

UNIVERSIDAD PERUANA UNIÓN

Escuela de Posgrado

Unidad de Posgrado de Ciencias de la Salud



Habilidades gerenciales y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024

Trabajo Académico para obtener el Título de Segunda Especialidad profesional de enfermería:

Administración y Gestión

Autor:

Ana Gasdally Lino Mendoza

Asesora:

Dra. Mónica Elisa Meneses la Riva

Lima, 24 de marzo de 2025

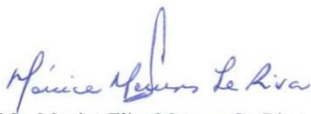
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO ACADÉMICO

Yo, Mónica Elisa Meneses la Riva, docente de la Unidad de Posgrado de Ciencias de la Salud, Escuela de Posgrado de la Universidad Peruana Unión.

DECLARO:

Que la presente investigación titulada: **“HABILIDADES GERENCIALES Y TOMA DE DECISIONES EN ENFERMERAS JEFAS ASISTENCIALES DE UNA CLÍNICA, AREQUIPA 2024”** de la autora Ana Gasdally Lino Mendoza tiene un índice de similitud de 20% verificable en el informe del programa Turnitin, y fue realizada en la Universidad Peruana Unión bajo mi dirección.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponde ante cualquier falsedad u omisión de los documentos como de la información aportada, firmo la presente declaración en la ciudad de Lima, a los 24 días del mes de marzo del año 2025.



Dra. Mónica Elisa Meneses la Riva

**Habilidades Gerenciales y toma de decisiones en enfermeras jefas
asistenciales de una clínica, Arequipa 2024**

Trabajo Académico

Presentado para obtener el Título de Segunda Especialidad profesional
de enfermería: Administración y Gestión

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Liliana Rodríguez Saavedra', is written over a horizontal dashed line.

Dra. Liliana Rodríguez Saavedra
Dictaminadora

Lima, 24 de marzo de 2025

Tabla de Contenido

Resumen.....	1
Planteamiento del Problema	2
Formulación del Problema	6
Justificación.....	7
Presuposición Filosófica.....	9
Desarrollo de las Perspectivas Teóricas	10
Antecedentes de la Investigación.....	10
Marco Conceptual	18
Bases Teóricas.....	27
Metodología	29
Descripción del Lugar de Ejecución	29
Población y Muestra	29
Tipo y Diseño de Investigación	30
Operacionalización de Variables	32
Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos Técnicos	34
Proceso de Recolección de Datos.....	34
Procesamiento y Análisis de Datos	35
Consideraciones Éticas.....	35
Administración del Proyecto de Investigación.....	37
Referencias Bibliográficas	39
Apéndice	46

Resumen

El presente trabajo de investigación tiene por objetivo determinar la relación entre habilidades gerenciales y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024. Estudio de enfoque cuantitativo, correlacional de corte transversal de diseño no experimental. La población estará conformada por 30 Enfermeras que asumen las diversas jefaturas de una clínica. La técnica que se utilizará es la encuesta y se aplicará 2 instrumentos: Escala de habilidades gerenciales que consta de 20 ítems con 3 dimensiones: Habilidades básicas, habilidades técnicas y habilidades humanas y la escala de toma de decisiones que consta de 13 ítems con 3 dimensiones: Estilo de decisiones, proceso de decisiones y métodos de toma de decisiones, ambos instrumentos tienen respuesta de tipo escala Likert, serán validados por juicio de expertos y su confiabilidad a través del alfa de Cronbach.

Palabras clave: enfermería, jefaturas asistenciales, habilidades gerenciales, toma de decisiones.

Planteamiento del Problema

Identificación del Problema

De acuerdo con la Organización Mundial de la Salud (2021), promover competencias de gestión en el ámbito profesional hospitalario. En este contexto, es fundamental que el desarrollo de estas competencias se lleve a cabo en un entorno laboral saludable, donde los empleados y directivos trabajen de manera conjunta para impulsar una mejora continua. Esto no solo favorece la vitalidad y armonía de todos los miembros, atendiendo sus necesidades de seguridad y salud, sino que también tiene en cuenta el entorno psicosocial y la cultura organizacional. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos aún falta fortalecer las capacidades y habilidades gerenciales de los profesionales de salud en el ámbito de la dirección de servicios.

A nivel global, las organizaciones actuales están en constante transformación, enfrentando múltiples retos dentro de sus estructuras. Aunque muchas cuentan con los modelos más recientes de gobernanza, que destacan la importancia de los equipos de gestión, la eficacia de estos depende de las habilidades gerenciales del líder. Incluso con un destacado perfil académico y profesional, si el líder no demuestra competencias gerenciales clave que se reflejen en sus funciones, será difícil alcanzar los objetivos establecidos. En respuesta, los organismos sanitarios han comenzado a evaluar y ajustar sus esquemas de gestión, enfocándose en alcanzar la excelencia a través de programas de acreditación. En este proceso, el personal de enfermería calificado, ubicado en distintos niveles organizacionales, desempeña una función esencial en la mejora de las instituciones médicas (Vera Vilchez, 2017).

