

**DOCUMENTO QUE FORMA PARTE DEL
PROCESO DE REVALIDACIÓN**

**FACULTAD DE OBSTETRICIA Y ENFERMERIA
ESCUELA PROFESIONAL DE ENFERMERIA**

**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL APLICABLE A
COORDINADORES Y SUPERVISORES DE ENFERMERIA DEL
HOSPITAL Dr. LUIS RAZETTI BARINAS AÑO 2014**

**PRESENTADA POR
TORRES LANDAETA LISBETH**

**ASESOR
SARA LOVERA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ENFERMERÍA**

MÉRIDA – VENEZUELA

2014

PROCEDIMIENTO DE REVALIDACIÓN DE GRADOS Y TÍTULOS



**Reconocimiento - No comercial - Compartir igual
CC BY-NC-SA**

El autor permite transformar (traducir, adaptar o compilar) a partir de esta obra con fines no comerciales, siempre y cuando se reconozca la autoría y las nuevas creaciones estén bajo una licencia con los mismos términos.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
"ROMULO GALLEGOS"
AREA CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA DE ENFERMERIA
AULA MOVIL BARINAS**



**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL APLICABLE A
COORDINADORES Y SUPERVISORES
DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL
Dr. LUIS RAZETTI BARINAS
AÑO 2014**

**(Trabajo presentado como requisito para optar al grado de Licenciada en
Enfermería)**

Autoras:

Bitriago Yolibel

Torres Lisbeth

Tutor (a):

Dra. Sara Lovera

Barinas, noviembre 2014

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
"ROMULO GALLEGOS"
AREA CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA DE ENFERMERIA
AULA MOVIL BARINAS**



**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL APLICABLE A
COORDINADORES Y SUPERVISORES
DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL
Dr. LUIS RAZETTI
BARINAS AÑO 2014**

**(Trabajo presentado como requisito para optar al grado de Licenciada en
Enfermería)**

Autoras:

Bitriago Yolibel

Torres Lisbeth

Tutor (a):

Dra. Sara Lovera

Barinas, noviembre 2014

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
"ROMULO GALLEGOS"
AREA CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA DE ENFERMERIA
AULA MOVIL BARINAS**



Barinas, noviembre de 2014

Autorización del tutor

Yo Sara Lovera titular de la C.I. 4.264.116 en mi carácter de tutor del trabajo de investigación titulado, **Liderazgo transformacional aplicable a coordinadores y supervisores del Hospital Dr. Luis Razetti Barinas año 2014**. Considero que el mismo reúne los requisitos necesarios para ser sometidos a la evaluación correspondiente, razón por la cual apruebo la entrega del mismo y solicito nombramiento del jurado examinador.

Dra. Sara Lovera

C.I. 4.264.116

DEDICATORIA

Doy gracias a Dios por darme las fuerzas necesarias para lograr esta meta tan anhelada y por guiarme por el buen camino.

A mi madre, por el apoyo incondicional a lo largo de toda mi vida y porque siempre ha sido mi pilar y ejemplo. Te amo mama.

A mis hijos, que este triunfo les sirva de ejemplo para toda la vida, que crean que si lo sueñan se puede, son mi más grande orgullo, esto está dedicado a ustedes los adoro.

A mis hermanas, que siempre está conmigo.

A mi esposo, por apoyarme en los momentos más difíciles.

A mis compañeras de estudio, por apoyo y colaboración

A todos los profesores que participaron en la formación académica de todos los estudiantes, ¡gracias!

Finalmente a todas aquellas personas que con sus buenos consejos me dieron esas palabras de amistad y apoyo.

Torres Lisbeth
y
Bitriago Yolibel

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por sus bendiciones y guiarme hasta lograr la meta

A mi madre, por el apoyo incondicional a lo largo de toda mi vida y porque siempre ha sido mi pilar y ejemplo. Te amo mama.

A mis hijos, que este triunfo les sirva de ejemplo para toda la vida, que crean que si lo sueñan se puede, son mi más grande orgullo, esto está dedicado a ustedes los adoro.

A mi esposo, por apoyarme en los momentos más difíciles.

A todos los familiares quienes incondicionalmente me brindaron palabras de incentivo y motivación para seguir adelante.

A los directivos de la **UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL “ROMULO GALLEGOS”** por abrir las puertas para realizar el estudio en la institución.

Torres Lisbeth
y
Bitriago Yolibel

INDICE GENERAL

	Pág.
RESUMEN	vii
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I. EL PROBLEMA.	
Planteamiento del Problema.....	10
Objetivos de la Investigación.....	14
- Objetivo general.....	14
- Objetivos específicos.....	14
Justificación de la investigación.....	14
Alcance y Limitaciones.....	17
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.	
Antecedentes de la Investigación.....	18
Bases Teóricas.....	23
Bases Legales.....	43
Sistema de Variable y Operacionalización.....	46
CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO.	
Naturaleza de la investigación.....	47
Tipo y Diseño de la Investigación.....	48
Población y Muestra.....	49
Instrumento.....	50
Validez.....	51
Confiabilidad.....	52
Procesamiento y análisis de datos.....	53
CAPITULO IV. PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE DATOS	54
CAPITULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	

Conclusiones.....	77
Recomendaciones.....	79
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
ANEXOS	83
Instrumento de recolección de datos.....	84
Validación del Instrumento.....	92

INDICE DE CUADROS

CUADRO		pp.
1	Operacionalización de la variable.....	46
2	Distribución de la población y la muestra.....	50
3	Estilo de liderazgo (autoritario).....	54
4	Estilo de liderazgo (democrático).....	56
5	Atributos (visión).....	57
6	Atributos (iniciativa).....	58
7	Autoridad (confianza).....	59
8	Atributos (paciencia)	60
9	Atributos (respeto)	61
10	Atributos (coraje).....	62
11	Atributos (deseo).....	63
12	Liderazgo carismático.....	64
13	Consideración individualizada.....	65
14	Estimulación intelectual.....	67
15	Liderazgo inspiracional.....	68
16	Motivación inspiración.....	70
17	Tolerancia psicológica.....	71
18	Liderazgo compartido.....	72
19	Considera el trabajo en equipo.....	73
20	Formación continua.....	75

INDICE DE GRAFICOS

CUADRO		pp.
1	Estilo de liderazgo (autoritario).....	54
2	Estilo de liderazgo (democrático).....	56
3	Atributos (visión).....	57
4	Atributos (iniciativa).....	58
5	Autoridad (confianza).....	59
6	Atributos (paciencia)	60
7	Atributos (respeto)	61
8	Atributos (coraje).....	62
9	Atributos (deseo.....	63
10	Liderazgo carismático.....	64
11	Consideración individualizada.....	65
12	Estimulación intelectual.....	67
13	Liderazgo inspiracional.....	68
14	Motivación inspiración.....	70
15	Tolerancia psicológica.....	71
16	Liderazgo compartido.....	72
17	Considera el trabajo en equipo.....	73
18	Formación continua.....	75

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
"ROMULO GALLEGOS"
AREA CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA DE ENFERMERIA
AULA MOVIL BARINAS**



**LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL APLICABLE A
COORDINADORES Y SUPERVISORES
DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL
Dr. LUIS RAZETTI
BARINAS AÑO 2014**

Autoras:

Bitriago Yolibel

Torres Lisbeth

Tutor (a):

Dra. Sara Lovera

RESUMEN

La presente investigación denominada Liderazgo transformacional aplicable a coordinadores y supervisores de Enfermería del Hospital Luis Razetti de Barinas año 2014. Tuvo como objetivo general, analizar el Liderazgo Transformacional en coordinadores y supervisores del mencionado Hospital. Es un estudio de naturaleza cuantitativa de tipo descriptivo, de campo, documental y de corte transversal, el universo y muestra estuvo constituido por 36 enfermeras adjuntas al Departamento de Enfermería. Para la recolección de datos se realizó una encuesta en su modalidad de cuestionario. El cual, midió la variable liderazgo transformacional de la enfermera supervisora y coordinadora mediante 18 ítems en escala Lickert de cinco puntos: Siempre (5); algunas veces (4); nunca (3). Luego de analizar los resultados se llegó a la siguiente conclusión: la consulta realizada a los líderes y gerentes en relación al estilo de liderazgo y el cumplimiento de las características que deben poseer los supervisores, conlleva a reforzar estrategias para contar con personal que genere cambios en beneficio de los usuarios y la organización desde el punto de vista administrativo, que participe oportunamente en el proceso de cambio del sistema de salud y la sociedad. Tales esfuerzos deben enfatizarse e integrarse desde la formación de los recursos de talento humano capacitado y proactivo, capaz de emplear todas las características relevantes para ser líder.

Descriptor: liderazgo transformacional, liderazgo de enfermería, gerentes de enfermería

INTRODUCCIÓN

Las estrategias motivacionales y transformadoras, constituyen un proceso o una herramienta estratégica que conlleva a mejorar profundamente la gestión, dándole importancia a los valores y al compromiso con la organización, la administradora de los servicios de Enfermería lleva consigo la gran responsabilidad de crear un ambiente favorable tanto para el individuo enfermo como para la institución.

Por consiguiente, las enfermeras gerentes deben poseer competencias dirigidas a fortalecer el proceso comunicacional dentro de la organización y la construcción de relaciones interpersonales, que solo se logran con la formación gerencial en temas como por ejemplo: liderazgo y gestión.

En este sentido, es importante resaltar que el liderazgo y la gestión son componentes esenciales de la administración de Enfermería y comprende la inspiración para hacer las cosas correctas en beneficio del bienestar del personal y de la institución.

Son muchos los autores que plantean la necesidad de practicar el carisma, el liderazgo inspirador, consideración individualizada y estimulación intelectual para conseguir el liderazgo transformacional; Bass (1993) plantea que, "las mujeres están más inclinadas que los hombres al liderazgo transformacional". considerando este último, como el modelo de mayor trascendencia para conseguir resultados positivos en las organizaciones de Enfermería, puesto que este logra identificar los cambios y diseñar acciones para enfrentarlo de manera efectiva, sobreponiendo actitudes como la innovación, la creatividad, la visión futura y la adaptación a los cambios constantes del entorno.

En este orden de ideas, la investigación está centrada en los líderes de Enfermería y en explicar el desempeño individual, grupal y organizacional, analizando la conducta específica del líder y enfatizando la respuesta a las

demandas laborales actuales, con el fin de ofrecer estrategias de gestión en Enfermería aplicable a coordinadores y supervisores de enfermería del Hospital Luis Razetti. El mismo se estructurara en capítulos: el Capítulo I: Planteamiento del problema, objetivos de la investigación, justificación, alcances y limitaciones. El Capítulo II: se corresponde a los antecedentes de la investigación, bases teóricas, bases Legales, definición de términos, operacionalización de variables.

El capítulo III: se refleja el marco Metodológico, tipo y diseño de la investigación, instrumento validez y confiabilidad, técnica para la recolección de información. El Capítulo IV, describe presentación y análisis de resultados obtenidos. En el Capítulo V, se presentan las conclusiones y recomendaciones resultantes del trabajo de investigación Finalmente, se presenta el material bibliográfico consultado para la realización del presente estudio y los anexos que sirven de respaldo a dicho trabajo investigativo.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Referirse al liderazgo constituye hoy en día una práctica imperante en todas las instituciones públicas y privadas, específicamente las generadoras de salud, tomando en consideración que se requiere un manejo eficaz del personal a cargo de los gerentes de dichas instituciones, es importante destacar que el liderazgo es el punto álgido para resolver las situaciones presentadas en el día a día para mejorar el desempeño del talento humano y facilitar el logro de los objetivos y metas planteadas.

En este sentido, cabe destacar, que el proceso de liderazgo es primordial para mantener, generar e impulsar un incentivo a las personas a través del apoyo y el ánimo dirigido a los trabajadores que posteriormente va a influir en el éxito de la empresa y/o instituciones de salud.

En este mismo orden de ideas, se considera líder a la persona que posee una serie de características personales que lo hacen capaz de tomar decisiones asertivas, de allí que, en el área de enfermería se requiere de supervisores y coordinadores con capacidad de liderazgo para dirigir, con principios basados en las creencias en si mismo, el valor para enfrentar situaciones difíciles, optimismo, practica constante, impulsar el trabajo en equipo y la comunicación, así como, la honestidad, la rectitud, el estímulo entre otros.

Por consiguiente, desde una perspectiva de la psicología social, Chemers en el (2001) definió el liderazgo como: “un proceso de influencia social a través del cual un individuo recluta y moviliza la ayuda de otros para alcanzar un objetivo colectivo”. Utilizando herramientas muy valiosas como lo son la motivación a las personas que le permitirán alcanzar las metas de la

organización y autocorregir haciendo un balance de lo propuesto y lo alcanzado, para mejorar la interacción entre los grupos.

En este sentido, López, N. (2002) señala: “El liderazgo es uno de los más importantes factores que afectan el desempeño organizacional. Para el administrador el liderazgo significa enfocar la actividad a través de la cual las metas y los objetivos de la organización se pueden alcanzar...” (Pág. 61).

Por su parte, Bass y Riggio (2006) proponen que:

La influencia sobre el seguidor se originaría fundamentalmente en algunas características del líder asociadas a su capacidad para servir de modelo o inspirar la búsqueda de objetivos deseables y, al mismo tiempo, fomentar el aprendizaje. Ahora bien, pese a que se ha obtenido numerosa evidencia respecto al hecho de que, en conjunto, estos factores o características percibidas en el líder estarían efectivamente asociados al logro de mejores desempeños (p. 17).

De igual manera, los países desarrollados basan su actividad económica en la productividad empresarial, se realizan estudios e investigaciones de manera constante con propósito de evaluar periódicamente los métodos aplicados para el éxito gerencial y realizar propuestas para mejorar cada día los diseños y modelos de liderazgo gerencial. Los cuales redundan en una mejor productividad siendo ello el fin último de toda organización. Según, Carlos Mora Vanegas (2013) en Venezuela,

Se ha insistido sobre el liderazgo transformacional, que desafortunadamente en todos los sectores laborales, tanto públicos como privados hay una ausencia de liderazgo transformador y más ante los serios problemas que afronta el sector laboral, donde no ha surgido un liderazgo capaz de afrontar los retos, dar paso a las transformaciones requeridas y sobre todo, el saber aprovechar las oportunidades que han surgido (p.106).

De allí, surge la necesidad de ahondar sobre la relevancia e importancia del denominado liderazgo transformacional, de como este tipo de liderazgo ayuda a la transformación del personal, de los líderes y de las

organizaciones, para hacerlos conscientes de lo importante de su rol, trabajo y el logro de metas y objetivos de las instituciones.

Pero, según Pinto (2011) “para enfrentar, asumir y gestar los cambios necesarios de manera expedita, se exige renovar los estilos de liderazgo y la forma en que se les concibe por uno más visionario, audaz, innovador e imaginativo, capaz de correr riesgos para cumplir la misión organizacional”.

Se habla de la presencia de personas que tengan una idea clara de lo que sucede y que sirvan de guía hacia el futuro, un líder transformador, capaz de conducir los procesos de cambio en las mismas organizaciones y en su entorno. Afirma Pinto (ibídem), “su ausencia se refleja con mucha intensidad en el mundo comunicacional, donde se han descuidado elementos que a los ojos de muchos parecen insignificantes, pero que en realidad vienen a constituir la raíz del problema”.

Las personas que asumen el desempeño gerencial de una organización se llaman "líderes", y son los responsables de dirigir las actividades que ayudan a las organizaciones para alcanzar sus metas (McShane y Glinow, 2010).

Así mismo, haciendo referencia al Hospital Dr. Luis Razetti, del Estado Barinas, es de gran preocupación que existe debilidad y ausencia de liderazgo en muchos supervisores de enfermería y la falta de motivación hacia las enfermeras de atención directa que laboran en las instituciones hospitalarias, causada tal vez, por la incapacidad de autotransformarse y transformar a la gente y las organizaciones y con ello, cambiar sus mentes y sus corazones, ampliar su visión y sus posibilidades, aunado a que el comportamiento sea congruente con sus creencias y motivarlos a realizar cambios permanentes. Esto permite aumentar el crecimiento de las personas con aquellas transformaciones que se requieran para optimizar su rendimiento, apostando lo mejor de sí.

Coincidiendo con lo señalado, Leithwood, Mascall y Strauss (2010) afirman que:

El liderazgo transformacional está orientado a la participación de los seguidores, adjudicando significado a la tarea. Con este liderazgo se estimula la conciencia de los trabajadores, quienes son dirigidos para aceptar y comprometerse con el alcance de la misión enunciada en la organización (p.87).

Por tanto, el mismo tiende a motivar así como, cambiar a las personas, impulsando a los trabajadores a actuar por encima de sus propias exigencias laborales; produciendo cambios en los grupos y en las organizaciones.

Por consiguiente, se entiende que el liderazgo transformacional comprende un proceso de dirección en el cual la transformación del entorno representa un aspecto fundamental, lo cual es posible a través de la acción del líder quien inspira y motiva a sus seguidores; por cuanto se supone, que en dichas actividades se establece un proceso de dirección focalizado a la transformación institucional, el cual se relaciona con el logro de los objetivos.

Una de las actividades primordiales de toda supervisora es orientar y motivar permanentemente a las enfermeras sobre la aplicación y ejecución de las técnicas y procedimientos que garanticen una atención integral al usuario y a su vez obtenga satisfacción personal por su trabajo.

