para reiterarle las muestras de mi especial consideración

ATENTAMENTE.


.....
Mgt. Sdenka Caballero Aparicio
DICTAMINANTE.



"Año del Bicentenario del Congreso de la República del Perú"

PERMISO PARA LA REALIZACIÓN DE ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN

Cusco 31 de agosto del 2022

Señora:

**Dra. CINTYA L. CRUZ DEL CASTILLO
DIRECTORA DE LA RED DE SERVICIOS DE SALUD CUSCO SUR.**



ASUNTO: Solicito autorización para realizar trabajo de Investigación.

De mi mayor consideración.

Es grato dirigirme a usted. Para saludarla cordialmente, y hacer de su conocimiento que en mi condición de Bachiller en Enfermería egresada de la Universidad Andina del Cusco vengo desarrollando el proyecto de Investigación Intitulado **"ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO-2022"**, por lo que recorro su persona para solicitarle que Autorice la realización del trabajo indicado y se me brinde las facilidades del caso para la aplicación del instrumento correspondiente.

En tal sentido, acudo a su despacho para hacerle llegar la petición correspondiente.

Agradeciendo anticipadamente por su gentil atención a la presente, uso de la oportunidad para expresarle las muestras de mi consideración personal.

ATENTAMENTE.

HUILLCA QUISPE ERLINDA
DNI: 42145220



"AÑO DEL FORTALECIMIENTO DE LA SOBERANÍA NACIONAL"

Cusco, 03 de Setiembre del 2022

INFORME NRO 256 -2022-GR-CUSCO/DERSSCS-UP-CCS



A : TAP. MANUEL BENITES VALDEZ
 Director de Administración Red de Servicios de Salud Cusco Sur.

DE : ABOG. LILIAN CACERES ALLENDE.
 Jefe de Personal de la Red de Servicios de Salud Cusco Sur.
 C.D. YUGLYN GEANINA CHACHAYMA PALOMINO
 Coordinadora de Capacitación y SERUMS RSSCS.

ASUNTO : SOLICITA AUTORIZACION PARA LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO SOBRE "ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD SEGÚN LA PERCEPCION DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO- 2022".

REFERENCIA : EXP N° 009671.

Tengo a bien dirigirme a Usted, para saludarla cordialmente y a su vez informar que la Bachiller en enfermería ERLINDA HUILLCA QUISPE, solicita autorización para la aplicación del instrumento (encuesta), sobre "ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD SEGÚN LA PERCEPCION DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO- 2022". Proyecto de investigación para la obtención del grado de Lic. Enfermería de la Universidad Andina del Cusco. El Área de Capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos considera necesario e indispensable la suscripción de convenios inter-institucional que permita la transferencia y uso de datos para uso exclusivo de investigación científica.

En vista que a la fecha nuestra institución no cuenta con lineamientos donde enmarque la accesibilidad a la base de datos de la Red Sur. Se tiene que establecer las pautas para asegurar que la información de la Red de Servicios de Salud Cusco Sur transferida a otras entidades o instituciones sea únicamente para fines de investigación científica, que responda a las prioridades Nacionales de investigación o problemas de salud pública de manera oportuna sin comprometer la privacidad de las personas, en caso se trate de datos personales.

En ese entender se tiene que establecer los términos y las condiciones de transferencia de datos. Considerando que es Bachiller de la facultad de ciencias de la salud puede ser considerado la firma de una declaración jurada donde se establezcan las condiciones de beneficio para la institución.

Cumpliendo con los términos y condiciones, se solicita su autorización previa opinión legal

Es todo cuanto informo a usted para los fines consiguientes, agradezco anticipadamente, la atención que tome a la presente.

Atentamente.



GOBIERNO REGIONAL DEL CUSCO
 DIRECCION REGIONAL DE SALUD CUSCO
 RED DE SERVICIOS DE SALUD CUSCO SUR

Abog. Lilian Caceres Allende
 Jefa de RECURSOS HUMANOS
 CAC N° 7374



Central Telefónica 277963 - 278127 - 278129 - 277293
 Distrito de San Jerónimo APV, Pícol Orcopungo.
 CUSCO - PERÚ



INFORME DICTAMEN DE TESIS CONCLUIDA

A: Dra. Yanet Castro Vargas
Decana de la Facultad de Ciencias de la Salud
Universidad Andina del Cusco.

DE: Mgt. Sdenka Caballero Aparicio. (Dictaminante)
Docente de la Escuela Profesional de Enfermería.

ASUNTO: Informe dictamen de TESIS CONCLUIDA

FECHA: Cusco, 02 de marzo del 2023

=====

Me dirijo a usted para hacer de su conocimiento que se ha revisado LA TESIS: "ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO - 2022" desarrollada en la modalidad de Presentación y Sustentación de Tesis, presentada por la Br. Erlinda Maura Huillca Quispe, hago llegar el informe en los siguientes términos:

En cuanto a la forma: La investigación cumple con el lineamiento de la Universidad y la escuela profesional.
En cuanto al contenido: guarda todos los aspectos metodológicos pertinentes y las consideraciones necesarias que fundamenta el desarrollo de la misma.

POR LO TANTO: Opino que la TESIS es: SUFICIENTE (X) lo que informo para los fines consiguientes.

Atentamente,

Mgt. Sdenka Caballero Aparicio
Dictaminante



INFORME DICTAMEN DE TESIS CONCLUIDA

A: Dra. Yanet Castro Vargas
Decana de la Facultad de Ciencias de la Salud
Universidad Andina del Cusco.

DE: Dr. Julio Cesar Valencia García (Dictaminante)
Docente de la Escuela Profesional de Enfermería.

ASUNTO: Informe dictamen de TESIS CONCLUIDA

FECHA: Cusco, 06 de marzo del 2023

=====

Me dirijo a usted para hacer de su conocimiento que se ha revisado LA TESIS: "ESTILOS DE LIDERAZGO DE LOS JEFES DE ESTABLECIMIENTO DE SALUD SEGÚN LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL DE SALUD QUE LABORA EN LA MICRO RED URCOS, CUSCO - 2022" desarrollada en la modalidad de Presentación y Sustentación de Tesis, presentada por la Br. Erlinda Maura Huillca Quispe, hago llegar el informe en los siguientes términos:

En cuanto a la forma: La investigación cumple con el lineamiento de la Universidad y la escuela profesional.

En cuanto al contenido: guarda todos los aspectos metodológicos pertinentes y consideraciones necesarias que fundamenta el desarrollo de la misma.

POR LO TANTO: Opino que la TESIS es: SUFICIENTE (X) lo que informo para los fines consiguientes.

Atentamente,



Dr. Julio Cesar Valencia García
Dictaminante