El Banco Interamericano de Desarrollo, resaltó que "el liderazgo y el desarrollo de capacidades como directivos del sector público es un aspecto crucial de la mejora de la gobernanza". Tener directivos públicos capaces es fundamental para contar con instituciones

eficientes, efectivas y abiertas a todo nivel. Los directivos públicos son los encargados de dirigir a las organizaciones públicas. Sin las habilidades gerenciales adecuadas, las instituciones públicas no tienen la capacidad de brindar un servicio óptimo a la población ni cumplir sus objetivos planeados (Loján Alvarado et al., 2022).

La Organización Panamericana de la Salud (2022) señala que las reformas gubernamentales implementadas priorizan el recurso humano alineándose con un modelo inspirador. Este nuevo enfoque gerencial busca dinamizar los sistemas de salud para lograr niveles más altos de eficiencia y efectividad.

En varios países, particularmente en desarrollo estas transformaciones han mejorado lentamente las condiciones de salud de sus comunidades. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de reforma y descentralización, la plataforma de salud en la región atraviesa una de las crisis más intensas de la historia. En América Latina, estas reformas se sustentan en los principios de derechos universales, equidad y reorganización administrativa. En este contexto, la enfermería debe asumir un papel activo en la evolución del sistema de atención médica, participando en la formulación de políticas públicas y liderando equipos de trabajo en los ámbitos gerencial, asistencial y educativo.

En el Perú Lagos Chávez (2018), destaca la carencia de capacidades gerenciales en posiciones de autoridad dentro de la configuración organizacional se atribuye principalmente a limitaciones en la cualificación cognitiva y en destrezas organizativas, más que a la falta de profesionalismo. Asimismo, se observa que tanto las entidades públicas como privadas enfrentan múltiples cambios, tanto internos como externos, originados por diversos factores. Estos cambios suelen requerir una adaptación dentro de un plazo inmediato, intermedio o prolongado. Sin embargo, un problema recurrente es el descontento de los clientes con la atención recibida, a

pesar de que las organizaciones buscan cumplir con las expectativas de sus clientes o usuarios.

Según la Organización Mundial de la Salud (2021) la salud pública, se presenta múltiples escenarios que requieren diferentes estrategias para su abordaje y solución. Los principales retos que enfrentan los responsables sanitarios es tomar de decisiones para evitar el surgimiento de riesgos y enfermedades en la población, el rendimiento de los sistemas de salud y los factores sociales que influyen en el estado de salud de las personas. Cada decisión tomada ofrece una oportunidad para incentivar tanto la creatividad como la innovación, siendo crucial considerar todas las alternativas disponibles y evaluar sus posibles efectos, tanto beneficiosos como adversos. Por ello, mejorar la capacidad de toma de decisiones en los personales de salud es de vital importancia mejorar la calidad de atención, la cultura organizacional y el sistema de salud.

En Latinoamérica, para las organizaciones es fundamental desarrollar competencias profesionales específicas en gestión y toma de decisiones para que los enfermeros las apliquen en su práctica diaria en un hospital. En este sentido, la formación de estos profesionales debe incluir también temas relacionados con la gestión. Se ha demostrado que una educación enfocada en el aprendizaje del liderazgo, la administración, la gestión, la comunicación, la toma de decisiones y el aprendizaje permanente es clave para adquirir competencias gerenciales necesarias en el área sanitaria (Ribeiro et al., 2023).

En Chile, la gestión hospitalaria general ha sido completamente implementada, destacándose una tendencia hacia la dirección en el sector sanitario en los puestos directivos de los hospitales. No obstante, persisten ciertas limitaciones que subrayan la importancia de fortalecer la formación en competencias de toma de decisiones, de manera que los profesionales se encuentren bien formados para asumir roles de gestión y tomar decisiones estratégicas de manera efectiva (Andrade Gallardo, 2019).

En Colombia, hay una gran demanda de profesionales con una capacidad crítica y responsable para tomar decisiones acertadas que garanticen una atención integral. La toma de decisiones constituye un elemento esencial en la acción de los profesionales sanitarios, ya que requiere analizar los diversos elementos que determinan en las acciones específicas de la disciplina. Lo más relevante en este proceso es la integración del pensamiento crítico y el juicio clínico, del profesional, con el objetivo de ofrecer un cuidado de calidad que minimice riesgos. En este contexto, las características individuales, el entorno y la formación académica juegan un papel clave en la toma de decisiones, particularmente en los profesionales recién egresados, quienes enfrentan el desafío de la “disociación entre teoría y práctica” (González Hernández et al., 2024).

En el Perú, la toma de decisiones son competencias que deben integrarse para garantizar un desempeño óptimo por parte de las gerentes de enfermería. En este sentido, resulta esencial combinar estas habilidades en el ámbito del cuidado de enfermería. No obstante, al examinar la situación reciente de las jefas de enfermería, se evidencia una escasa adherencia al manejo de actividades propias de la profesión, acompañado de una desinformación significativo sobre cómo fortalecer sus capacidades de dirección. Esto conlleva limitaciones para enfrentar dificultades administrativas en la toma de decisiones y gestionar eficientemente el recurso humano. Es evidente que no se está aplicando de manera adecuada esta habilidad lo que retrasa el trabajo del equipo humano. En consecuencia, es importante fomentar el fortalecimiento de estas aptitudes para la toma de decisiones y así mejorar el desempeño del personal (Vera Vilchez, 2017).