En este orden de ideas, es importante resaltar la necesidad de implementar y ejecutar acciones docentes que conlleven a satisfacer las necesidades básicas para el desarrollo productivo de la gestión asistencial con liderazgo cónsono al esperado por las supervisoras, lo cual se manifiesta a través de: autoridad definida, manejo adecuado de situaciones en la unidad clínica, comunicación asertiva, y dándole importancia a situaciones complejas con interés, incentivo y cooperación con los compañeros.

En razón de los planteamientos antes descritos, surge la necesidad de formular las siguientes interrogantes:

¿Cuál es el estilo de liderazgo transformacional de las supervisoras y coordinadoras en la Unidad de Supervisión?

¿Cómo aplica el proceso de toma de decisión la enfermera supervisora en las unidades hospitalarias?

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Objetivo General

Analizar el Liderazgo Transformacional en coordinadores y supervisores de Enfermería del Hospital Luis Razetti de Barinas año 2014.

Objetivos Específicos

Identificar el estilo de liderazgo que poseen los coordinadores y supervisores del Departamento de Enfermería del Hospital Luis Razetti.

Describir las diferentes características presentes en la toma de decisiones de la enfermera supervisora y coordinadora en las unidades hospitalarias.

JUSTIFICACIÓN

El presente estudio de investigación pretende determinar el cumplimiento de la función de liderazgo transformacional que debe poseer el personal gerente de Enfermería, en el caso de las supervisoras y coordinadoras del hospital Luis Razetti del Estado Barinas. Con el propósito de ir contribuyendo con el fortalecimiento de la calidad del Proceso de

Atención de Enfermería al enfermo y con el cumplimiento de las metas de la organización.

Así mismo, este estudio pretende resaltar que existen inestabilidades en el entorno organizacional y que se necesita de personas con alta flexibilidad y adaptación a los cambios, en la búsqueda del logro de los objetivos y metas planteadas, así como, fortalecer las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo, la práctica de los valores y el desarrollo de la ética.

La enfermera está constantemente en un mundo de organización en donde la importancia de la cultura organizacional y calidad de cuidado holista de la persona juegan un rol trascendental. En toda organización es importante la presencia y desarrollo del liderazgo transformador, que sirva de guía o luz para el cumplimiento de los objetivos y metas trazadas.

La gerencia de enfermería efectiva constituye una necesidad inaplazable en los días de hoy, cuyo desafío central es convertirse en líder del cambio en las organizaciones de salud. La enfermera gestora (supervisora y/o coordinadora) de los servicios de salud, simboliza la integración de las fases del proceso administrativo, es imagen de la atención que los usuarios demandan, lideriza la prestación de servicios, brinda cuidados de enfermería, dirige y motiva al personal de enfermería, cumple los preceptos administrativos que marcan su trascendencia como profesional y gerente de los servicios.

En este sentido, el propósito de la investigación se orienta a determinar el liderazgo de la enfermera supervisora, en su dimensión: proceso de dirigir; y, la motivación de las enfermeras de atención directa, en su dimensión: factores motivacionales. La investigación en lo teórico se justifica, porque trata desde la descripción conceptual y teórica del liderazgo y la motivación identificar el proceso de dirigir de la enfermera supervisora, así, como los factores motivacionales que hacen posible a las enfermeras de

atención directa cumplir sus actividades profesionales con una visión integral del ser humano que es, único, singular e individual.

En lo metodológico, la investigación está plenamente justificada, porque se utiliza como método el cuestionario, que al ser aplicado y demostrada su confiabilidad podrá servir de utilidad a nuevos estudios relacionados con el objeto de estudio. En el orden de la justificación práctica, se aspira que con la investigación se mejoraría la acción supervisora ejercida sobre las enfermeras de atención directa, lo que beneficiaría a la población que acude a los diferentes servicios del hospital objeto de estudio; Además, la institución adquiriría mayor prestigio por la calidad de su personal y de la atención prestada a los usuarios.

La contribución social que estriba en los resultados obtenidos en este estudio se convertirá en aportes significativos para los centros de salud y al mismo tiempo, beneficiará a los hospitales y centros de salud quienes analizarán la importancia del liderazgo transformacional. Por otra parte, este estudio suministrará información, que permitirá la elaboración de estrategias a los jefes de Enfermería para una mejor participación en el proceso de supervisión y coordinación. Fortalecer el convivir de cada individuo de acuerdo con las aptitudes, por lo tanto, la tarea de la supervisión y coordinación será ayudar al hombre a vivir en ese mundo, a encontrar el camino, formando hábitos y actitudes que le permitan ser capaz de dominar las situaciones y retos de la sociedad postmoderna.

En este mismo sentido, la investigación se enmarca dentro de las líneas de investigación de la Universidad “Rómulo Gallegos” basado en La Salud y El Cuidado Humano, el Liderazgo de Enfermería y la Motivación social.

De allí, que el mismo se inclina hacia el conocimiento del personal de supervisión y coordinación de Enfermería sobre el Liderazgo

transformacional y la puesta en práctica del modelo como visión futura de la gestión de Enfermería.

ALCANCES Y LIMITACIONES

Alcances

La presente investigación pretende fortalecer los conocimientos del personal de enfermería relacionados al área administrativa, específicamente, dirigida hacia el Liderazgo transformacional así mismo, plantea un modelo que servirá como herramienta para fortalecer los conocimientos del personal que se dedica al área gerencial en el Departamento de Enfermería, así como también, el manejo y la conducción del talento humano que se dedica a cumplir funciones asistenciales en el Hospital Dr. Luis Razetti.

Limitaciones

Toda investigación está sujeta a limitantes u obstáculos que se dan sobre todo en la fase de campo, ya que en algunos de los casos el acceso al Departamento de Enfermería es limitado, por tanto, no se logra la participación y la colaboración del personal que labora en el área en un 100%, además se dificultó, ya que se tiene que solicitar permiso para la aplicación del instrumento y esperar un tiempo prudencial para la aprobación del mismo, otro aspecto que obstaculizó el desarrollo del trabajo investigativo, fue el poco tiempo disponible del investigador para llevar a cabo la consulta de material bibliográfico y la aplicación de la encuesta a los supervisores y coordinadores, debido a las múltiples funciones que estos desempeñan.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

En este capítulo se expone una síntesis de los aportes más importantes de investigaciones realizadas a nivel internacional y nacional a este estudio, así como, se presentan las bases teóricas y legales que sustentan la información de la investigación realizada.

Antecedentes de la investigación

A lo largo del tiempo, son muchos los autores que se han dedicado a investigar acerca del Liderazgo transformacional y en estos tiempos más aun, con la finalidad de aportar estrategias que conlleven a mejorar las relaciones interpersonales entre los supervisores y coordinadores con el resto del personal que se encuentra a su cargo Por tal razón dicha investigación se apoya en los siguientes estudios:

Rozo Mogollón, S., (2010) realizó su estudio “Relación de tipos de Liderazgo con variables socio demográficas y laborales en profesionales de enfermería docentes de programas de Enfermería del Nororiente Colombiano”. Cuyo objetivo fue establecer la relación entre los tipos de liderazgo transformacional y transaccional, con las variables socio demográficas y laborales en los profesionales docentes de programas de enfermería del nororiente colombiano, mediante un estudio descriptivo relacional con una población de 94 docentes de enfermería, a quienes se les aplicó el instrumento MLQ-5X versión corta, basado en la teoría de Bass y Avolio sobre el liderazgo transformacional, transaccional y sus dimensiones, el instrumento MLQ5X está basado en una escala Likert de 5 niveles, donde 0 indica el máximo grado de desacuerdo (“para nada”) y el 4 el máximo grado de acuerdo (“frecuentemente”). Como resultados se encuentra un liderazgo

transformacional con tendencia a la categoría alta y un liderazgo transaccional con tendencia a la categoría baja. En la variable socio demográfica para la categoría del estado civil casado/unión libre se encontró mayor relación para el liderazgo transformacional, mientras que la categoría docente soltero/separado presenta acercamiento a bajo liderazgo transformacional, pero se destaca que esta relación es muy débil al observar la poca frecuencia de esta categoría de estado civil.

Como conclusión principal se logró determinar que los enfermeros docentes ejercen de manera más fuerte el liderazgo transformacional sobre el transaccional; sin embargo, ninguno de los dos es excluyente.

Este estudio a pesar de ser aplicado a docentes demuestra la utilización de un instrumento que identifica características de liderazgo transformacional y transaccional, siendo un apoyo para el diseño metodológico del presente estudio.

Desde la perspectiva de la investigación, Alicia O. (2011) realizó un estudio en Lima denominado, "Liderazgo transformador y satisfacción laboral: rol de la confianza en el supervisor".

El objetivo de la presente investigación fue analizar las posibles relaciones entre la satisfacción laboral y las percepciones del supervisor como un líder transformador, así como verificar el papel de la confianza sobre tales relaciones. Se estudió una muestra de 218 trabajadores argentinos, de empresas públicas y privadas de la zona centro del país. Análisis de correlaciones mostraron importantes asociaciones entre las diferentes facetas del liderazgo transformador (consideración individualizada, motivación inspiradora, influencia idealizada y estimulación intelectual), la confianza en el supervisor, la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida en general. Un análisis de regresión mediada mostró el papel modulador de la confianza en el supervisor, en las relaciones entre percepciones de liderazgo transformador y satisfacción laboral. Se enumeran las debilidades y fortalezas del trabajo y se ofrecen sugerencias para futuros estudios.

La verificación empírica se realizó sobre una muestra accidental, no probabilística, integrada por 218 empleados (125 varones y 93 mujeres) de empresas públicas y privadas de Argentina. El promedio de edad fue de 37.40 años; el promedio de antigüedad laboral fue de 7.20 años, y el promedio de tiempo trabajando con su supervisor actual fue de 4.30 años. La totalidad de los sujetos tenía formación secundaria y un 42% de la muestra había completado su formación universitaria.

Por su tamaño, las empresas incluidas en el estudio pueden ser consideradas de pequeñas a medianas, localizadas en la zona centro del país. Adicionalmente, y más allá de los objetivos propuestos, del presente estudio surgen vinculaciones importantes entre la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida en general.

Lo que está en sintonía con lo comunicado por Li y Hung (2009) en el sentido que cuando la satisfacción laboral aumenta, se desarrollan actitudes positivas hacia la organización y hacia uno mismo; y con lo señalado por Paris (2008) cuando advierte que las personas que son felices con su vida, reflejan su felicidad y satisfacción en su trabajo. Posiblemente, el mecanismo explicativo subyacente a esta interrelación sea la positividad (Mueller et al., 2009), constructo que refleja la tendencia de los miembros de una sociedad a valorar los afectos positivos y a tener una visión positiva de la vida.

Todo lo expuesto, en el estudio realizado por **Alicia O. (2011)**, refleja que el liderazgo es un componente esencial de la gestión, mejora la profesión y la sitúa estratégicamente para influir en la planificación y en la política laboral, así como, estar a la vanguardia de los cambios que le exige cada organización. También es importante tener la capacidad de evaluar constantemente el entorno.

Por su parte, Vargas G. (2003) en su trabajo “Práctica de liderazgo del profesional en Enfermería”. Costa Rica, Diciembre. Diversos en la aplicación de estrategias en su trabajo. De igual manera, para el empleo de redes de contacto y el aprovechamiento de los talentos para un desempeño

eficaz con las personas; el 70% indica poseer motivación, compromiso y energía para trabajar y generar entusiasmo y sentido de fines compartidos, para cumplir las metas y alcanzar la visión; el 68% afirma poder crear confianza y seguridad en el personal, exponiendo claramente las estrategias para conseguir la visión y las metas; el 77% considera que, en las relaciones interpersonales, toma en cuenta las diferencias de los demás y las respeta respondiendo adecuadamente a deseos, necesidades, problemas, capacidades e intereses de los otros y trata a las personas en forma equitativa; el 75% cree tener capacidad para la toma de decisiones una vez considerados los factores pertinentes, no teme las decisiones difíciles, activa y acepta riesgos cuando es necesario.

Como conclusión, se obtiene el reconocimiento que la profesión de Enfermería se ha esforzado por contar con personal que genere cambios en beneficio de los usuarios y participe oportunamente en el proceso de cambio del sistema de salud y la sociedad. Tales esfuerzos deben enfatizarse e integrarse desde la formación de los recursos para contar con personal más capacitado y proactivo, capaz de emplear todas las características relevantes para ser líder

En este mismo orden de ideas, Mendigure Fernández J. (2006) realizó en Lima en el estudio descriptivo “El liderazgo en enfermería desde la Perspectiva profesional, Lima Perú”, con el objetivo de describir la percepción del liderazgo en enfermería desde la perspectiva de la profesión en hospitales de Lima. Utilizó una muestra de 275 enfermeras seleccionadas aleatoriamente en los hospitales Guillermo Almenara, Militar Central e Instituto Nacional del Corazón de Lima, quienes completaron una encuesta semi-estructurada a fines de julio de 2006, con un enfoque cuantitativo.

Sus principales conclusiones fueron: el 70% de ellas refirieron claramente que los líderes nacen pero tienen que desarrollarse y esto sugiere que el desarrollo del liderazgo es un proceso que dura toda la vida; el 22% piensa que los líderes pueden ser formados independiente de sus

capacidades innatas, en tanto que el 8% todavía piensa que los líderes son individuos que nacen en las familias correctas, en el momento indicado y con excepcionales calidades que difícilmente pueden ser desarrolladas en el tiempo” el 35% cree que la edad un líder en enfermería se sitúa entre 30 y 35 años, el 40% piensa que se sitúa entre 36 y 40 años, el 15% cree que va de 41 a más años, mientras que sólo el 9% cree que esta edad fluctúa por debajo de los 30 años.

Así mismo, Mendigure Fernández, J. (2007) “El liderazgo en enfermería desde la perspectiva profesional”. En: Rev. de Ciencias de la Salud. Febrero, 2007. Vol 2. no. p 81-89. Comportamientos de los profesionales de Enfermería bajo los estilos de liderazgo transformacional / transaccional en una ips de Bogotá 2011. Para las enfermeras, la actuación esperada de su líder en momentos de estabilidad debe ser estimulando a la acción (41%); en crisis, controlando la actuación (35%); y, en transición, esperan ejemplos claros a imitar (30%). El 34% considera necesario ejercer el poder de influencia y el 27% prefiere el carisma (La honradez (32%) y la capacidad de convicción (30%) hacen del líder una persona creíble. El factor más motivador para liderar es el prestigio (63%)”.

Por su parte en Venezuela, Infante de Mijares B. y Figuera Guerra E. (2004) realizaron en el Municipio José Tadeo Monagas, del Estado Guárico una investigación, orientada a “Determinar las características de excelencia del gerente de enfermería, desde la apreciación de las enfermeras de atención directa, en su dimensión: Cultura proactiva, atendiendo a los hábitos de liderazgo propuestos por Covey”.

En el contexto metodológico utilizaron un diseño no experimental tipo de estudio documental, retrospectivo, descriptivo, la población fue integrada por 50 profesionales calificados de enfermería adscritos al hospital “Dr. José Francisco Torrealba” a los ambulatorios urbanos Camoruco, Ipore, el Diamante y a los ambulatorios rurales San Rafael, Macaria, Lezama y San José de Guaribe. Para la recolección de la información elaboraron un

instrumento tipo cuestionario contentivo de datos demográficos y 55 preguntas dicotómicas surgidos de los Subindicadores en escala Lickert con cinco alternativas de respuestas: Definitivamente sí (5); Seguramente sí (4); Indeciso (3); Seguramente no (2) y definitivamente no (1), cuya confiabilidad alcanzo un valor de 0.96 según el índice Alfa de Cronbach.

En los resultados enfatizan la excelencia del gerente de enfermería con funciones de supervisor, en el marco del hábito del liderazgo, basado en la independencia y libertad para el 62,2% de los elementos muestrales definitivamente sí, es una condición ideal un 37,8% asume que seguramente sí, es una condición ideal, para asumir riesgos, demostrando así, responsabilidad, iniciativa, flexibilidad y optimismo con las EAD. En lo referido al hábito de liderazgo personal, el 54,1% de los profesionales de enfermería, consideraron la categoría definitivamente sí, indicativo de que el gerente de enfermería con funciones de supervisor debe guiar a las EAD, aplicando en su acción administrativa, los valores personales como pensamiento crítico, claridad, imaginación y visión futurista, el 27% señalo la alternativamente sí, un 18,9% se mostró indeciso.

Así mismo, Castillo G., Molero K., Vilorio N. y López Torres G. (2001) realizaron en Maracaibo, Edo. Zulia, una investigación cuyo propósito fue determinar el liderazgo gerencial de enfermería, en su dimensión: "Liderazgo participativo y la motivación de las (os) enfermeras (os) de atención directa, para su desempeño laboral, en su dimensión: Factores Intrínsecos y Extrínsecos".

El estudio de tipo descriptivo-transversal-retrospectivo, lo ejecutaron en el hospital de niños, con participación de 20 enfermeras de atención directa, que conformaron tanto la población como el elemento muestral. Para la recolección de la información, utilizaron dos cuestionarios, uno para medir la variable liderazgo gerencial de enfermería, constituido por 39 ítems, y el otro para medir la variable motivación de las EAD con 30 ítems, ambos en

escala Lickert de cinco puntos: Siempre (5); Casi siempre (4); Ocasionalmente (3); Casi nunca (2); y Nunca (1), cuya confiabilidad alcanzó un valor de 0.99, según el coeficiente Alfa de Cronbach.

Bases teóricas

Según Bisquerra (2010) El "marco teórico" (o conceptual): es una de las fases más importantes de un trabajo de investigación, consiste en desarrollar la teoría que va a fundamentar el proyecto con base al planteamiento del problema que se ha realizado. Existen numerosas posibilidades para elaborarlo, la cual depende de la creatividad del investigador. Una vez que se ha seleccionado el tema objeto de estudio y se han formulado las preguntas que guíen la investigación, el siguiente paso consiste en realizar una revisión de la literatura sobre el tema. Esto consiste en buscar las fuentes documentales que permitan detectar, extraer y recopilar la información de interés para construir el marco teórico pertinente al problema de investigación planteado (p.100).

De allí que, las bases teóricas comprenden un conjunto de conceptos y proposiciones que constituyen un punto de vista o enfoque determinado, dirigido a explicar el fenómeno o problema planteado. Esta sección puede dividirse en función de los tópicos que integran la temática tratada o de las variables que serán analizadas, además, estarán conformadas por un conjunto de definiciones relacionadas con el liderazgo transformador que se debe fortalecer y promover en los coordinadores y supervisores de enfermería del Hospital objeto de estudio.

De igual modo, se pretende proporcionar al personal de coordinación y supervisión, información que le ayude a enfrentar situaciones difíciles con el propósito de lograr una gestión de Enfermería de calidad y a la vez fomentar positivamente las relaciones interpersonales para lograr el bienestar laboral que tanto demandan los profesionales de Enfermería.

Liderazgo transformacional

Bass y Avolio (1994) definen el Liderazgo Transformacional, “como un proceso que se da en la relación líder-seguidor, que se caracteriza por ser carismático, de tal forma que los seguidores se identifican y desean emular al líder” (p. 98). Es intelectualmente estimulante, expandiendo las habilidades de los seguidores; los inspira, a través de desafíos y persuasión, proveyéndoles significado y entendimiento. Finalmente, considera a los subordinados individualmente, proporcionándoles apoyo, guía y entrenamiento.

Las dinámicas motivacionales implicadas en el Liderazgo Transformacional, se realizan a través de cuatro procesos de influencia o atributos claves, más conocidos como las “Cuatro I’s”. Estas son Carisma, Estimulación Intelectual, Consideración Individualizada y Motivación Inspiracional. A través de éstas, el líder transformacional propende cambios por vías indirectas o directas, tanto a nivel macro como a nivel micro-organizacional. La forma directa de cambios es a través de influir sobre los seguidores, en tanto que indirectamente lo logran cambiando la cultura organizacional.

Por otra parte, Bass B. (1995) propuso una teoría del liderazgo transformacional que se adiciona a los conceptos iniciales de Burns Bass, afirma que en la medida que se es líder transformacional, se mide en primer lugar su influencia sobre sus seguidores, en tal sentido, los seguidores de este líder sienten confianza, admiración, lealtad y respeto al líder, toda vez que el líder transforma y motiva a los seguidores por el carisma, la excitación intelectual y consideración individual.

Liderazgo transformacional y género

Al respecto, Eagly et al y Van Engen y Villensen (2004-2005), afirman que “En estudios realizados se presentan resultados y conclusiones, que demuestran que las mujeres, tienden a desplegar más frecuentemente, comportamientos asociados a un estilo de liderazgo participativo o menos autoritario que sus contrapartes masculinas; si bien es cierto, estas diferencias en muchos casos son pequeñas, es posible atribuir las a la influencia de los estilos y roles prototípicos asociados al género femenino, supuestamente más afectivos y acogedores que los masculinos”.

Estilo de liderazgo

Así, Murray retoma los seis estilos de liderazgo que Daniel Goleman (2012) describió en su libro “Primal Leadership” y aclara que “cada uno puede ser parte del repertorio de estilos que aplica un líder, en dependencia de la circunstancia que enfrenta”. A tal efecto se citan dos de ellos:

Liderazgo autoritario. Este estilo se muestra como uno de los menos resonantes, de hecho es un estilo que destruye la motivación en poco tiempo. Es un estilo que se debe utilizar en situaciones críticas. Me he dado cuenta con el tiempo que los líderes que lo utilizan con cierta asiduidad pierden el compromiso de su equipo y en la empresa sólo permanecen las personas que no tienen otra salida que quedarse.

Liderazgo democrático. Este tipo de líder deja en el equipo la capacidad de decidir. El líder no adquiere una relevancia importante y su actuación no aporta demasiado valor añadido. Este estilo es recomendable para situaciones poco importantes que podamos delegar 100% y en las que el líder no quiera actuar. Sin embargo se espera del líder visión estratégica y determinación ante las situaciones importantes, por lo que será un estilo a utilizar puntualmente.

Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Burns

El modelo de liderazgo transformacional de Bernard Bass (1981) habla de "liderazgo transformacional" como opuesto al "liderazgo transaccional" que es más rutinario y diario. El liderazgo transformacional logró sus excepcionales efectos sobre los subordinados cambiando las bases motivacionales sobre las cuales operan.

El líder transformacional tiene éxito al cambiar la base motivacional del individuo desde una motivación regular hasta llevarla al compromiso. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logros y autodesarrollos de los seguidores, mientras que a la vez promueven el desarrollo de grupos y organizaciones.

En vez de responder al auto-interés inmediato de los seguidores como resultado del palo o la zanahoria, los líderes transformacionales despiertan en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización, mientras aumentan la confianza de los seguidores, gradualmente los mueven desde los intereses para la existencia hacia intereses para logros, crecimiento y desarrollo (Burns, 1978).

De acuerdo con Bass y Avolio (1990), tales líderes logran estos resultados en una o más de las siguientes maneras: son carismáticos a los ojos de sus seguidores y son una fuente de inspiración para ellos; pueden tratar individualmente para satisfacer las necesidades de cada uno de sus subordinados; y pueden estimular intelectualmente a sus subordinados.

Atributos que debe poseer un líder transformacional

Según, John W. Slocum (2004) Los siguientes atributos se requieren para cultivar en sí mismo y en los demás:

Visión: fotografía del futuro virtuoso que desea crear, que resulta inspiradora para los demás compañeros de ruta.

Iniciativa: conciencia de que tiene la libertad, el derecho y el deber para actuar por sí mismo para que las cosas mejoren.

Confiabilidad: ser capaz de ser previsible en su comportamiento con las demás personas.

Paciencia: con las personas y con el proceso de transformación en sí. Comprendiendo que el cambio es una tarea difícil que involucra integralmente a las personas, aunque comience en una sola esfera de su vida (como el trabajo, por ejemplo).

Respeto: capacidad para cumplir los compromisos que asume con los demás y consigo mismo. Este respeto se debe reflejar en la acción del líder aprovechando al máximo los recursos de su gente: haciendo relevantes sus fortalezas e irrelevantes sus debilidades.

Coraje: Aristóteles creía que el coraje era la primera de las virtudes humanas, porque hacía posible las otras. El coraje empieza con la decisión de enfrentar la verdad más profunda acerca de la existencia: la convicción de que somos libres para elegir quiénes somos a cada momento.

Para Kissinger, la más importante cualidad de un líder es el coraje. Él debe actuar en situaciones riesgosas teniendo confianza en su propio juicio. Él tiene una responsabilidad respecto de la sociedad: no de tumbar su fábrica por demasiada presión, pero sí de empujarla hasta sus límites tolerables. Él debe definir ese margen que le permite influir en los acontecimientos. Si excede de ese margen, puede hacer colapsar la estructura. Pero si queda por debajo del margen, el líder puede volverse irrelevante.

Deseo: somos un producto de nuestro deseo. Nos hemos hecho nosotros mismos, en el sentido más profundo. Uno de los problemas más graves de la vida es la auto-limitación: creamos mecanismos de defensa para protegernos de la ansiedad que acompaña a la libertad porque nos da temor desplegar nuestro potencial. Esta era la definición de Freud de psiconeurosis:

"Limitamos la manera en que vivimos para poder limitar la cantidad de ansiedad que experimentamos."

Características de liderazgo Transformacional

Según Bass B. (1985) las siguientes son las características esenciales del Liderazgo transformacional:

a) Liderazgo Carismático: Este es fuerte entre líderes que tienen una visión y sentido de misión; que se ganan el respeto, confianza y seguridad; y que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores. Los líderes que presentan influencia idealizada son capaces de obtener el esfuerzo extra requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño. En cuanto a las características de los líderes carismáticos transformacionales, Bass menciona las siguientes:

a) Tienen alta autoestima, despliegan completa confianza en sus capacidades y convicciones, y hacen de esto un claro aspecto de su imagen pública, proyectando una presencia poderosa, confiable y dinámica. En cuanto a la expresión verbal, hacen uso de verbos que indican acción, mensajes simples, pausas cortas entre frases y reiteración en sus discursos.

b) Su tono de voz es comprometido y cautivante, mantienen contacto visual directo, se muestran relajados y utilizan expresión emocional no verbal, a través de contacto físico y expresiones faciales animadas. Tienen un fuerte sentido del deber y de la responsabilidad, siendo capaces de dirigirse internamente. Conocen y entienden las necesidades, valores y esperanzas de sus seguidores, y son hábiles para – a través de palabras y acciones dramáticas y persuasivas – articular metas compartidas sobre la base de este conocimiento. Entregan estructura a los problemas para que sean más fácilmente comprendidos.

c) Los líderes carismáticos que son clasificados como transformacionales, son capaces de generar motivación adicional y articular las necesidades de los seguidores, con el fin de alcanzar metas de grupo.

d) Estos líderes son admirados, respetados y de confianza. Los seguidores se identifican y quieren emular a sus líderes. Entre las cosas que el líder hace para ganar crédito con sus seguidores es considerar las necesidades de los seguidores sobre sus propias necesidades. Las acciones del líder con sus seguidores son compatibles con la ética en la conducta subyacente con los principios y valores.

b) Consideración Individualizada: los líderes se concentran en diagnosticar las necesidades y capacidades de los seguidores. Diagnostican las necesidades de los seguidores y atienden a ellas individualmente. También delegan, entrenan, aconsejan y proveen retroalimentación para el uso en el desarrollo personal de los seguidores. Elevan el nivel de necesidad y seguridad de los seguidores para adquirir mayores niveles de responsabilidad. La responsabilidad de los seguidores no sólo cubre simplemente sus requisitos de trabajo ni está dirigida exclusivamente a maximizar el desempeño; por el contrario, los seguidores están adquiriendo mayor responsabilidad para su desarrollo personal, que pueden incluir tales actividades como los desafíos del trabajo mismo.

Palomo, la define como “la capacidad del líder para prestar atención personal a todos los miembros de su equipo, haciéndoles ver que su contribución individual es importante, y además, gestiona de forma personalizada teniendo en cuenta las diferencias individuales y las necesidades y expectativas de cada uno”.

Características de la Consideración Individualizada

Entre las conductas que caracterizan al líder individualmente considerado se encuentran:

a) Hace uso de la comunicación informal personalizada: El líder ve al individuo como persona más bien que como empleado. Recuerda las conversaciones anteriores y está consciente de las preocupaciones de cada uno de sus subordinados. Utiliza principalmente una comunicación de dos vías, por lo general cara a cara, en la cual líder y seguidor comparten sus preocupaciones y expectativas respecto del trabajo propio, del otro, y a su relación.

b) El líder individualmente considerado se preocupa de que cada subordinado esté completamente informado de lo que está sucediendo en la organización. Con esto ellos llegan a sentirse parte del desarrollo organizacional, principalmente si al mismo tiempo se les permite aclarar dudas, haciendo posible también a los líderes el acceso a las reacciones y preocupaciones inmediatas de los seguidores sobre la materia.

c) Orientación hacia el Desarrollo: El líder transformacional se orienta hacia el desarrollo de sus seguidores, evaluando el potencial de éstos en cuanto al trabajo que desempeñan y las posiciones futuras de mayor responsabilidad que pueden llegar a ocupar.

c) Estimulación Intelectual: Los líderes activamente fomentan una nueva mirada a viejos métodos/problemas. Fomentan la creatividad, y enfatizan un re-pensamiento y re-examinación de suposiciones subyacentes a los problemas. Utilizan la intuición así como una lógica más formal para solucionar los problemas. Los líderes que estimulan intelectualmente desarrollan seguidores que atacan los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovativas. Los seguidores se transforman en

solucionadores de problemas más efectivos con y sin la facilitación del líder. Llegan a ser más innovativos con respecto a su análisis de problemas y de las estrategias que usan para resolverlos.

Según Bass citado por Vega y Zabala, los líderes transformacionales estimuladores intelectualmente persuaden a sus seguidores a través de la ruta central de procesamiento de información. Esto ocurre cuando los individuos están motivados, preparados y tienen la habilidad para pensar en lo que el líder o el grupo han propuesto.

Características de la Estimulación Intelectual

Bass, identifica las siguientes características de la Estimulación Intelectual:

a) Reformulaciones: La Estimulación Intelectual puede hacer que los subordinados salgan de sus rutinas conceptuales, impulsándolos a reformular los problemas que requieren ser solucionados. Para conseguirlo, los líderes ayudan a los seguidores a focalizarse en algunas cosas e ignorar otras, y crear un patrón que simplifique la complejidad de los eventos.

b) Inteligencia: Para ser eficiente en la estimulación intelectual de sus subordinados, el líder debe tener habilidades intelectuales superiores a los miembros de grupo, pero hay factores que moderan su efecto. Por una parte, el nivel intelectual debe acompañarse de flexibilidad y creatividad de pensamiento, de forma de llevar a una conducta experimental y exploradora, y no sólo de mera intelectualización.

c) Símbolos e Imágenes: Los líderes transformacionales contribuyen intelectualmente a la organización a través de la creación, interpretación y elaboración de símbolos e imágenes. Al entregar a los seguidores un marco externo simbólico coherente, el líder ayuda a la resolución de problemas y a la reconciliación de cogniciones o experiencias confusas y contradictorias. El

líder también se sirve de los símbolos para modificar directamente cogniciones y creencias e introducir nuevas ideas en la organización.

d) Liderazgo Inspiracional: Los líderes dan ánimo, aumentan el optimismo y entusiasmo, y comunican sus visiones de futuros realizables con fluidez y seguridad. (Bass, 1985; Burns, 1978). Proveen visión la cual estimula la energía para lograr altos niveles de desempeño y desarrollo.

Liderazgo Inspiracional o motivación inspiracional

Bass, define a la motivación Inspiracional en términos de la entrega de significados y desafíos a los seguidores, por el líder transformacional, despertando el espíritu de equipo, entusiasmo y optimismo, creando y comunicando expectativas, lo que motiva e inspira a quienes les rodean, obteniendo seguidores involucrados y comprometidos con una visión compartida.

Palomo, en su libro “Liderazgo y Motivación de Equipos de Trabajo” define el liderazgo inspiracional como la capacidad del líder de comunicar su visión y generar pasión y entusiasmo hacia la misma.

En 1985, Bass plantea que el Liderazgo Inspiracional, (también llamado por él Motivación Inspiracional), es un subfactor de la conducta de Liderazgo Carismático, ya que éste es claramente inspiracional, pues anima y exalta emocionalmente a sus seguidores y a sus esfuerzos.

Características del Liderazgo Inspiracional

Bass, menciona entre los componentes de la conducta de líderes inspiracionales los siguientes:

a) Dirección de Significado. El líder inspiracional entrega significado y definición al contexto, otorgando un patrón específico a lo que puede ser complejo o ambiguo; a través del lenguaje, rituales y otros discursos

simbólicos da a conocer a sus subordinados el significado de la organización, su lugar en el ambiente y su propósito colectivo. Esto permite a los seguidores usar tal significado como punto de referencia para su accionar y para entender la situación.

b) Uso de Símbolos: Los líderes inspiracionales hacen mucho uso de símbolos. Éstos además de ser objetivaciones de significado, actúan como estrategias que dan sentido a la organización y al ambiente; transformando en un todo coherente ideas confusas o muy complejas, y simplificando mensajes que pueden tener un significado inspiracional para los seguidores.

Es así como, los líderes utilizan historias, ceremonias, formalidades, insignias, conferencias, slogans y accesorios, para justificar su existencia como tales y las acciones que llevan a cabo manejo de impresión. Los líderes inspiracionales realizan acciones tendientes a crear y a mantener impresiones deseadas de ellos, en los otros.

Esas impresiones pueden afectar cuánto son estimados por los demás y por lo tanto, cuánto éxito pueden tener influenciándolos hacia modelamiento de las expectativas de los seguidores. Los líderes inspiracionales crean altas expectativas en cuanto al desempeño esperado de los seguidores, y son capaces de redirigir sus organizaciones utilizando mensajes claros de lo que es necesario hacer para alcanzar los objetivos propuestos, creando metas razonables y siendo modelos de rol para sus subordinados.

e) Motivación/ Inspiración

Bass y Avolio (2006) plantean que este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, inspirando el logro de esfuerzos extras para lograr los objetivos planteados. Este líder convence a sus seguidores, alienta un amplio rango de intereses y se interesa en iniciar objetivos comunes.

En la opinión de Bass y Riggio (2006), el líder transformacional motiva a la actuación con optimismo, entusiasmo e implicación en la idea centro como organización y como visión de futuro. El líder transformador es inspirador, motiva y estimula a todos los que le rodean. Despierta un espíritu de equipo, denota compromiso con las metas así como con la visión, la cual es compartida.

Para Velásquez (2006), tiene la capacidad de motivar los cambios en las expectativas del grupo para impulsarlos a la solución de los problemas organizacionales para actuar en función de ser resueltos. Estos líderes son considerados motivadores del equipo de trabajo, siendo reconocidos como ejemplos a seguir.

f) Tolerancia Psicológica

Bass y Avolio (2006) exponen que la tolerancia psicológica refiere al grado en el cual se estimula a los trabajadores a ventilar en forma abierta los conflictos y críticas. Para fomentar la tolerancia, el líder transformacional utiliza el sentido del humor para resolver situaciones conflictivas en aspectos de la relación humana y laboral. También lo emplea para apuntar así como corregir las equivocaciones, para resolver conflictos, incluso para manejar momentos difíciles.