En los hospitales de la región de Arequipa, el personal administrativo con al menos cinco años de experiencia ha identificado que las enfermeras de servicio directo presentan limitaciones en sus habilidades gerenciales. También se evidencia un menor cumplimiento a los protocolos de

enfermería y una clara falta de información sobre las competencias necesarias para la gestión. Estas carencias dificultan su capacidad para abordar problemas administrativos, tomar decisiones adecuadas y administrar óptimamente el talento humano. En este marco, es esencial el fomento de las capacidades de gestión y la habilidad para decidir, con la finalidad de perfeccionar el rendimiento laboral asistencial. Las evidencias científicas han mostrado que el hospital es un entorno que requiere de enfermeros bien capacitados para enfrentar diversas situaciones, donde la falta de competencias gerenciales está relacionada con factores que afectan negativamente los resultados de los pacientes. En este contexto, el enfermero desempeña un rol de líder en su equipo, lo que demanda conocimientos adicionales con el fin de cubrir los requerimientos de la entidad y fomentar el valor en el cuidado.

Formulación del Problema

Problema General

¿Cuál es la relación entre habilidades gerenciales y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024?

Problemas Específicos

¿Cuál es la relación entre la habilidad básica y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024?

¿Cuál es la relación entre la habilidad técnica y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024?

¿Cuál es la relación entre la habilidad Humana y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024?

Objetivos de la Investigación

Objetivo General

Determinar la relación entre habilidades gerenciales y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024.

Objetivos Específicos

Determinar la relación entre la habilidad básica y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024.

Determinar la relación entre la habilidad técnica y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024.

Determinar la relación entre la habilidad Humana y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024.

Justificación

Justificación Teórica

Debido a su relevancia teórica, la investigación contribuirá a generar cambios y ampliar el conocimiento de las enfermeras sobre cómo liderar a otros profesionales a su cargo, promoviendo así un mejor rendimiento laboral y una atención integral tanto a los profesionales como a los usuarios. Esto se logrará a través de un enfoque teórico renovado sobre las competencias de administración y selección de opciones, sustentado en la teoría de Katz, conocida como “Desde la conceptualización hacia la implementación”. Según esta teoría, cada líder en una jefatura asistencial debe poseer tres habilidades gerenciales: conceptual, técnica y humana. Además, se pretende analizar la relación entre estas variables y asegurar que se cumplan adecuadamente las metas del estudio.

Con el fin de realizar esta investigación, fue crucial ejecutar una actualización de la

literatura de los indicadores de investigación relacionadas con las habilidades gerenciales y la toma de decisiones. Este proceso nos proporcionará un mayor entendimiento, lo que beneficiará a futuros investigadores al ofrecerles una comprensión más profunda de estos temas dentro de la comunidad científica.

Justificación Metodológica

Para alcanzar las metas planteadas en la investigación, es fundamental considerar el enfoque de la metodología científica. Para ello, se utilizarán instrumentos científicos y metodológicos que permitan obtener resultados significativos. En este sentido, se emplearán dos cuestionarios, Cuyos registros serán analizados utilizando el programa SPSS versión 27, para aclarar la conexión entre los indicadores de estudio. Este análisis buscará correlacionar las variables investigadas y, con base en los resultados, definir un conjunto de Intervenciones que impulsen el progreso de la gestión hospitalaria.

Justificación Práctica y Social

Al concluir la investigación, se obtendrá información valiosa que será esencial para definir acciones de mejora. Estas podrán implementarse y estarán a disposición de las enfermeras del Hospital público, con el objetivo de fortalecer las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en beneficio del progreso institucional de los enfermeros. Se implementarán estrategias que favorezcan el fortalecimiento en su eficacia como organismo público, buscando optimizar la atención a los usuarios y, principalmente, conseguir las metas institucionales. Esto incluirá la estructuración de nuevas directivas, políticas y mejoras en los procesos, lo que se aprovechará de manera ventajosa tanto por los encargados de la conducción de la institución y del personal que la forma.

Dada su importancia práctica, contribuirá a superar las deficiencias en las habilidades

gerenciales y en la toma de decisiones de las jefas de enfermería en cada servicio. Además, mejorará la atención a los pacientes mediante la ejecución de los conocimientos adquiridos sobre estas competencias gerenciales y la toma de decisiones.

Presuposición Filosófica

De conformidad con Ramírez (1995) La Biblia proporciona una mayor cantidad de enseñanzas sobre métodos y estrategias de dirección que muchos textos modernos especializados en el tema. Aunque existen diferencias en el lenguaje, el objetivo de su mensaje y las expectativas de quienes aplican sus principios, este libro puede considerarse una valiosa guía de referencia para los gerentes que deseen profundizar en su conocimiento y mejorar en su ámbito profesional.

Un valor añadido para aquellos que recurran a la Biblia como herramienta para perfeccionar su método y estrategias gerenciales es que podrán hallar en sus enseñanzas soluciones a múltiples preguntas relacionadas con la gestión de situaciones diarias, las dinámicas interpersonales y las preocupaciones o necesidades espirituales. Asimismo, contribuirá al desarrollo de una mayor conciencia. (Salmos 119:105; 1 Timoteo 3:16,17).

Todo el conocimiento aplicado que un gerente requiera para desempeñar eficientemente su función ejecutiva puede encontrarla en las Sagradas Escrituras, como también se les conoce.

La Biblia (1962) se presenta como una fuente de sabiduría trascendental, brindando enseñanzas valiosas aplicables a toda clase de personas, sin importar su nivel académico, colectivo o intelectual. En sus textos, es posible encontrar orientaciones claras y enriquecedoras sobre cómo promover un trabajo en equipo eficiente y promover la implicación activa de las personas en sus labores.

Desarrollo de las Perspectivas Teóricas

Antecedentes de la Investigación

Antecedentes Internacionales

Tazebew et al. (2023) ejecutaron una investigación con el fin de evaluar la participación de los gestores, enfermeras y enfermeros, en la toma de decisiones y los factores relacionados en hospitales públicos seleccionados en Addis Abeba, Etiopía, durante 2021. El análisis fue un enfoque transversal y contó con la participación de 176 enfermeras gestoras obteniendo una tasa de respuesta del 95,5% (168 respuestas). Se usó un cuestionario estructurado para la recopilación de información. Como resultado las enfermeras gestoras en puestos de matrona tuvieron 10 veces más probabilidades de contribuir a la resolución de problemas que los jefes de enfermería (AOR = 10,00, IC 95%: 1,14-87,72, $p = 0,0385$). Aquellas que recibieron apoyo gerencial tenían cinco veces más probabilidades de ser parte del proceso decisional que las que no recibieron dicho apoyo (AOR = 29,95, IC 95%: 208,23-158,027, $p = 0,077$). Además, las enfermeras que recibieron retroalimentación sobre tomar parte en el proceso de elección tuvieron 7,70 veces más probabilidades de estar involucradas en este proceso que aquellas que no recibieron retroalimentación. Según los datos obtenidos del análisis, en su mayor parte de las enfermeras gestoras no participan activamente en la toma de decisiones.

Silva Rubio (2021) condujo una investigación con el fin de evaluar las habilidades gerenciales de los directivos en vinculación con la sostenibilidad de sus organizaciones en Colombia durante 2020. Para ello, se empleó una metodología con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, un alcance descriptivo- correlacional y corte transversal. Se utilizó un cuestionario de 29 ítems con escala Likert, validado por juicio de expertos mediante el coeficiente V de Aiken y con una fiabilidad evaluada a través del coeficiente Alpha de Cronbach.

El instrumento fue aplicado en 12 Unidades de Producción (UP) que constituyeron la población estudiada. Posteriormente, se calculó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, obteniendo un valor general superior a 0,6, lo que indica una correlación moderada entre las variables analizadas. Los resultados muestran que fortalecer las habilidades gerenciales contribuye significativamente a lograr decisiones más efectivas.

Socha Ayala (2017) realizó un estudio titulado “Habilidades gerenciales fundamentales en la toma de decisiones” en Bogotá, con el propósito de estudiar el papel de las cualidades de liderazgo en el proceso decisional y su contribución al desarrollo del liderazgo. El trabajo se basó en un enfoque cuantitativo. En sus conclusiones, se argumentó que la competencia no se limita a tener poder o autoridad dentro de una organización o equipo, sino que se basa en la habilidad de tener un efecto en un grupo de personas para que nos sigan y actúen por convicción, no por obligación. Además, se compararon los resultados obtenidos, destacando varias formas de mando que pueden generar destacarse dentro de una entidad, con liderazgo absoluto, inclusivo y flexible. Los líderes y administradores tienden a adoptar aspectos de estos estilos, lo más relevante es hallar un equilibrio entre ellos, evitando actitudes extremas que puedan perjudicar el ambiente laboral y las relaciones dentro del equipo.

Abu Arra et al. (2023) desarrolló un estudio con el propósito de investigar los elementos que inciden la toma de decisiones médicas (MDL) en enfermeros. El trabajo, con enfoque descriptivo y transversal, se ejecutó en los servicios de medicina, cirugía y urgencias de dos hospitales universitarios entre mayo y junio de 2014. Para identificar los factores influyentes en diferentes cuantiles de la distribución de habilidades MDL, se utilizó un método cuantitativo y se compararon los resultados. El estudio evidenció que las enfermeras tenían mayores habilidades de autogestión. El nivel educativo, la experiencia y el empoderamiento estructural total tuvieron

un impacto positivo y significativo en las habilidades MDL, mientras que la relación enfermera-paciente, la atención e interacción con el paciente, el empoderamiento formal y el empoderamiento informativo estuvieron negativamente correlacionados con estas habilidades. Estas variables explicaron menos del 30% de la varianza en las habilidades MDL de las enfermeras, con un enfoque principal en los cuantiles más bajos de la distribución de habilidades MDL.