Siguiendo en esta temática, Bass y Riggio (2006) agregan que, coherentemente con el modelo, el líder transformacional debe tener la capacidad de tolerar los errores de los demás, utilizando los propios para mejorar, tratar sin dramas los problemas más complejos, ser tolerante, en fin, estimular el sentido del humor para generar ambientes agradables facilitadores del abordaje efectivo de innumerables problemas y conflictos.

g) Capacidad de construir un "liderazgo compartido" fundamentado en la cultura de la participación: crea condiciones para que sus seguidores colaboren con él en la definición de la misión, les hace partícipe de su visión y crea un consenso sobre los valores que deben dar estilo a la organización.

h) Considera "el trabajo en equipo": como una estrategia importante que produce la sinergia necesaria para conseguir mejores resultados en la organización.

i) Dedicar tiempo y recursos a la "formación continua" de sus colaboradores como medio fundamental del crecimiento personal y forma de implicarles en la aplicación de nuevas tecnologías a su trabajo.

El líder transformacional: considera que desempeña un rol simbólico de autoridad que le permite ser el "representante institucional" de la organización y, como tal, debe dar ejemplo de trabajo duro, disponibilidad y honestidad en sus actuaciones, que deben ser coherentes con la visión, misión y valores de la organización.

Los planteamientos antes mencionados conducen a afirmar la existencia de diversos factores que configuran el liderazgo transformacional, los cuales impulsan la conducta de los líderes hacia los objetivos propuestos.

En el caso de los supervisores del Hospital Luis Razetti de Barinas, es importante que los líderes demuestren la consideración individual de los trabajadores, a los fines de configurar equipos de trabajo comprometidos.

De igual forma, es necesaria la estimulación intelectual, a los fines de procurar el mayor provecho posible de las actividades realizadas, así como lograr la motivación e inspiración necesaria para una ejecución adecuada. De este proceso surge la influencia y la tolerancia necesaria para conducir a los grupos hacia los objetivos propuestos por el Departamento de Enfermería del referido centro.

A los efectos de este estudio, interesan los planteamientos propuestos por la teoría de Bass y Avolio (2006), los cuales incluyen la consideración individual, estimulación intelectual, motivación/Inspiración, influencia idealizada y tolerancia psicológica; siendo considerados a los efectos de este estudio para analizar los factores que caracterizan el liderazgo transformacional en los supervisores y coordinadores del Hospital.

Factores que influyen en el desarrollo del Liderazgo transformacional

- **El líder transformacional y la gestión del cambio**

Los modelos de liderazgo orientados hacia el cambio han adquirido una gran relevancia en los tiempos recientes, debido a las grandes transformaciones que hoy se ven en los ámbitos político y organizacional Eisenbach, Watson y Pillai, (2000). Manifiestan la importancia de estos liderazgos que sustentan el cambio, radica en que se requiere de la creación de un nuevo sistema organizacional y su institucionalización a través de nuevas formas de administración.

A pesar de que la gestión del cambio depende en buena medida del liderazgo, hasta la fecha hay poca investigación que implique la integración de estos dos grandes temas Eisenbach, et al., (2000). En este sentido, Pawar e Eastman (1997), han considerado una mutua influencia entre el cambio como una variable contextual que influencia al liderazgo transformacional y éste como elemento que influye sobre el primero.

Esta fue una de las conclusiones de un análisis en el que pretendían especificar la naturaleza de las influencias contextuales y sus implicaciones sobre el liderazgo transformacional. Para ello, hicieron una amplia revisión de la literatura con el propósito de identificar los aspectos contextuales presentes en ella y examinaron más profundamente los que reconocieron como más importantes: a) énfasis organizacional en la eficiencia y la adaptación, b) dominancia del núcleo técnico y unidades organizacionales limítrofes para la operación, c) estructura organizacional y d) forma de

gobierno. Finalmente establecieron una correlación entre estos factores y dos tipos de líder transformacional, para determinar la influencia de éstos en el proceso de los líderes.

Brown y Eisenhardt (2001), afirman que se requiere de líderes exitosos que sean:

- Proveedores de responsabilidades y prioridades claras, en un marco de comunicación constante y libertad para la improvisación. Estos líderes crean una estructura con muy pocas reglas que promueve la creatividad de sus seguidores.
- Exploradores del futuro mediante la experimentación con una gran variedad de pruebas de bajo costo. Esto permite el aprendizaje organizacional, que resulta fundamental para enfrentar un futuro incierto.
- Vinculadores del presente con el futuro, a través de los proyectos presentes y procedimientos transicionales que poco a poco se van haciendo familiares en la organización y que permiten el cambio cuando se ha creado un ritmo en ella.

El líder transformacional provee de cambio y movimiento a la organización; por ello debe tener una clara visión de las metas a alcanzar para guiar a la institución en nuevas direcciones. Este tipo de líder enfatiza las nuevas posibilidades y promueve una visión de futuro porque es guiado por un fuerte sentido de propósito (Burns, 1978). De acuerdo con, Tucker y Russell (2004), el cambio en las organizaciones que están a cargo de los líderes transformacionales, ocurre por la elevación en la altura de miras de la organización por encima de la rutina de los sistemas mecánicos orientados al poder. Los autores sostienen que esto sucede porque el líder transformacional cuestiona todo y promueve un estilo de pensamiento no tradicional.

La mayoría de los estudios relacionados con el liderazgo para el cambio comparten la perspectiva de que los líderes transformacionales efectivos pueden cambiar los valores básicos, creencias y actitudes de sus seguidores, mediante la articulación de una visión, el logro de su aceptación en los diferentes grupos de la organización y la provisión del apoyo individual que les motiva a alcanzarla.

Para Eisenbach et al. (2000), algunas de las cualidades del líder transformacional lo hacen especialmente apto para liderar ciertos tipos de cambio. En este sentido, Bass y Riggio (2006) sostienen la idea de que el liderazgo transformacional es mejor para las situaciones no rutinarias. Leithwood y Steinbach (2001) afirman que el pensamiento experto es particularmente crucial para los líderes, porque les provee de la flexibilidad cognitiva que requieren para sus contextos tan cambiantes. Este tipo de pensamiento crea una propensión a la actuación transformacional; sin embargo, desde su perspectiva, la teoría del liderazgo transformacional como fue propuesta por Bass, no le otorga suficiente importancia a la mente del líder.

Con el propósito de jalar o atraer a los seguidores hacia las diferentes posibilidades de cambio, el líder debe desarrollar una visión que considere las necesidades y valores de los distintos actores (Ford y Ford, 1994). Una vez que lo logre, puede empezar a gestionar el cambio, a través de la estimulación intelectual de los seguidores, que podrán empezar a pensar en nuevas formas de hacer las cosas. El líder debe enmarcar el proceso de cambio en la necesidad de crecimiento personal de los seguidores, que sólo así podrán verlo atractivo. El proceso también puede ser facilitado si muestra consideración individual y provee apoyo y guía al personal involucrado. De esta forma, el líder transformacional será un gran facilitador del proceso si promueve una cultura que privilegie la toma de decisiones grupales.

- **La cultura organizacional en el proceso del liderazgo transformacional**

En virtud de que la cultura de la organización puede limitar los esfuerzos renovadores de un líder, el cambio en ella es una parte fundamental del proceso del liderazgo transformacional (Bass y Avolio, 1990). Para Schein (1984), la cultura organizacional es el patrón de supuestos básicos que un grupo determinado ha inventado, descubierto o desarrollado como aprendizaje, que le permite lidiar con sus problemas de adaptación externa y de integración interna; para considerarse como cultura, debe haber funcionado adecuadamente y poder ser enseñada a los nuevos miembros como la forma correcta de percibir, pensar y sentir en relación con los problemas que se presenten.

Desde la perspectiva de Mendoza Torres y Ortiz Riaga (2006), la cultura organizacional es un conjunto de prácticas sociales materiales e inmateriales, que dan cuenta de las características que distinguen a una comunidad, porque establecen una atmósfera afectiva común, sea ésta positiva o negativa, y un marco cognitivo compartido. Se trata de un modo de vida y configura la forma en que se relacionan los individuos de una organización.

La cultura organizacional debe ser analizada en diferentes niveles de profundidad (Schein, 1984):

- Artefactos visibles, que corresponde a la arquitectura de la organización, su tecnología, la disposición de oficinas, la forma de vestir de las personas, las formas de hablar y comportarse y los documentos públicos. Estos datos son fáciles de obtener, pero difíciles de interpretar.
- Valores que gobiernan el comportamiento, que es el siguiente nivel de profundidad. Son difíciles de observar directamente, por lo que deben

inferirse a través de entrevistas o del análisis de contenido de documentos.

- Supuestos subyacentes, que son inconscientes y sobre los cuales verdaderamente se construye la cultura organizacional. Son verdaderamente poderosos porque no son debatibles, dada su condición inconsciente.

Cameron y Quinn (2006), a través de su modelo teórico llamado marco de valores competitivos, han propuesto cuatro tipos de cultura organizacional: jerárquico, de mercado, clan y adhocracia.

La cultura jerárquica se sustenta en los conceptos de Max Weber sobre las burocracias. Se presenta en organizaciones estables, que buscan la eficiencia y la alta consistencia en productos o servicios. Los trabajadores y las tareas se mantienen bajo control; hay líneas claras de autoridad y para toma de decisiones; se trabaja con base en reglas estandarizadas y procedimientos que buscan precisión.

La cultura de mercado no tiene que ver con el marketing o los consumidores, sino que se presenta en una organización que funciona como un mercado en sí mismo. Se orienta hacia el ambiente externo, a base de transacciones con proveedores, sectores productivos, sindicatos y autoridades. Los valores que la dominan son la competitividad y la productividad. Se procura un buen posicionamiento exterior y al interior se negocia con mecanismos básicamente monetarios.

La cultura tipo clan se asemeja a una familia en la que se tienen metas y valores compartidos, cohesión y participación. Se caracteriza por el trabajo en equipo, los programas de involucramiento del personal y el interés de la organización por el bienestar de sus empleados. Algunos de los supuestos básicos de esta cultura son la promoción de un ambiente humano y del empoderamiento de los empleados, además del trabajo en equipo, la lealtad y el compromiso.

Consideraciones generales del liderazgo transformacional

Para Pedraja-Rejas (2008), el liderazgo transformacional es una relación de mutua estimulación entre el líder y los seguidores de tal manera que se produce una transformación y una elevación de la moral interna en procura de lograr resultados importantes para la organización. Visto de esta manera, podemos decir que el liderazgo transformacional se caracteriza por la capacidad para producir cambios sustantivos en los seguidores, tiene una connotación participativa, comunitaria, democrática y flexible, centrada en generar cambios en la visión, la estrategia y la cultura de un grupo humano u organización; y con capacidad de afrontar situaciones de conflicto y también promover innovaciones en la dinámica institucional.

Según Estepa Quiroz (2009) las características de liderazgo transformacional pueden sintetizarse: Bernard Bass (1985) a) alcanzar más de lo esperado b) ampliar más los intereses c) atención personalizada a cada seguidor en el grupo d) necesidad de cambio, e) crea nuevas visiones f) satisfacción con las decisiones tomadas.

Bryman (1996) a) objetivos para hombres comunes, b) se centra más en dar significado a la tarea visión amplia, c) cultura y el compromiso social

Kenneth Leithwood (1996) Tomlinson y Genge: a) establecer metas claras, b) tener visión para situar los objetivos prácticos, c) crear culturas de colaboración.

Kouzes (1997) a) inspirar a los seguidores a superarse b) proporcionar reconocimiento individual c) estimulan a los seguidores a buscar nuevas alternativas o formas de pensar d) subordinación de intereses propios por los objetivos del grupo.

Hackman y Jonson (1991) a) cambiar el "statu quo" b) innovar y dar nuevas orientaciones a los problemas o situaciones c) mantener una postura abierta de participación y comunicación con los seguidores.

Cardona (2000) a) mejora de la relación líder seguidor b) Mendonca (2001) uso la estrategia de empowerment y el poder referente y experto para provocar cambios en los seguidores acerca de sus creencias y valores, líderes más éticos sin ofender la dignidad de los seguidores, c) visión clara del estado futuro de la organización.

Bennis & Nanus (2004) a) comunicar directrices que transformen los valores y normas de la organización, b) crear confianza en su organización, profesando ante todos su posición de manera clara y luego actuando conforme a ella, c) conocimiento de fortalezas y debilidades en el grupo, ocupándose de enfatizar las fortalezas y minimizar sus debilidades.

Tichy & DeVanna 2001) a) reconocer la necesidad de un cambio, b) creación de una visión que actúe como mapa conceptual acerca del posicionamiento de la organización en el futuro y cómo ésta será vista, c) institucionalizar el cambio. d) derribar las viejas estructuras y establecer otras nuevas, encontrando los seguidores apropiados para implementar las nuevas ideas.

Bases legales

Los sustentos legales que enmarcan esta investigación. Según el Manual de la UPEL (2005), “Las Bases Legales son todos aquellos fundamentos legislativos que apoyan la investigación de forma integral, las mismas deben organizarse con base a la siguiente jerarquización: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Códigos, Leyes, Reglamentos, Normas, Lineamientos y otros según el caso” (p.34). Para el presente trabajo de investigación se cita a:

LOPCYMAT (establece directrices sobre los Servicios de Seguridad y Salud en el Trabajo)

El artículo 39 Los empleadores deben organizar un servicio propio o mancomunado de seguridad y salud en el trabajo, conformado de manera multidisciplinaria, de carácter especialmente preventivo. La exigencia de estos servicios se regirá por número de trabajadores y en una evaluación técnica de las condiciones y riesgos específicos de cada empresa.

Lo expuesto anteriormente, refiere la necesidad de organización y la conformación de un equipo que gestione ante los entes gubernamentales encargados de garantizar un lugar de trabajo satisfactorio, así como, condiciones seguras, se cumpla efectivamente lo estipulado en la ley.

Capítulo II De la Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo

Artículo 10 El Ministerio con competencia en materia de seguridad y salud en el trabajo formulará y evaluará la política nacional destinada al control de las condiciones y medio ambiente de trabajo, la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales, la restitución de la salud y la rehabilitación, la recapitación y reinserción laboral, así como la promoción de programas para la utilización del tiempo libre, descanso y turismo social y del fomento de la construcción, dotación, mantenimiento y protección de la infraestructura de las áreas destinadas a tales efectos. Dicho Ministerio, a tales efectos, realizará consultas con las organizaciones representativas de los 3 empleadores y empleadoras, de los trabajadores y trabajadoras, organismos técnicos y académicos, asociaciones de trabajadores y trabajadoras con discapacidad y otras organizaciones interesadas. Para el establecimiento de la Política Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo deben tenerse en cuenta, entre otros factores, las estadísticas de morbilidad, accidentalidad, mortalidad en el trabajo, horas laborales, tiempo libre, ingresos, estructura familiar, ofertas recreativas y turísticas, así como los estudios epidemiológicos y de patrones culturales sobre el aprovechamiento del tiempo libre, que permitan establecer prioridades para la acción de los entes públicos y privados en defensa de la seguridad y salud en el trabajo.

Para tal fin, el estado mantendrá un control del área laboral en todos sus aspectos, desde la promoción del trabajo seguro, hasta la reinserción

laboral en caso de ser necesaria, en interacción con las organizaciones empleadoras de los trabajadores y trabajadoras, así como, también otras estructuras interesadas; teniendo en cuenta factores sociales y culturales.

La ley del ejercicio de la Enfermería Capítulo IV De los Deberes y Derechos de los o las profesionales de la Enfermería.

Artículo 13 Ejercer su Profesión con responsabilidad y eficacia cualquiera que sea el ámbito de acción. Mantenerse actualizado con relación a los avances científicos, vinculados con el ejercicio profesional de enfermería

Artículo 14 Realizar todos los cursos que consideren necesarios para mayor capacitación y actualización profesional. Los organismos empleadores darán las facilidades para hacerlo, siempre y cuando no se ponga en peligro la atención del usuario y usuarias.

En tal sentido, el estado garantizará la preparación académica y la capacitación profesional de la y los profesionales de Enfermería, con el fin de actualizar conocimientos en este caso, relacionados con Gestión y administración de los servicios de Enfermería.