Hidalgo Salabarría (2021) ejecutó un estudio con la meta de analizar la relación entre las habilidades gerenciales y el nivel de satisfacción en el trabajo del personal de enfermería en el Hospital Efraim Jurado López, Ecuador, en 2021. La investigación fue de método cuantitativo, observacional, transversal, análisis descriptivo y correlacional. El equipo de trabajo se encontró compuesto por 84 enfermeros. Se empleó una encuesta, se usaron dos formularios: uno modificado de destrezas administrativas de Whetten y Cameron y el cuestionario Font-Roja de Aranaz y Mira, también adaptado. Los cuestionarios fueron verificados mediante el Alfa de Cronbach (0,940 y 0,958). Los hallazgos revelaron que las competencias directivas presentan una relación favorable y de gran importancia para la plenitud profesional ($\rho=0,662$, $p=0,000$, $R=44\%$) de personal enfermero. En conclusión, se evidenció una vinculación favorable y relevante entre las competencias directivas y el cumplimiento profesional de este grupo de profesionales.

Smutny et al. (2016) realizaron una investigación enfocada en la asociación entre las competencias administrativas y la efectividad gerencial, con el propósito de identificar cuáles habilidades de liderazgo individual sirven como determinantes del desempeño en la gestión. El metodológico utilizado fue cuantitativo. Los resultados obtenidos indicaron que los diversos indicadores de efectividad están vinculados a distintos aspectos de orientación las competencias

de liderazgo. A partir de estos hallazgos, se recomendó dar mayor énfasis a las ideas de inspiración del encargado para fortalecer el rendimiento de los colaboradores, así como a las capacidades organizacionales para reforzar la misión del coordinador.

Antecedentes Nacionales

Orrego Granados (2022) realizó un estudio cuyo propósito de examinar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones de las enfermeras asistenciales en la Clínica Maison de Santé, ubicada en Lima. El enfoque de la investigación fue cuantitativo, de tipo observacional, correlacional. Una muestra de 140 enfermeras de dicha clínica. Para la recopilación de información se aplicó el formulario uno sobre “Habilidades gerenciales” y otro sobre “Toma de decisiones”. Los hallazgos indicaron que el 42.14% de las enfermeras perciben sus habilidades de gestión como moderadas, y el 47.86% tienen la misma percepción sobre su capacidad para tomar decisiones. El análisis correlacional entre ambos elementos mostró un vínculo favorable significativa, con un valor de $Rho = 0.615$ y un umbral estadístico menor a 0.05 (Sig = 0.000). En conclusión, se encontró un vínculo relevante entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones asertivas de las enfermeras asistenciales en la Clínica Maison de Santé, sede Lima, lo que sugiere que, a medida que las enfermeras desarrollan sus capacidades de liderazgo, incrementan su capacidad para tomar decisiones.

Guzmán Y Valle et al. (2019) llevó a cabo una investigación cuyo propósito fue analizar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones de los responsables de gestión sanitaria del Centro Médico Naval “Cirujano Mayor Santiago Távora” en Lima, durante abril de 2019. El estudio fue de investigación observacional. Tuvo una muestra de 150 profesionales de la salud jefes de departamento. Los hallazgos arrojan que la mayor parte de los consultados eran enfermeros (60%) y médicos (20%), mientras que en los directivos

predominaban los médicos (86%) y odontólogos (14%). Se observó que el 55,3% de las habilidades gerenciales fueron calificadas como regulares, y el 60,7% de la toma de decisiones también fue considerada regular. El índice de evaluación de Pearson ($r = 0,645$) con un valor $p = 0,000$ se situó en la zona crítica, lo que facilitó el rechazo la hipótesis de nulidad y adoptar la hipótesis alternativa. En resumen, se halló un vínculo significativo entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones, con una correlación beneficios de nivel medio intensidad. Se obtuvieron valores similares en las correlaciones entre las características de las variables de estudio.

Arrascue Lino et al. (2021) llevaron a cabo una investigación cuyo propósito fue analizar las habilidades gerenciales desde la perspectiva de los empleados del Hospital Municipal Los Olivos en 2019. La perspectiva del estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo relacional. Con una muestra de 52 participantes. Se utilizó un instrumento de la percepción de las habilidades gerenciales, conformadas por 27 preguntas distribuidas en cuatro parámetros, con una validez de 0,97 según el alfa de Cronbach. Se aplicó la prueba chi-cuadrado de Pearson. En relación con las habilidades organizacionales, el 69% de los participantes consideró adecuadas los componentes analíticos de interacción, mientras que el 69% y el 58%, respectivamente, evaluaron como regulares las competencias emocionales y de impulso y principios. El 55,8% de los participantes percibió que las destrezas organizacionales de sus superiores eran correctas, el 44,2% las presentaron regulares y ninguna las evaluó como deficientes. Se concluyó que, en general, los trabajadores del Hospital Municipal Los Olivos percibió las competencias de supervisión como adecuadas en un 55,8%.

Jaramillo Fernández (2019a) en su estudio titulado “Habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara” realizado por Irigoyen en 2019, realizó un

análisis del personal administrativo del hospital y concluyó lo siguiente: se observó una conexión inmediata y significativa en medio de las capacidades gerenciales y la toma de decisiones, la cual fue verificada mediante la prueba de Spearman ($\text{sig. bilateral} = 0.000 < 0.05$; $\text{Rho} = .825^{**}$).

Este hallazgo sugiere que, conforme el gerente desarrolla sus habilidades gerenciales, su capacidad para tomar decisiones también mejora.

Neyra Aranda (2020) realizó un estudio en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren, ubicado en el Callao, durante 2019, para analizar la relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales. La investigación fue descriptiva, cuantitativa y de estudio de corte transversal, donde 80 enfermeras de un total de 107, usando un muestreo. Para recolectar los datos, se aplican dos cuestionarios, uno para medir las habilidades gerenciales y otras para la plenitud en el trabajo, con altos índices de confiabilidad (Alfa de Cronbach de 0.95 y 0.97, respectivamente), se determinó la existencia de una relación significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales. Los resultados mostraron una correlación positiva moderada, con un coeficiente de $r = 0.768$ según Rho de Spearman. Además, se identificó la relación entre las dimensiones de las habilidades gerenciales: conceptuales, técnicas y humanas, y la satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales. Los coeficientes de correlación fueron $r = 0.732$, $r = 0.743$ y $r = 0.787$, respectivamente, indicando en cada caso una correlación positiva moderada y significativa.

Gonzales Janampa (2022) efectuó un análisis con la finalidad de "Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los enfermeros en un hospital público de Ica, 2022". El grupo estuvo integrado por 157 enfermeros, de los cuales se seleccionó una muestra de 121. La investigación siguió un diseño de tipo observacional, Con una orientación explicativo - correlacionado y transversal. Se utilizó una encuesta compuesta por dos

instrumentos: una para medir las habilidades de gestión, basada en el modo desempeño laboral, según Refulio Aliaga (2011). Los resultados mostraron que el 66.9% de los enfermeros 29.8% habilidades regulares y el 3.3% malas habilidades. En cuanto el 80.2% tuvo un desempeño adecuado, el 18.2% regular y el 1.7% inadecuado relevante entre habilidades gerenciales y el desempeño laboral, con un cKendall de 0,569.

Quesquén Neciosup (2022) se ejecutó un estudio con el propósito de investigar la posible relación entre las habilidades gerenciales de las enfermeras jefas y la satisfacción laboral de su equipo en el Hospital General de Jaén durante el periodo de junio a agosto de 2022. El análisis fue cuantificable, con un esquema observacional, explicativo y de relación de corte horizontal. El grupo estuvo integrado por 284 profesionales de la salud, entre enfermeras. 104 participantes, a quienes se les aplicaron instrumentos específicos para evaluar ambas variables. Los datos fueron procesados por SPSS V.28.0. Los hallazgos indicaron una calificación levemente positiva entre las habilidades gerenciales de las enfermeras satisfacción laboral los trabajadores ($r = 0$) habilidades gerenciales variaban entre "buenas" 58,1% del manifiesto personal experimentó un alto grado de bienestar en el trabajo.

Antecedentes Locales

Navinta Huashuayo & Paucar Cáceres (2107) realizaron un estudio con el objetivo de analizar la relación entre las habilidades gerenciales y la dirección del capital humano en la Municipalidad Distrital de Acari, Arequipa, durante 2017. Se utilizó un enfoque cuantitativo, diseño no experimental de corte transversal. Para recopilar datos, se aplicó una encuesta a 41 empleados de la municipalidad, que incluyó a funcionarios, técnicos, profesionales y auxiliares. El cuestionario consistió en 14 interrogantes. Los resultados mostraron que las habilidades gerenciales las más implementadas en la dirección del personal, fueron las técnicas (32%),

seguidas de una alta frecuencia de respuestas que indicaban la falta de aplicación de funciones gerenciales efectivas (24%). Además, se encontró que el responsable directo no tenía la facultad auditiva ni de comunicarse de manera clara, ya que el 71% de los empleados expresaron respuestas negativas sobre estas habilidades. También se evidencia que no existía una metodología definida para identificar problemas ni proponer soluciones, con un 95% de los encuestados confirmando la ausencia de este proceso. Finalmente, se observará que la información no se compartía adecuadamente dentro del equipo, pues el 63% de los trabajadores así lo indicaron, lo cual se atribuyó a una gestión autoritaria y vertical que limitaba la creatividad e innovación.