Cuadro 1

Operacionalización de variable

Objetivo general: analizar el Liderazgo Transformacional en coordinadores y supervisores de Enfermería del Hospital Dr. Luis Razetti de Barinas año 2014.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS
Liderazgo transformacional	Es un proceso que se da en la relación líder-seguidor, que se caracteriza por ser carismático, de tal forma que los seguidores se identifican y desean emular al líder. Es intelectualmente estimulante, expandiendo las habilidades de los seguidores; los inspira, a través de desafíos y persuasión, proveyéndoles significado y entendimiento.	<p>*Estilo de liderazgo</p> <p>*Atributos</p> <p>*Características del liderazgo transformacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Autoritario • Democrático • Visión • Iniciativa • Confiabilidad • Paciencia • Respeto • Coraje • deseo • Liderazgo carismático • Consideración individualizada • Estimulación intelectual • Liderazgo Inspiracional • Motivación/inspiración • Tolerancia psicológica • Capacidad de construir un liderazgo compartido. • Considera el trabajo en equipo • Dedicar tiempo y recurso a la formación continua. 	<p>1</p> <p>2</p> <p>3</p> <p>4</p> <p>5</p> <p>6</p> <p>7</p> <p>8</p> <p>9</p> <p>10</p> <p>11</p> <p>12</p> <p>13</p> <p>14</p> <p>15</p> <p>16</p> <p>17</p> <p>18</p>

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

Esta sección del cuerpo del trabajo la constituye el espacio, ámbito o momento en el que se indican de manera precisa los métodos y los procedimientos, las técnicas y los instrumentos de recolección de datos y del análisis que se han de utilizar en la investigación. Es el momento a partir de la cual el investigador debe prever sus estrategias a seguir para abordar los hechos, es decir, a formular el modelo operativo que le permita acercarse a su objeto de estudio y contrastar así la realidad con sus planteamientos. En este sentido, Arias (2006) explica:

El Marco Metodológico como el “Conjunto de pasos, técnicas y procedimientos que se emplean para formular y resolver problemas” este método se basa en la formulación de hipótesis las cuales pueden ser confirmadas o descartadas por medios de investigaciones relacionadas al problema. (p.18)

Naturaleza de la investigación

Por su carácter, el estudio realizado se encuentra enmarcado dentro de un paradigma de naturaleza cuantitativa. Al respecto, Fernández y Baptista (2006) señalan que:

Los modelos cuantitativos, son aquellos que utilizan patrones y escalas de medición, aplicados a la información registrada en la investigación (p. 87)

De allí, la presente investigación, demuestra estadística y gráficamente la información recabada mediante la aplicación de un instrumento de recolección de datos.

Tipo de investigación.

La investigación se ubicará en un estudio de carácter descriptivo. A tal efecto, Hernández, Fernández y Baptista (2012), manifiestan que la investigación descriptiva es “aquella que busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p.102). Al respecto, la investigación descriptiva describe los datos a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.

De igual forma, el estudio que se llevo a cabo es de tipo documental, debido a las revisiones críticas del estado del conocimiento: integración, organización y evaluación de la información teórica y empírica existente sobre el problema, focalizado ya sea en el progreso de la investigación actual y posibles vías para su solución, en el análisis de la consistencia interna y externas de las teorías y conceptualizaciones para señalar sus fallas o demostrar la superioridad de unas sobre otras, o en ambos aspectos.

De acuerdo con Arias (2006):

La investigación documental “es un proceso basado en la búsqueda, recuperación, análisis, crítica e interpretación de datos secundarios, es decir, los obtenidos y registrados por los otros investigadores en fuentes documentales: impresas, audiovisuales o electrónicas. Como en toda investigación, el propósito de este diseño es el aporte de nuevos conocimientos.

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

Se considera una investigación de campo no experimental, debido a que la información necesaria fue recolectada mediante el contacto directo con el lugar de trabajo, observando, analizando y consultando al personal

involucrado en el área de supervisión, para la cual, según Arias (2006) en su texto (5ta, edición) comenta que:

La investigación de campo es aquella que consiste en la recolección de datos, directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos; sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el investigador obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes. De allí su carácter de investigación no experimental. (p. 31).

POBLACIÓN Y MUESTRA.

Población.

Según Arias (2006), afirma que la población: "Es un conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación. Ésta queda delimitada por el problema y por los objetivos del estudio." (p. 81).

La población seleccionada está representada por 36 enfermeros(as) que laboran en el Departamento de Enfermería como supervisoras y coordinadoras del Hospital Luis Razetti de Barinas.

Muestra.

Según Arias (2006), se entiende por muestra al "subconjunto representativo y finito que se extrae de la población accesible" (p. 83). Es decir, representa una parte de la población objeto de estudio. De allí es importante asegurarse que los elementos de la muestra sean lo suficientemente representativos de la población que permita hacer generalizaciones.

Por su parte Hernández citado en Castro (2008), expresa que "si la población es menor a cincuenta (50) individuos, la población es igual a la muestra" (p.69).

Por consiguiente, la muestra para el presente estudio la constituyó 36 enfermeras supervisoras y coordinadoras con funciones gerenciales que pertenecen al Departamento de Enfermería del Hospital Dr. Luis Razetti.

Distribución de la población objeto de estudio

Cuadro 2

Estrato	Turno	Población	Total	%	Muestra	%
Enfermeras con cargos de gerencia	7/1	16	36	100	36	100
	1/7	12				
	7/7	8				

Fuente: Nomina Administrativa de Personal (2014)

Técnicas e Instrumentos de recolección

Arias F (2006), expresa que se entiende por técnica “al procedimiento o forma particular de obtener datos o información” (p.67). De allí que para realizar la presente investigación, se emplearán las siguientes técnicas:

La técnica documental, que se aplicará para revisar diferentes textos bibliográficos relevantes y necesarios para sustentar la teoría del problema en estudio.

Según Velázquez M (2.007), afirma que la técnica documental “...proviene de fuentes secundarias donde se recolecta, se selecciona, se ficha y luego se incorpora al texto definitivo, dándole relevancia a la investigación (p.81).

De igual forma, Arias (2006), refiere “Un instrumento de recolección de datos, es cualquier recurso, dispositivo o formato (en papel o digital) que se utiliza para obtener, registrar o almacenar información” (p. 69).

En la presente investigación, como instrumento de recolección de datos se utilizó la encuesta en su modalidad de cuestionario. Con ella se

pretendió estudiar la variable de la investigación y obtener de la muestra en estudio información necesaria para lo cual, una vez conocida, se procesó y analizó de acuerdo al diseño de estudio seleccionado. La técnica denominada encuesta, es definida por Arias (2006), como “Una técnica que pretende obtener información que suministra un grupo o muestra de sujetos, acerca de si mismos o en relación a un tema en particular”. (p. 72).

El cuestionario midió la variable liderazgo transformacional de la enfermera coordinadora y supervisora mediante 18 ítems en escala Lickert de cinco puntos: Siempre (5); algunas veces (4); nunca (3).

Dicho instrumento será aplicado a la muestra de supervisores y coordinadores con funciones gerenciales que laboran en el Hospital Dr. Luis Razetti.

Validez y Confiabilidad del Instrumento

Validez

La validez del instrumento aplicado a los enfermeros, es decir, el cuestionario estructurado, fue sometido a una prueba de validez de contenido, a través del juicio de expertos; que conceptualmente se define como: La correspondencia del instrumento con el contexto teórico. No se expresan en términos de índices numéricos. Se basa en la necesidad de discernimiento juicio independiente entre expertos. Es el análisis cuidadoso y crítico de la totalidad de los reactivos de acuerdo con el área específica de su contenido teórico. En un planteamiento más actualizado al respecto, Chávez (2007), indica “El instrumento de validez de contenido se construye con la finalidad de lograr la unificación de criterios de medición, que emiten los expertos en relación con el cuestionario que se elaboró.

De acuerdo a lo antes citado, el instrumento utilizado fue válido mediante el Juicio de Expertos, que consistió en someter el instrumento a

una revisión por parte de tres expertos en el área temática; quiénes se les entregó una primera versión del instrumento, los objetivos, la operacionalización de las variables y la tabla de validación.

En ese sentido, se solicitó asistencia de 3 especialistas (metodólogo, especialistas en Liderazgo en Enfermería y Psicólogo), quiénes tuvieron la responsabilidad de emitir su juicio acerca del contenido de este instrumento y procedieron a la aprobación del mismo para que la autora procediera a su aplicación.

Confiabilidad

En este orden de ideas, la confiabilidad del instrumento se comprobó mediante el coeficiente de Alfa Crombach, por ser un instrumento de varias alternativas, la misma se le aplicó a cinco (5) sujetos con las mismas características pero que no forman parte de la muestra.

De acuerdo con el valor de alfa obtenido se determinó la confiabilidad de los instrumentos.

En referencia al caso, Chávez (2007), define la confiabilidad como “El grado de congruencia con que se realiza la medición de una variable. Para el cálculo de la confiabilidad del instrumento se utilizó el coeficiente de Alfa de Crombach, el cual sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida siendo aplicable para instrumentos elaborados con varias alternativas de respuesta y calculable a través de la siguiente ecuación:

$$\alpha = K \frac{\sum S^2}{K - 1 \cdot St^2}$$

Donde:

α = Coeficiente de confiabilidad

N = Número de preguntas

$\sum S^2$ = Sumatoria de la varianza por ítems

St^2 = Varianza total del instrumento.

Análisis de los datos

Los resultados que se obtendrán, producto de la aplicación del instrumento, se presentarán en cuadros de frecuencia y gráficos de barra, permitiendo visualizar la frecuencia y los porcentajes de cada uno de los planteamientos realizados. Además de la descripción cuantitativa de los resultados, utilizando como herramienta, la estadística descriptiva que según Arias (2006) es una parte de la estadística que se dedica a analizar y representar los datos, además, de la interpretación de los resultados que se cotejarán con el ser (realidad) y el deber ser (teoría).

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN Y ANALISIS DE RESULTADOS

A continuación se presentan los resultados obtenidos con el instrumento de recolección de datos y cuestionario aplicado a 36 enfermeras supervisoras y coordinadoras, adscritas al Departamento de Enfermería del Hospital Luis Razetti de Barinas, de acuerdo a los objetivos generales y específicos planteados. En este orden de ideas, según Hurtado (2000) explica que:

El propósito del análisis es aplicar un conjunto de estrategias y técnicas que le permitan al investigador obtener el conocimiento que estaba buscando, a partir del adecuado tratamiento de los datos recogidos. (p 105)

Por consiguiente, a través de este método se realizó una síntesis de lo recogido mediante la aplicación del instrumento, en este caso la encuesta.

Cuadro 3

Dimensión: estilo de liderazgo

Indicador: autoritario

1. Considera Ud. Que el supervisor de enfermería posee un liderazgo autoritario

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
1.- Autoritario	8	22	8	22	20	56

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

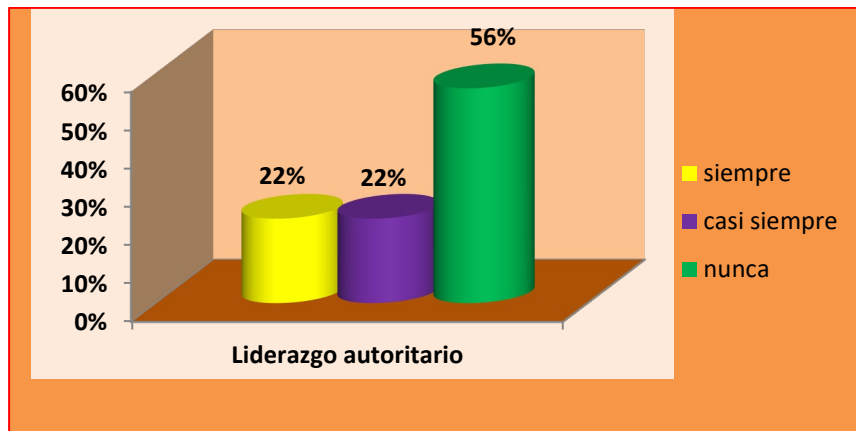


Grafico 1 ítems 1

El siguiente grafico demuestra que del 36% de los consultados, 22% respondieron siempre y casi siempre respectivamente demostrar un liderazgo autoritario, y el 56% respondió nunca al referido ítems. Razón por la que se infiere, que la organización mantiene un liderazgo utilizado en ciertas circunstancias cuando no existen otras opciones.

Al respecto, Murray retoma los seis estilos de liderazgo que Daniel Goleman (2012) liderazgo autoritario. Este estilo se muestra como uno de los menos resonantes, de hecho es un estilo que destruye la motivación en poco tiempo.

Cuadro 4

Dimensión: estilo de liderazgo

Indicador: democrático

2. Considera Ud. Que el supervisor de enfermería posee un liderazgo democrático.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
2.- Democrático	15	42	10	27	11	30

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

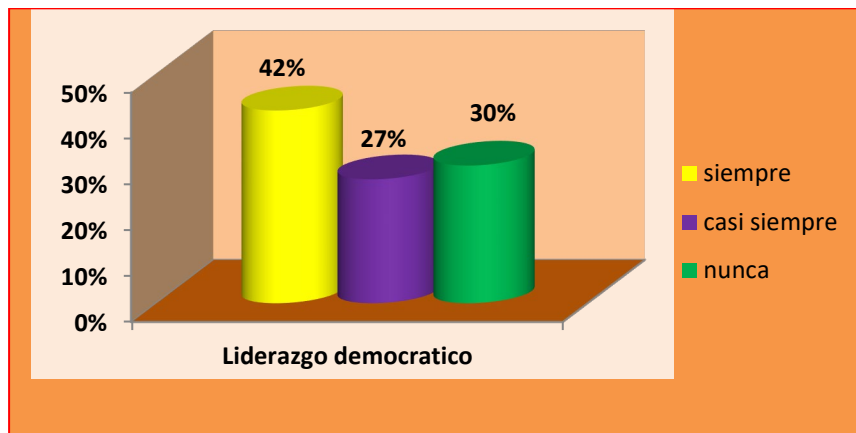


Grafico 2 items 2

El presente gráfico representa el siguiente resultado: de 36 enfermeras con funciones gerenciales, 42% respondieron practicar un liderazgo democrático, 27% contestó casi siempre y 30% dijo nunca. De allí, se infiere que los líderes consultados delegan en algunos trabajadores funciones de poca relevancia. Al respecto, Murray retoma los seis estilos de liderazgo que Daniel Goleman (2012) plantea, el líder democrático, deja en el equipo la capacidad de decidir. El líder no adquiere una relevancia importante y su actuación no aporta demasiado valor añadido.

Cuadro 5

Dimensión: atributos

Indicador: visión

3.-Considera Ud. Que el supervisor de enfermería posee visión futura de la organización.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	Fr	%	fr	%
3.-Visión	10	28	15	41	11	30

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

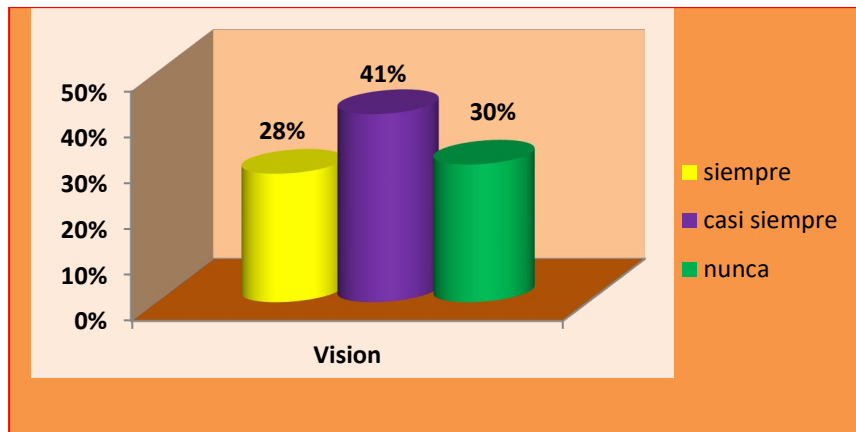


Grafico 3 items 3

Se consultaron 36 enfermeras dependientes de la gerencia en relación a la pertinencia con los siguientes atributos: en el subindicador “visión”, el 28% de las encuestadas presentan una visión con futuro virtuoso siempre; el 41% lo hace casi siempre y el 30% nunca. Al respecto, tales resultados demuestran que el 30%, que respondió no tener visión futura de la organización, requiere de una formación que fortalezca el desarrollo del recurso a través de la visión, debido a que las personas pueden obtener mayor claridad y dirección para lograr los objetivos y metas propuestas por la institución.

Según, John W. Slocum (2004) la Visión, constituye la fotografía del futuro virtuoso que se desea crear, que resulta inspiradora para los demás compañeros de ruta.

Cuadro 6

Dimensión: atributos

Indicador: iniciativa

4.-Cree Ud. Importante generar cambios en las organizaciones y llevar a las personas a niveles altos de iniciativa.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
4.-Iniciativa	12	33	14	39	10	27

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

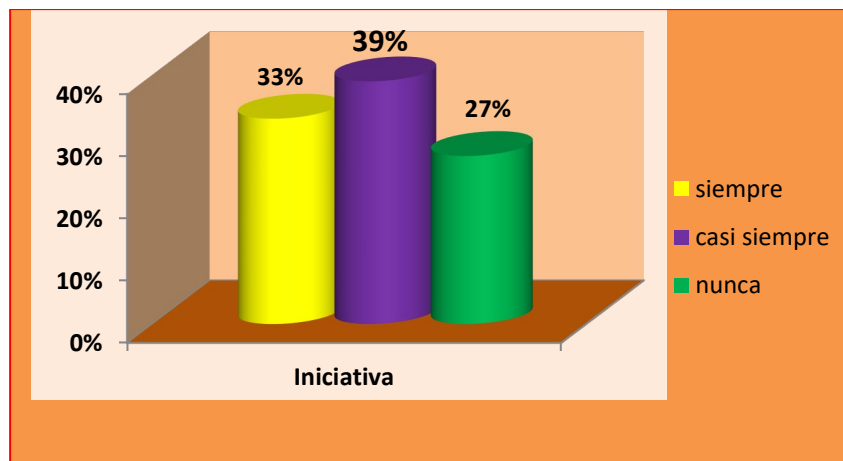


Grafico 4 ítems 4

Al ser consultadas respecto al subindicador Iniciativa, el 33% “siempre” es consciente que tiene la libertad, el derecho y el deber para actuar por sí mismo para que las cosas mejoren, tal como lo expresa, John W. Slocum (2004)

Otros resultados demuestran que el 39% contestó “casi siempre” y el 27% “nunca”. Los hallazgos evidenciados mediante la consulta relacionada con el atributo referido a la iniciativa, son alentadores dado que el 39% manifestó que casi siempre poseen iniciativa, sin embargo, un 27% respondió que nunca consideran importante impulsar los cambios a través de la iniciativa, dinamismo para dirigir talento humano y la toma de decisiones que conduzcan al progreso.