Herrera Espinoza (2018) llevó a cabo la investigación titulada: “Influencia de las habilidades gerenciales en el desempeño organizacional de las empresas hoteleras de Arequipa en 2018”, tuvo como propósito evaluar cómo las habilidades gerenciales influyen en el desempeño de las empresas hoteleras en Arequipa. Se planteó la hipótesis de que estas habilidades afectan de manera significativa el rendimiento organizacional de los hoteles. La recopilación de datos se realizó a través de una investigación de campo, utilizando encuestas dirigidas a los empleados de los hoteles. La muestra consistió en 128 hoteles, a los que se les aplicaron 46 interrogantes con una escala de opinión de cinco opciones, que abordaban los elementos e indicadores del análisis. Los datos obtenidos evidenciaron que las habilidades gerenciales tienen un impacto significativo en el rendimiento institucional, con un efecto bajo en el 32% de los hoteles, moderado en el 44% y considerable.

Medina Supo (2019) en su estudio titulado “Las habilidades gerenciales y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores de Perumotor HGSAC sede Arequipa, periodo 2018” se enfocó en los directivos y trabajadores de la empresa, con una población de 38

personas. Para la obtención de información, se utilizó un sistema de valoración Likert que contenía 27 preguntas sobre habilidades gerenciales y 16 sobre motivación laboral. El estudio adoptó un enfoque básico, con un grado de interrelación y estudio observacional. Los resultados demostraron que las competencias directivas afectan sustancialmente en el impulso profesional de los empleados, validado con un valor-P de 0.000, lo que sugiere que las competencias gerenciales afectan directamente la motivación, favoreciendo la creación de un entorno laboral adecuado.

Aquino Pari (2020) en el estudio denominado “Habilidades Gerenciales y su influencia en el Desempeño Laboral del Personal de la Micro Red Ampliación Paucarpata, Arequipa 2018” se centró en una muestra de 97 trabajadores del sector salud. El propósito central fue analizar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal. La investigación fue descriptiva, cuantitativa y de estudio de corte transversal. La conexión entre las habilidades gerenciales y el rendimiento laboral fue explícita y relevante, con un índice de compensación de Pearson de 0.4694, lo que indica una conexión intermedia. Se encontró que las habilidades gerenciales explican un 22% del desempeño laboral, con un índice de cálculo al cuadrado R^2 de 0.2199. Finalmente, se propuso una intervención para mejorar los procesos críticos, que involucraría a los jefes y al personal de salud, con un presupuesto estimado de S/. 4.250,80 un intervalo de cuatro meses para la ejecución. La propuesta se centra en los ocho procesos problemáticos y los factores más críticos identificados, priorizando siete factores,

Marco Conceptual

Habilidades Gerenciales

Se define las destrezas organizativas como el plan de medidas implementadas en función del hospital, en colaboración con el personal, los recursos materiales, financieros y las ideas, con

la finalidad de ejecutar procesos de manera productiva y competente, orientadas al cumplimiento de los objetivos que buscan satisfacer las demandas de atención médica de la comunidad.

También se puede entender como las actividades realizadas por los líderes de una organización, dirigidas a alcanzar los objetivos previamente establecidos (Arrascue Lino et al., 2021).

Ortega Albarracín (2024) considera las aptitudes administrativas como la agrupación de cualidades que incluye el esfuerzo del emprendedor, la honestidad, el dominio del sector, el liderazgo, el bienestar físico y mental, la capacidad para trabajar en equipo y la habilidad para evaluar riesgos. Las habilidades gerenciales son vistas como una herramienta fundamental que permite un desempeño efectivo ante los diversos desafíos civiles, financieros y gubernamentales que enfrenta los desafíos de la población. En el contexto de la gestión gubernamental y el buen gobierno, la comprensión, implementación y mejora de habilidades gerenciales como el estímulo, la dirección y el dialogo son cruciales, ya que requieren la coordinación y cooperación de todos los actores involucrados para superar los problemas sociales.

De acuerdo con Vera Vilchez (2017), el gerente debe contar con tres categorías de competencias: Competencias esenciales, competencias técnicas y competencias comunicativas, las cuales se emplean según las necesidades que surjan en la institución. Se establece 3 dimensiones:

Habilidades Básicas. Es esencial para el gerente, ya que le permite generar diversas estrategias innovadoras y enfrentar los desafíos desde distintas perspectivas, utilizando la información que tiene del entorno y la que recibe de sus colaboradores a través de informes de gestión o actualizaciones previas. Estos datos son clave para enriquecer su experiencia y encontrar posibles soluciones. Además, esta habilidad se vincula con el crecimiento organizacional y actúa como una estrategia que los gerentes emplean para gestionar actividades y

procesos, con enfoques diversos que permiten ver a la organización como un todo, asegurando su funcionamiento sincronizado (Socha Ayala, 2017a). Las destrezas de gestión son útiles para entender los aspectos más complejos dentro de la organización. Al aplicar este tipo de habilidades, el gerente logra una comprensión integral de la institución, reconociendo la importancia de las relaciones entre sus diferentes unidades. Por lo tanto, es crucial que el gerente observe de manera directa y con una visión amplia todo lo que ocurre dentro de la organización (Ponce Atahua, 2021a)