Cuadro 7

Dimensión: atributos

Indicador: confianza

5.-Considera Ud. Que los directivos de enfermería mantienen confianza y optimismo en su persona.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
5.-Confianza	13	36	13	36	10	27

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

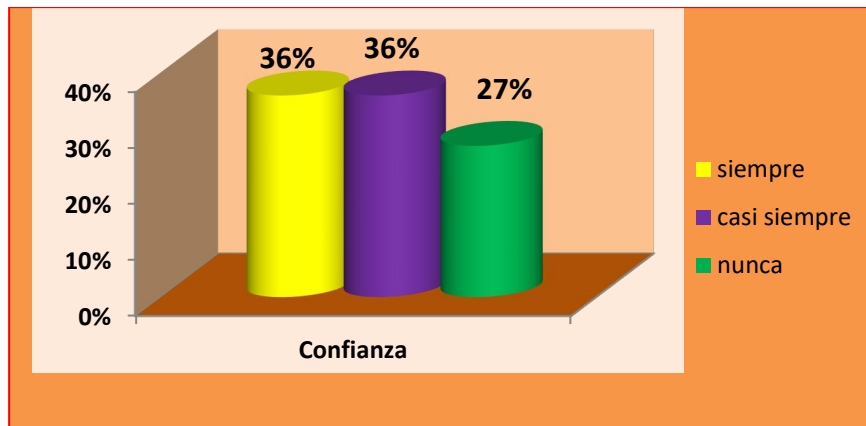


Grafico 5 items 5

En relación al siguiente grafico, se observa que en el subindicador, confianza el 36% de las enfermeras supervisoras y/o coordinadoras consultadas considera ser capaz de ser previsible en su comportamiento con las demás personas; el 36% lo es “casi siempre” y el 27% “nunca” lo es.

A tal efecto, un 27% requiere de los líderes confianza para que los demás utilicen su perspectiva hacia el máximo desarrollo, mas allá de lo realmente posible, motivarles para que integren sus propios intereses en los del equipo y la organización.

Cuadro 8

Dimensión: atributos

Indicador: paciencia

6.-Cree Ud. Que los supervisores y/o coordinadores manifiestan una actitud tolerante donde predomine la paciencia.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
6.-Paciencia	15	41	9	25	12	33

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

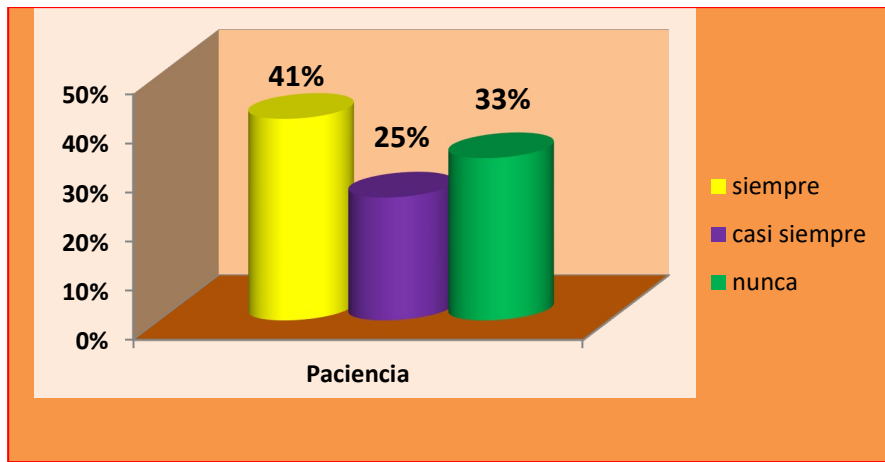


Grafico 6 items 6

Referente al siguiente grafico, el 41% de las consultadas respondió tener “siempre” paciencia con las personas y el proceso de transformación en sí, comprendiendo que los cambios constituyen una tarea difícil; el 25% respondió “casi siempre” y el 33% nunca presenta este atributo. Los resultados demuestran que existe una tendencia de un 33% que nunca poseen una actitud tolerante donde predomine el termino paciencia, el cual, significa respetar los valores y principios fundamentales de las personas, reconocerlos sin imposiciones, reconociendo que vivimos en un mundo que va a toda velocidad y en el cual los resultados apremian, pero es ahora más

que nunca cuando el hacer las cosas bien puede generar excelentes realizaciones futuras.

Por otro lado, John W. Slocum (2004) refiere, que la paciencia con las personas y con el proceso de transformación en sí, conllevan a entender que el cambio es una tarea difícil que involucra integralmente a las personas, aunque comience en una sola esfera de su vida (como el trabajo, por ejemplo).

Cuadro 9

Dimensión: atributos

Indicador: respeto

7.-Considera Ud. Importante demostrar una actitud respetuosa hacia el personal de enfermería.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
7.-Respeto	10	27	18	51	8	22

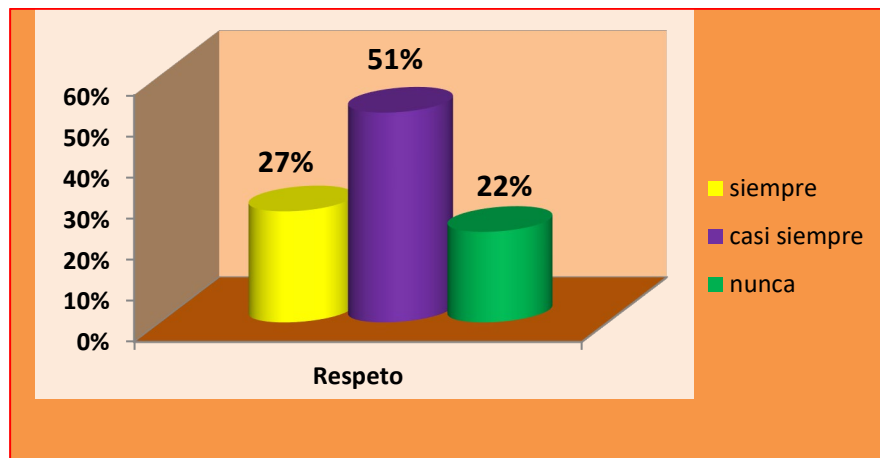


Grafico 7 items 7

Respecto al atributo relacionado con el respeto, el 27% contestó tener capacidad “siempre” para cumplir los compromisos que asume con los

demás y consigo mismo. Este respeto se debe reflejar en la acción del líder aprovechando al máximo los recursos de su gente: haciendo relevantes sus fortalezas e irrelevantes sus debilidades; el 51% dijo “casi siempre y el 22% “nunca” se dirige al personal de enfermería de planta demostrando respeto por las personas con el fin de lograr recibir la mayor respuesta positiva para la gestión de la organización.

Los resultados son compatibles con lo planteado por John W. Slocum (2004) “Respeto: capacidad para cumplir los compromisos que asume con los demás y consigo mismo”.

Cuadro 10

Dimensión: atributos

Indicador: coraje

8.-Considera Ud. Que los supervisores y/o coordinadores actúan en situaciones riesgosas con coraje, teniendo confianza en su propio juicio.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
8.-Coraje	8	22	6	16	14	61

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

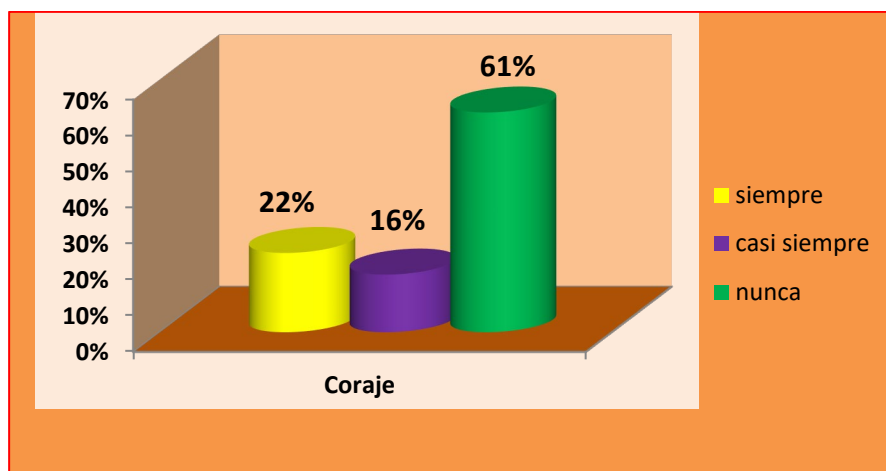


Grafico 8 items 8

En relación, al “coraje”, el 22% contesto tener “siempre” la virtud de enfrentar la verdad más profunda acerca de la existencia y de que somos libres para elegir quienes somos a cada momento; el 16% manifestó poseerlo “casi siempre” y el 61% nunca posee coraje. En estos tiempos de transformación se requiere de gerentes que impulsen las mejoras de las instituciones de salud con valentía, con alta competitividad, con la convicción de lograr el éxito en las situaciones más difíciles.

Cuadro 11

Dimensión: atributos

Indicador: deseo

9.-Cree Ud que los lideres actúan con convicción y deseo de lograr los objetivos institucionales.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
9.-Deseo	12	33	10	28	14	39

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

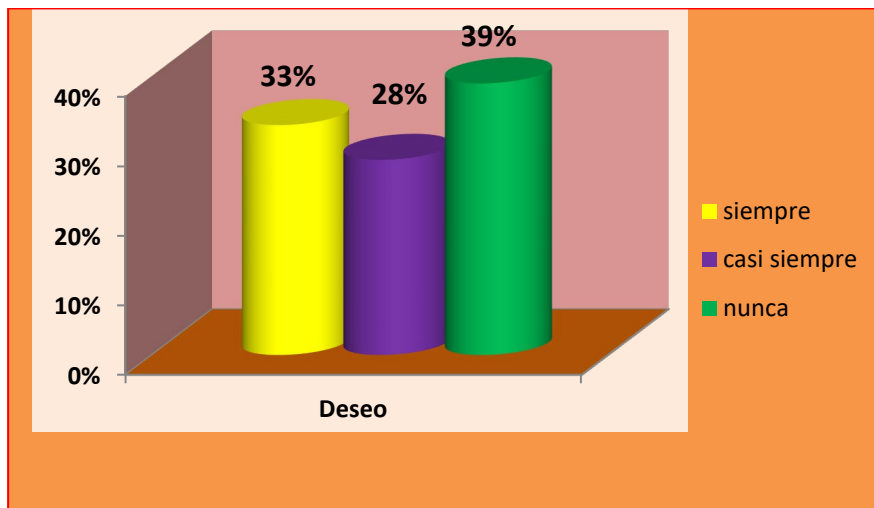


Grafico 9 Ítems N° 9

Referente, al “deseo”, el 33% respondió reconocer que “siempre” somos producto de nuestro deseo, el 28% dijo “casi siempre” y el 39%

“nunca”, actúa reconociendo que la autolimitación es uno de los problemas más graves de la vida, que afecta la manera de demostrar el potencial de cada ser humano; así lo afirma, John W. Slocum (2004). Cuando se refiere a los atributos que debe poseer un gerente.

En este sentido, se considera necesario demostrar sin temores ese potencial que muchas veces se lleva dentro y por miedos, complejos y otros se esconde limitando a las personas a la transformación de sí mismo y de la organización.

Cuadro 12

Dimensión: características del liderazgo transformador

Indicador: liderazgo carismático

10.-Considera Ud. Que el líder en enfermería manifiesta una actitud visionaria con énfasis en la misión de la organización, que lo ubica como un líder carismático.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
10.-Liderazgo carismático	10	28	10	28	16	44

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

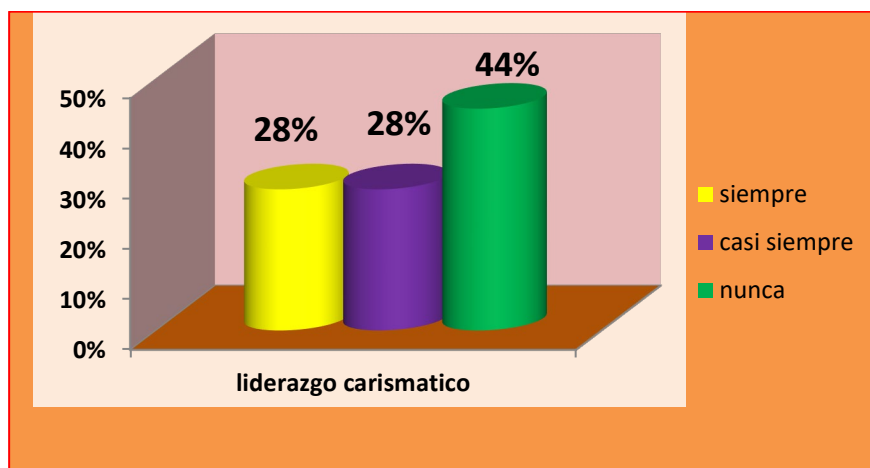


Grafico 10 Ítems N° 10

El personal que se desempeña en el Departamento de Enfermería, al ser consultado referente a la actitud visionaria con énfasis en la misión de la organización, que lo ubica como un líder carismático, el 28% manifestó poseer esas actitudes “siempre”; el 28% contestó “casi siempre” y el 44% dijo “nunca” poseer estas actitudes.

En este sentido, Según Bass B. (1985) expresa que el carisma constituye una de las características esenciales del Liderazgo transformacional y afirma también, que la misma es fuerte entre líderes que tienen una visión y sentido de misión; que se ganan el respeto, confianza, seguridad; además, que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores.

Además, los líderes que presentan este tipo de liderazgo son capaces de obtener el esfuerzo extra, requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño. En cuanto a las características de los líderes carismáticos transformacionales, Bass, menciona las siguientes: alta autoestima, tono de voz comprometido y cautivante, capaces de generar motivación adicional y son admirados, respetados y de confianza.

Cuadro 13

Dimensión: características del liderazgo transformador

Indicador: consideración individualizada

11.-Cree Ud. que el supervisor y/o coordinador, atiende cada caso de forma individualizada, según las capacidades de cada trabajador?

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
11.-Consideracion individualizada	9	25	10	28	17	47

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

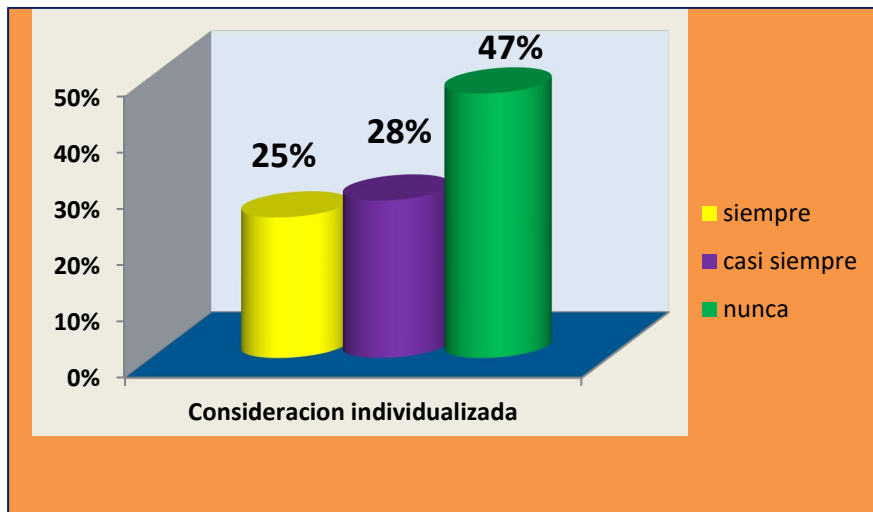


Grafico 11 Ítems N° 11

En relación al indicador consideración individualizada, el 25% del personal consultado manifestó que “siempre” se atiende de forma individual a cada trabajador según sus capacidades; el 28% contestó que se hace “casi siempre” y el 47% dijo no hacerlo “nunca”, al respecto, Bass B. (1985) expone que: los líderes se concentran en diagnosticar las necesidades, capacidades de los seguidores y atienden a ellas individualmente. También delegan, entrenan, aconsejan y proveen retroalimentación para el uso en el desarrollo personal de los seguidores. Elevan el nivel de necesidad y seguridad de los mismos para adquirir mayores niveles de responsabilidad.

Palomo, la define como “la capacidad del líder para prestar atención personal a todos los miembros de su equipo, haciéndoles ver que su contribución individual es importante, además, gestiona de forma personalizada teniendo en cuenta las diferencias individuales, las necesidades y expectativas de cada uno”.

Todo lo expuesto anteriormente, tal y como se observa en el gráfico, analizando la característica del Liderazgo Transformacional, relacionada con la consideración Individualizada, se observa que el mayor porcentaje de respuesta, se encuentran en el ítems “nunca”, esto quiere decir que el líder transformacional individualmente considerado, actúa muy poco como

entrenador o mentor de los seguidores, prestando atención especial a cada una de sus necesidades para su logro y desarrollo; haciendo que cada individuo sienta una valoración única. Lo que conlleva a proponer acciones para mejorar las conductas de estos líderes, tales como: el uso de una comunicación informal personalizada y mantener informados a sus colaboradores.

Cuadro 14

Dimensión: características del liderazgo transformador

Indicador: estimulación intelectual

12.-Los líderes actuales fomentan la creatividad y la intuición en búsqueda de la estimulación intelectual y la formación profesional en el ámbito administrativo.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
12.-Estimulación intelectual	15	42	10	28	11	30

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

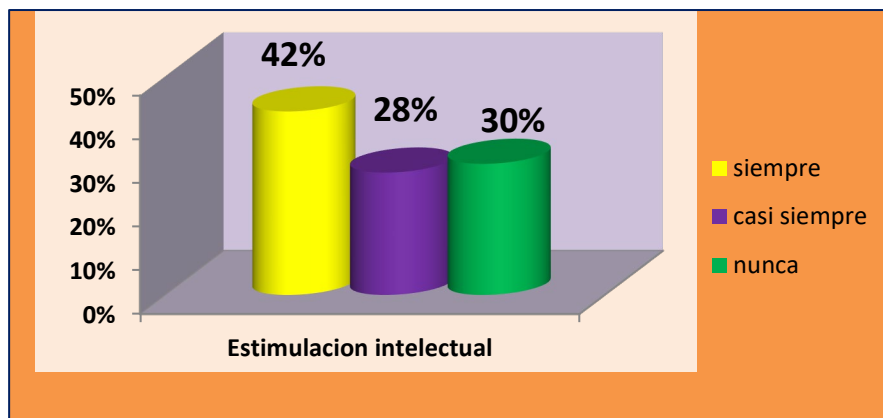


Gráfico 12 Ítems N° 12

En relación a la dimensión características del Liderazgo Transformacional en cuanto a la dimensión estimulación Intelectual, se observa en el gráfico 6, que el más alto porcentaje de respuesta se

encuentra en el ítems Siempre, con el 42%, altas puntuaciones en esta características evidencian la capacidad de los profesionales de Enfermería para hacer que el personal a su cargo, piense de manera creativa e innovadora, en términos generales, alienta la inteligencia, la racionalidad y la solución atenta de problemas. Favorece nuevos enfoques para viejos problemas, hace hincapié en la inteligencia, la creatividad, racionalidad y solución de problemas. Induce a la reconsideración y el replanteamiento de supuestos, busca la innovación.

Se debe considerar, que el 30% contestó que nunca se estimula la capacidad de solucionar problemas, ni se siente ese impulso creativo, así como, lo explica Bass B. (1985), “Los líderes activamente fomentan una nueva mirada a viejos métodos/problemas. Fomentan la creatividad, y enfatizan un re-pensamiento y re-examinación de suposiciones subyacentes a los problemas”.

Según Bass citado por Vega y Zabala, los líderes transformacionales estimuladores intelectualmente persuaden a sus seguidores a través de la ruta central de procesamiento de información. Esto ocurre cuando los individuos están motivados, preparados y tienen la habilidad para pensar en lo que el líder o el grupo han propuesto.

Cuadro 15

Dimensión: características del liderazgo transformador

Indicador: liderazgo inspiracional

13.-Considera Ud. Que los líderes actuales inspiran ánimo, aumentan el optimismo y el entusiasmo al personal de enfermería.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
13.-Liderazgo Inspiracional	15	42	14	39	7	19

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

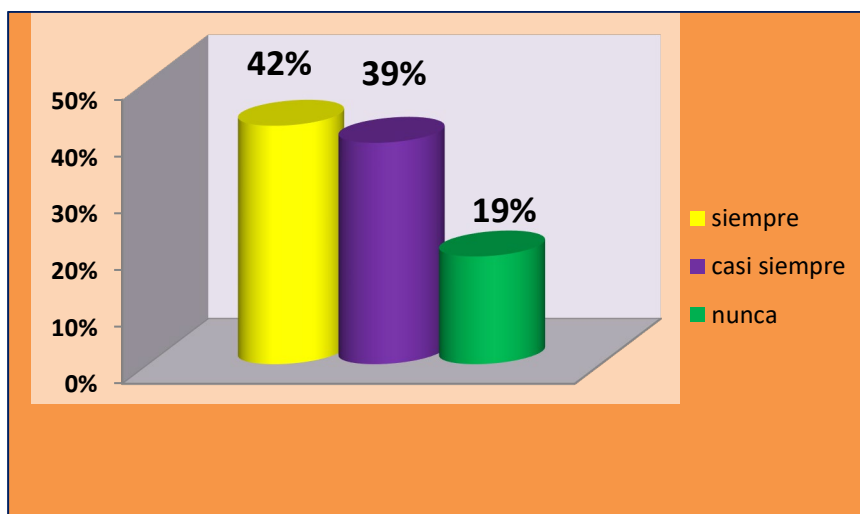


Gráfico 13 Ítems N° 13

El análisis de la característica Liderazgo Inspiracional en el gráfico 7, se observa que presenta la respuesta más alta con un 42% en torno a la escala, siempre con los menores porcentajes para la escala, casi siempre y nunca con un 39% y 19% respectivamente, esto indica que los profesionales de enfermería con funciones administrativas se encuentran ubicados en las mejores escalas de este ítems. Sin embargo, es de sumo interés, que ese 19% de los líderes manifiesten y transmitan ánimo, optimismo y entusiasmo al resto de los trabajadores, mas aun dada las condiciones de trabajo en las diferentes unidades del Hospital objeto de estudio.

Esto indica, que el líder se preocupa por actuar como un modelo para el personal de enfermería, comunica una visión, utiliza símbolos para enfocar esfuerzos, expresa propósitos importantes con sencillez, orienta a los subordinados a través de la acción, edificando confianza e inspirando la creencia sobre una causa. Aumenta el optimismo, el entusiasmo, logra una mayor implicación en la idea centro como organización y como visión de futuro.

En este sentido, Bass, (1985) indica “Los líderes dan ánimo, aumentan el optimismo, entusiasmo, y comunican sus visiones de futuros realizables

con fluidez y seguridad. Proveen visión la cual estimula la energía para lograr altos niveles de desempeño y desarrollo”

Cuadro 16

Dimensión: Características del liderazgo transformador

Indicador: motivación/inspiración

14.-Considera Ud. Que los líderes actuales tienen la habilidad de motivar a la gente para lograr los objetivos de la organización.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
14.-Motivacion inspiración	10	28	11	28	15	42

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

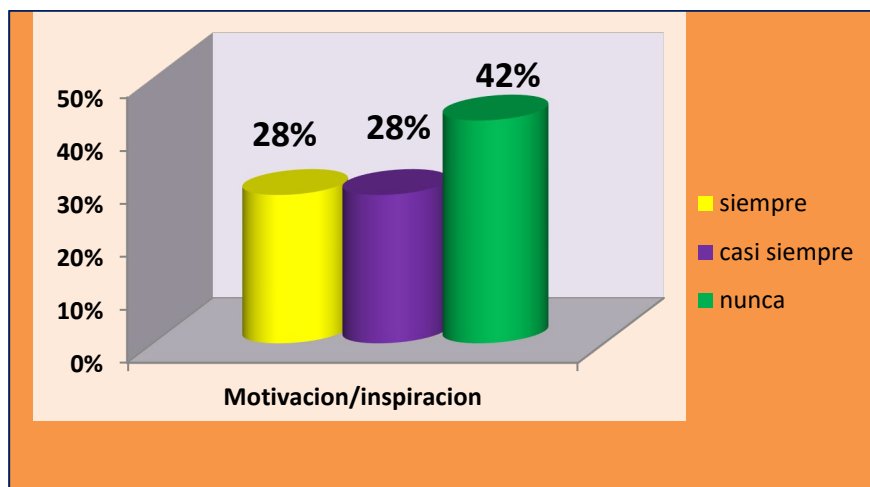


Grafico 14 Ítems N° 14

El siguiente grafico denota un porcentaje significativo del 42% en la opción nunca, mientras que un 28% de las consultadas manifestó demostrar motivación e inspiración respectivamente en la opción siempre y casi siempre. Poe tal razón se infiere, que dicho resultado conlleva a comprobar que esa falta de motivación e inspiración conlleva en gran medida a la

insatisfacción laboral, desinterés para el logro de los objetivos de la organización

Para Velásquez (2006), los líderes capaces de transformar motivando a los trabajadores tiene la intención de motivar e impulsar los cambios en las expectativas del grupo para conducirlos a la solución de los problemas organizacionales y actuar en función de ser resueltos. Estos líderes son considerados motivadores del equipo de trabajo, siendo reconocidos como ejemplos a seguir.

Cuadro 17

Dimensión: Características del liderazgo transformador

Indicador: tolerancia psicológica

15.-Presentan los líderes actuales, (supervisores y coordinadores) criterios que conlleven a obtener confianza para exponer de forma abierta los conflictos y criticas.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
15.-Tolerancia psicológica	11	30	10	28	15	42

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

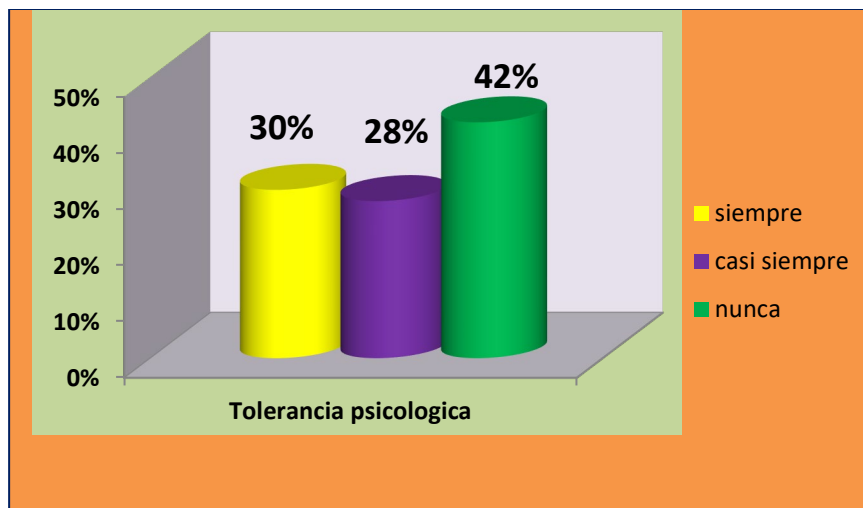


Grafico 15 Ítems N° 15

El análisis del siguiente gráfico, conlleva a expresar que el 42% del personal encuestado respondió “nunca” presentar y demostrar con criterios propios, la confianza hacia los trabajadores para expresar de forma abierta conflictos y críticas de situaciones presentadas en el lugar de trabajo; en otro orden de ideas, el 30% y el 28 % manifestó, siempre y casi siempre, lo que indica porcentajes muy bajos que interfieren en la función del gerente y la práctica de un liderazgo transformacional.

Todo este resultado, conduce a pensar que los líderes consultados no presentan un panorama donde predomine la tolerancia, capacidad resolutoria de problemas, en fin un ambiente donde reine el humor y la confianza.

A tal efecto, Bass y Avolio (2006) exponen que la tolerancia psicológica refiere al grado en el cual se estimula a los trabajadores a ventilar en forma abierta los conflictos y críticas. Para fomentar la tolerancia, el líder transformacional utiliza el sentido del humor para resolver situaciones conflictivas en aspectos de la relación humana y laboral. También lo emplea para apuntar así como, corregir las equivocaciones, para resolver conflictos, incluso para manejar momentos difíciles.

Cuadro 18

Dimensión: Características del liderazgo transformador

Indicador: capacidad de construir un liderazgo compartido

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	Fr	%
16.-Demuestra el supervisor su visión positiva, sobre el liderazgo compartido	7	19	8	22	21	59

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

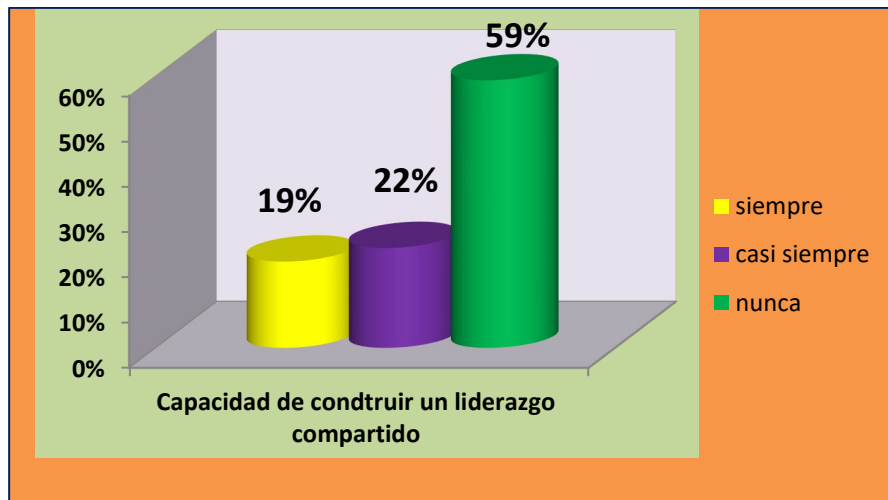


Grafico 16 Ítems N° 16

El siguiente gráfico representa al indicador liderazgo compartido, mediante el cual se analiza, que la mayoría del personal de enfermería consultado en relación a la visión positiva, sobre el liderazgo compartido, el 59% de ellos manifestó no utilizar estrategias que conduzcan a compartir el liderazgo confiado por la gerencia alta; por otro lado un 19% respondió hacerlo siempre, y un 22% casi siempre, se evidencia un porcentaje muy bajo, dado que, el "liderazgo compartido" fundamentado en la cultura de la participación: crea condiciones para que sus seguidores colaboren con él en la definición de la misión, les hace partícipe de su visión y crea un consenso sobre los valores que deben dar estilo a la organización.

De allí que, los resultados apuntan a pensar que el logro de los objetivos y las metas se retrasan muchas veces por que no existe un trabajo en forma conjunta, no se delegan funciones; entre otros aspectos, líderes y trabajadores deben estar interconectados para el logro de lo programado.

En este orden de ideas, Bass y Riggio (2006) consideran la capacidad de construir un "liderazgo compartido" fundamentado en la cultura de la participación: crea condiciones para que sus seguidores colaboren con él en

la definición de la misión, les hace partícipe de su visión y crea un consenso sobre los valores que deben dar estilo a la organización.

Cuadro 19

Dimensión: Características del liderazgo transformador

Indicador: considera el trabajo en equipo

17.-Cree usted que el trabajo en equipo logra la sinergia necesaria para conseguir mejores resultados.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	fr	%
17.-Trabajo en equipo	12	33	10	28	14	39

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

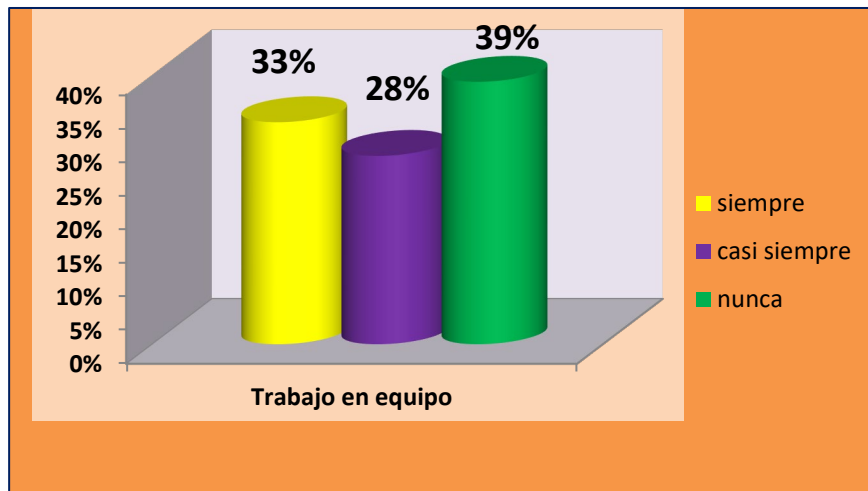


Grafico 17 Ítems N° 17

El siguiente grafico muestra, que el 33% de las personas consultadas, considera que el personal de enfermería con cargos de supervisor da importancia siempre, a la labor cumplida por las enfermeras asistenciales; el 28% respondió, casi siempre y el 39% considera que nunca lo hacen; al respecto.

Los aspectos del grafico relacionados con el trabajo en equipo, indican la baja interrelación entre los líderes y el resto de trabajadores de la enfermería, disminución del trabajo conjunto y asignación de actividades por grupo.

De la misma manera, todo lo expuesto se traduce en una forma de distribución de las actividades y/o funciones, con la puesta en práctica del trabajo en equipo. Bass y Riggio (2006) Consideran "el trabajo en equipo": como una estrategia importante que produce la sinergia necesaria para conseguir mejores resultados en la organización.

Cuadro 20

Dimensión: Características del liderazgo transformador

Indicador: dedica tiempo y recurso a la formación continua.

18.-Promueven los lideres la formación continua del personal de enfermería y/o de sus colaboradores.

Ítems	siempre		Casi siempre		Nunca	
	fr	%	fr	%	Fr	%
18.-Formacion continua	7	19	8	22	21	58

Fuente: Instrumento aplicado por Bitriago y Torres (2014)

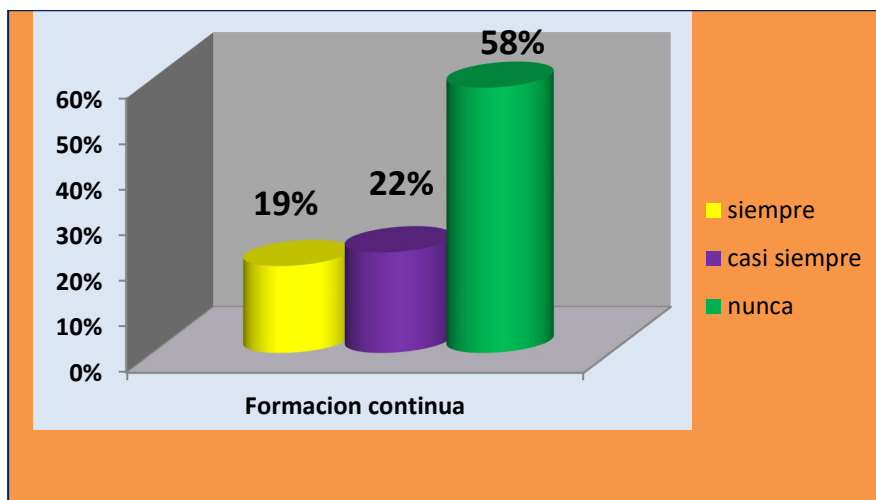


Grafico 18 Ítems N° 18

Es importante destacar, que el 58% de los líderes encuestados, no dan estímulo a la formación continua del personal de enfermería, Bass y Riggio (2006), plantean que los líderes transformacionales, dedican tiempo y recursos a la "formación continua" de sus colaboradores como medio fundamental del crecimiento personal y forma de implicarles en la aplicación de nuevas tecnologías a su trabajo.

El siguiente gráfico representa, un porcentaje elevado en la opción "nunca" lo que describe que un 58% del personal supervisor no utiliza herramientas y estrategias que aumenten la motivación hacia el éxito; solo, el 19 % manifestó que siempre se les motiva hacia el éxito y el 22% dijo que se cumple casi siempre.

De igual manera, el líder transformacional posee la capacidad de transformar a los trabajadores a su cargo, con visión futura, innovador, creativo, colaborador, participativo y proactivo, con una cultura diferente y un amplio sentido de pertenencia con valores éticos y morales.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Una vez culminado el análisis, es importante concluir de manera sistémica, los resultados del estudio, así como diversos ítems relevantes a lo largo del mismo. En primera instancia, respondiendo al objetivo principal, el cual era, analizar el Liderazgo Transformacional en coordinadores y supervisores de Enfermería del Hospital Luis Razetti de Barinas año 2014.

Se debe indicar que se realizaron las acciones y tareas correspondientes al logro de dicho objetivo, de modo tal, que se presenta un modelo que servirá de guía para exponer las características del liderazgo en los profesionales mencionados. Con el fin de crear y mantener un ambiente interno que permita el logro de objetivos, todo esto se convierte en un reto para las organizaciones y para los profesionales en Enfermería. Este reto consiste en forjar un tipo de liderazgo acorde a las necesidades organizacionales, para enfrentar no el día a día, sino los cambios y exigencias sociales, políticas y económicas a las que se ve enfrentado el Sistema de Salud, convirtiéndose, Enfermería en un recurso humano dinámico y esencial para el cumplimiento de las metas u objetivos.

En lo concerniente al estudio realizado, se indica que éste permitió analizar el Liderazgo Transformacional en coordinadores y supervisores de Enfermería del Hospital Dr. Luis Razetti de Barinas año 2014, a través de la aplicación de un cuestionario tipo encuesta, se obtuvieron las siguientes conclusiones:

- Se logro identificar en el cuerpo de supervisores(as) que la mayoría presenta un estilo de liderazgo democrático, al contrario se obtuvo un índice elevado al hacer referencia al tipo de liderazgo democrático en el cual casi la totalidad contestó en la opción siempre presentarlo. En este sentido, se demuestra que en la organización los gerentes mantienen una visión estratégica al enfrentar situaciones de relevancia, dándole respuestas claves y precisas con el fin de satisfacer las necesidades, metas y objetivos de la gerencia de Enfermería.

En este mismo orden de ideas, referente a los atributos, el ítems relacionado con el coraje específicamente, si el líder actúa con confianza en sí mismo al momento de resolver situaciones presentadas, un índice elevado respondió no tener el coraje y la capacidad resolutiva que se requiere para impulsar las mejoras en las instituciones de salud del conflicto presentado con valentía, con alta competitividad, con la convicción de lograr el éxito en las situaciones más difíciles.

- En este mismo sentido, en la dimensión características del liderazgo transformacional, los indicadores referidos al liderazgo compartido, y motivación inspiracional, se demostró que la mayoría del personal de enfermería consultado es egocentrista al momento de compartir responsabilidades, no se practica la cultura de la participación ni crea condiciones para que sus seguidores colaboren con él en la definición de la misión y el logro de los objetivos.

En cuanto a la motivación inspiracional que se requiere, para conseguir la satisfacción laboral de los gerentes, se hace relevante contar con líderes capaces de transformar motivando a los trabajadores e impulsando los cambios en las expectativas del grupo para conducirlos a la solución de los problemas organizacionales y

actuar en función de ser resueltos. Estos líderes son considerados motivadores del equipo de trabajo, siendo reconocidos como ejemplos a seguir.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta que para las organizaciones es imprescindible contar con profesionales de enfermería líderes que sepan guiar y orientar, es importante citar el modelo de Liderazgo transformacional presentado en la siguiente investigación, reconociendo que los gerentes consultados, poseen algunas características de liderazgo, y otras que se requiere del fortalecimiento y mejora de los conocimientos del liderazgo objeto de estudio, para que así la organización o institución aproveche las habilidades de sus empleados en el campo del liderazgo.

Docencia de Enfermería

Se hace importante, incluir en el área de Docencia de Enfermería el tema del Liderazgo Transformacional, implementando programas y estrategias que ayuden en el desarrollo de líderes, así como, proyectos de educación permanente, exponiéndolo en seminarios, talleres y congresos, utilizando como base este estudio, donde se establezcan estrategias que fomenten y fortalezcan las características de este tipo de liderazgo en el profesional de enfermería, y que este a su vez se identifique como líder en su equipo, con el fin de que la enfermería sea una disciplina que permita liderar diferentes procesos en el ámbito de la salud.

A la institución

Se recomienda que la organización y/o institución cree y mantenga un ambiente interno en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la organización. Hay que entender el liderazgo como una cadena que afecta a todos los directivos con personas a su cargo, si se rompe un eslabón, se rompe el liderazgo de la organización.

Es necesario que la organización y/o institución establezca estrategias como capacitación periódica o diplomada en el mejoramiento de esta característica de liderazgo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Arteaga. (2011). El Desarrollo Organizacional como un Agente de Cambio para una Gerencia Efectiva.

Avolio, Bass y Jung (1999) MLQ Multifactor Leadership Questionnaire. Techinar Report. Mind Garden. California.

Boyatzis y Mckee (2005) Liderazgo Resonante.

Davis (2003) Liderazgo y Empresa. México. Tercera Edición. Editorial Trines.

Daft, R. (2006) La Experiencia del Liderazgo. Tercera Edición. La Experiencia del Liderazgo Doctoresgerenciales.blogspot.com/20011/12/ Tesis Gerencial y Transformación Estratégica.

Chiavenauto, I. (1993) Liderazgo y Empresa. Introducción a la Teoría Gerencial de la Administración. Quinta Edición. Editorial Mc Grawhill.

Gibson (2003) Liderazgo Empresarial. Barcelona. Primera Edición.

Herrera, M. (2000). Estilos de Liderazgo.

Ibáñez, N. Y Castillo, R. (2010). Hacia una Epistemología de la Gerencia. Caracas: ORBIS. www.revistaorbis.org.ve

Landolfi, H.(2010) “La Esencia del Liderazgo. Claves para el ejercicio genuino y autentico del Liderazgo” Buenos Aires. Editorial Dunken.

Roa, W (S/F) Definición de Liderazgo. Conocimiento.web.net. Recuperado el 25 de Marzo de 2008 de <http://www.conocimientosweb.net>

Stogdill, S (1999) Madrid Cuarta Edición.

Valda, J. (2009). Liderando el Cambio y la Transformación Organizacional.
IPADE Business.

Chávez, N. (2007). Introducción a la investigación educativa. Graficas
González. Maracaibo.

Fidias g. arias "El proyecto de Investigacion" 5ta edición (2006)

liderazgo-carismatico-y-liderazgo-transformacional. Disponible en:
<http://www.monografias.com/trabajos93>

Carisma. Disponible en: <http://es.wikipedia.org/wiki/Carisma>

Carisma-de-un-líder <http://zuriel>. Disponible en: <http://zuriel>. Disponible en:
wwwliderazgoco.blogspot.com/2010/06/531.html

Características-fundamentales-para-el-desarrollo-de-un-líder Disponible en:
servicial<http://proyectum.wordpress.com/2011/05/30>

<http://www.articulosya.com/article/517/latest>

Liderazgo transformacional Disponible
en:<http://www.articuloz.com/administracion-articulos/el-liderazgo-t>

<http://www.geocities.com/Sencillolocke/Liderazgo/Liderazgo.htm>

Liderazgo-gerencial Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos74>

Liderazgo Disponible en: <http://www.emagister.com/curso-lider-teoria-liderazgo/lider-transformacional>.

ANEXOS

**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
"ROMULO GALLEGOS"
AREA CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA DE ENFERMERIA
AULA MOVIL BARINAS**



Anexo A

Instrumento de recolección de datos

(Encuesta)

Instrucciones generales para el llenado del instrumento:

- 1) lea cuidadosamente cada planteamiento antes de responder.
- 2) El instrumento consta de dos partes.
- 3) Parte I: marque con un (x) en el recuadro correspondiente.
- 4) Parte II: marque con una (x) la casilla correspondiente según su criterio para identificar su opinión al respecto; tomando encuesta la escala: siempre, casi siempre, nunca.
- 5) No deje de responder ningún ítem.
- 6) Si tiene alguna duda, consulte al investigador.

PARTE I

Lea cuidadosamente cada uno de los ítems y responda según su consideración.

Cuadro 1

Dimensión: estilo de liderazgo

Indicador: autoritario

1. Considera Ud. Que el supervisor de enfermería posee un liderazgo autoritario.

siempre	Casi siempre	nunca	Total %

Cuadro 2

Dimensión: estilo de liderazgo

Indicador: democrático

2. Considera Ud. Que el supervisor de enfermería posee un liderazgo democrático

siempre	Casi siempre	nunca	Total %

Cuadro 3

Dimensión: atributos

Indicador: visión

3.- Considera Ud. Que el supervisor de enfermería posee visión futura de la organización.

siempre	Casi siempre	nunca	Total %

Cuadro 4**Dimensión:** atributos**Indicador:** iniciativa

4.- Cree Ud. Importante generar cambios en las organizaciones y llevar a las personas a niveles altos de iniciativa.

siempre	Casi siempre	nunca	Total %

Cuadro 5**Dimensión:** atributos**Indicador:** confianza

5.- Considera Ud. Que los directivos de enfermería mantienen confianza y optimismo en su persona

siempre	Casi siempre	nunca	Total %

Cuadro 6**Dimensión:** atributos**Indicador:** paciencia

6.- Cree Ud. Que los supervisores y/o coordinadores manifiestan una actitud tolerante donde predomine la paciencia.

siempre	Casi siempre	nunca	Total %

Cuadro 7**Dimensión:** atributos**Indicador:** respeto

7.- Considera Ud. Importante demostrar una actitud respetuosa hacia el personal de enfermería.

siempre	Casi siempre	nunca	Total %

Cuadro 8**Dimensión:** atributos**Indicador:** coraje

8.- Considera Ud. Que los supervisores y/o coordinadores actúan en situaciones riesgosas con coraje, teniendo confianza en su propio juicio.

siempre	Casi siempre	nunca	Total %

Cuadro 9**Dimensión:** atributos**Indicador:** deseo

9.- Cree Ud que los lideres actúan con convicción y deseo de lograr los objetivos institucionales.

siempre	Casi siempre	nunca	Total %

Cuadro 10**Dimensión:** Características del liderazgo transformador**Indicador:** liderazgo carismático

Ítems	siempre	Casi siempre	nunca	Total %
10.-Considera Ud. Que el líder en enfermería manifiesta una actitud visionaria con énfasis en la misión de la organización, que lo ubica como un líder carismático.				

Cuadro 11**Dimensión:** Características del liderazgo transformador**Indicador:** consideración individualizada

Ítems	siempre	Casi siempre	nunca	Total %
11.-Cree Ud. Que el supervisor y/o coordinador, atiende cada caso de forma individualizada, según las capacidades de cada trabajador.				

Cuadro 12**Dimensión:** Características del liderazgo transformador**Indicador:** estimulación intelectual

Ítems	siempre	Casi siempre	nunca	Total %
12.-Los líderes actuales fomentan la creatividad y la intuición en búsqueda de la estimulación intelectual y la formación profesional en el ámbito administrativo.				

Cuadro 13**Dimensión:** Características del liderazgo transformador**Indicador:** liderazgo inspiracional

Ítems	siempre	Casi siempre	nunca	Total %
13.-Considera Ud. Que los líderes actuales inspiran ánimo, aumentan el optimismo y el entusiasmo al personal de enfermería.				

Cuadro 14**Dimensión:** Características del liderazgo transformador**Indicador:** motivación/inspiración

Ítems	siempre	Casi siempre	nunca	Total %
14.-Considera Ud. Que los líderes actuales tienen la habilidad de motivar a la gente para lograr los objetivos de la organización.				

Cuadro 15**Dimensión:** Características del liderazgo transformador**Indicador:** tolerancia psicológica

Ítems	siempre	Casi siempre	nunca	Total %
15.-Presentan los líderes actuales, (supervisores y coordinadores) criterios que conlleven a obtener confianza para exponer de forma abierta los conflictos y críticas.				

Cuadro 16**Dimensión:** Características del liderazgo transformador**Indicador:** capacidad de construir un liderazgo compartido

Ítems	siempre	Casi siempre	nunca	Total %
16.-Demuestra el supervisor su visión positiva, sobre el liderazgo compartido				

Cuadro 17**Dimensión:** Características del liderazgo transformador**Indicador:** considera el trabajo en equipo

Ítems	siempre	Casi siempre	nunca	Total %
17.-Cree usted que el trabajo en equipo logra la sinergia necesaria para conseguir mejores resultados.				

Cuadro 18**Dimensión:** Características del liderazgo transformador**Indicador:** dedica tiempo y recurso a la formación continúa.

Ítems	siempre	Casi siempre	nunca	Total %
18.-Promueven los líderes la formación continua del personal de enfermería y/o de sus colaboradores.				

Anexo B FORMATO DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

Lcdo(a). _____

Presente.

Estimado Licenciado(a): nos dirigimos a usted en la oportunidad de solicitar su valiosa colaboración en el sentido de obtener un juicio para validar el instrumento que a continuación anexamos. El mismo se denomina **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL APLICABLE A COORDINADORES Y SUPERVISORES DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL LUIS RAZETTI BARINAS AÑO 2014**

Con el fin de facilitar el trabajo de la validación, le agradecemos determine la congruencia entre objetivos e ítems, así como la calidad técnica de los enunciados.

PONDERACION	CALIDAD	GRADO DE ACEPTACIÓN
Uno (1)	Muy deficiente	Eliminar
Dos (2)	Deficiente	Eliminar
Tres (3)	Bueno	Reformular
Cuatro (4)	Muy Bueno	Mantener
Cinco (5)	Optimo	Mantener

Le agradecemos marque con una "X" la ponderación en la tabla de validación adjunta, en caso de ser menor de 3, justifique la causa en la casilla de observaciones. Cualquier sugerencia, por favor, hágalo en la parte final. No olvide firmar certificando sus consideraciones. Anexamos los objetivos de la investigación con la finalidad de hacer mas explicita la validación del instrumento.

Agradeciendo la atención prestada

Atentamente.

TABLA DE VALIDACION

ÍTEMS	PONDERACIÓN					OBSERVACIONES			
	Uno 1	Dos 2	Tres 3	Cuatro 4	Cinco 5	No concuera con los objetivos	Coherencia con los indicadores	Problemas de redacción	Ajustar el lenguaje
1									
2									
3									
4									
5									
6									
7									
8									
9									
10									
11									
12									
13									
14									
15									
16									
17									
18									
19									
20									
21									
22									

Observaciones: _____

Validado por: _____

Profesión: _____

Lugar de trabajo: _____

Cargo que desempeña: _____

Firma



**UNIVERSIDAD NACIONAL EXPERIMENTAL
"ROMULO GALLEGOS"
AREA CIENCIAS DE LA SALUD
ESCUELA DE ENFERMERIA
AULA MOVIL BARINAS**

Barinas, 02 de septiembre de 2014

Ciudadana: Lcda. Edy Ceballos

Enfermera jefe del Dpto. de Enfermería

Atención: Lcda. Dalia Camejo

Adjunta docente del Dpto. de Enfermería

Presente:

Las estudiantes de la 3era. Cohorte de Licenciatura en Enfermería nos dirigimos muy respetuosamente a usted, deseándole éxitos en la función que dignamente preside, y a la vez solicitarle su aprobación para aplicar un instrumento de recolección de información (encuesta) a 36 enfermeras adscritas al departamento de Enfermería, correspondiente al trabajo especial de grado exigido para obtener el título de Licenciadas en Enfermería.

Dicho trabajo se titula: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL APLICABLE A COORDINADORES y SUPERVISORES DE ENFERMERIA DEL HOSPITAL Dr. LUIS RAZETTI BARINAS AÑO 2014.**

Sin más a que hacer referencia y en espera de una pronta respuesta, se despiden de usted.

Atentamente

Lisbeth Torres
C.I. 20.602.301

Yolibel Bitriago
C.I.14.550.498