Habilidades Técnicas. Se entienden como las competencias adquiridas a través de la enseñanza estructurada, la trayectoria profesional durante la carrera o la combinación de ambos aspectos. Estas habilidades requieren la capacidad de implementar procedimientos específicos en un área determinada, lo que implica sostener, captar y utilizar los saberes especializados pertinentes al campo y a la organización en la que se desempeña, en función de su rol. Es relevante señalar que las aptitudes técnicas no son generales para todos los responsables, sino que tienen que ser aprendidas y ajustadas al campo de trabajo particular de cada jefe de equipo (García Payares et al., 2017a). Este tipo de habilidad se refiere al conocimiento profundo de aspectos específicos del trabajo, así como a las tareas concretas realizadas dentro de la organización. Estas competencias son esenciales para los gerentes que están en contacto directo con los empleados, ya que les permiten liderar eficazmente utilizando herramientas y técnicas que generarán resultados o servicios para los usuarios de la institución. Por lo general, los empleados destacados poseen habilidades técnicas, y los gerentes consideran esta cualidad al promoverlos a nuevas posiciones (Ponce Atahua, 2021b).

Estas habilidades implican la adquisición de conocimientos y competencias que un gerente debe desarrollar a lo largo de su experiencia, para poder poner en práctica estos

aprendizajes mediante modelos y técnicas que le faciliten diseñar y aplicar sus conocimientos de manera eficiente en la producción, atendiendo las diversas demandas y necesidades de su área de especialización. Son habilidades que surgen de la competencia en una tarea específica, aplicando la información adquirida e intercambiando vivencias obtenida (Guerrero Ruales, 2017).

Habilidades Humanas. Estas habilidades se refieren a las aptitudes que los trabajadores poseen al interactuar con otros individuos, ya sea de manera personal o grupal. Dado que los gerentes deben lidiar con personas, es esencial que demuestren una mayor capacidad para gestionar, fortaleciendo su habilidad para comunicarse, motivar, liderar e inspirar confianza y entusiasmo. Ponce Atahua (2021) Se refiere a las habilidades sociales y otras competencias que facilitan al directivo establecer relaciones interpersonales efectivas, permitiéndole colaborar con otros, motivarlos y guiarlos en la consecución de metas tanto individuales como grupales, destacando el mensaje como un pilar importante en este curso (Guerrero Ruales, 2017). Estas habilidades se refieren a la capacidad de comprender a los demás y actuar de manera efectiva al interactuar con ellos, utilizando métodos de persuasión y motivación que van más allá de lo salarial. El gerente debe poseer esta habilidad para establecer relaciones con el personal y fomentar la sinergia en la estructura jerárquica de la entidad, logrando los fines de la organización se alineen con las necesidades y el sentido de pertenencia de los colaboradores (Socha Ayala, 2017b).

Las capacidades sociales o personales se relacionan con a las facultades que los administran deben poseer para colaborar, influir, orientar y/o inspirar a otras personas, sin importar su tiempo de vida, sexo, estatus o situación, con la meta de alcanzar las metas organizacionales (García Payares et al., 2017b).

Por otro lado, la toma de decisiones es un juicio, una selección entre diversas opciones. Se

puede considerar una decisión como una alternativa que involucra dos posibles cursos de acción, los cuales a lo mejor estén igualmente alejados de la verdad. El proceso decisional se considera una conducta maleable, dado que los individuos pueden reaccionar y optar por distintas alternativas ante situaciones similares. Este proceso comprende diversas etapas, tales como: (a) reconocer la meta y la dificultad, (b) reunir información, (c) identificar las posibles soluciones, (d) analizar las opciones, (e) seleccionar y calificar la opción más adecuada, y (f) poner en práctica las decisiones y valorar sus resultados (Jaramillo Fernández, 2019b). La selección de alternativas es una secuencia en el que se reconoce la existencia de un problema o un desajuste entre la situación presente y la esperada. Siempre implica elegir entre varias opciones con el objetivo de seleccionar la más adecuada. Las personas toman decisiones a diario, por lo que no hay diferencias en la elección de curso de acción a nivel directivo.

Según Robbins (como se citó en Jaramillo Fernández, 2019c), la toma de decisiones se basa principalmente en elegir una alternativa adecuada para resolver un problema presente o futuro, "aunque no se observe un conflicto evidente". Establece 3 dimensiones:

Estilo de Toma de Decisiones. Es un procedimiento continuo en el día a día de las personas, ya que, tanto en su ámbito cotidiano como profesional, siempre se enfrentan a la tarea de escoger entre diversas alternativas. Identifican cuatro enfoques diferentes para la elección de un curso de acción. Directivo: Este estilo se sustenta en el pensamiento lógico y presenta una baja tolerancia a la ambigüedad. Las personas que lo adoptan suelen tomar decisiones rápidamente con información limitada y consideran pocas alternativas, ya que su objetivo es resolver problemas de manera eficiente y rápida, utilizando un alto nivel de razonamiento lógico.

Analítico. Los individuos con este estilo tienen una mayor tolerancia a la ambigüedad y tienden a ser racionales en su forma de pensar. Su razonamiento profundo los lleva a analizar

diversas alternativas, lo que necesita una gran cantidad de datos. Son personas cuidadosas y capaces de adaptarse bien a situaciones inesperadas.

Conceptual. Las personas con un estilo conceptual prefieren involucrar a otros en la selección de alternativas, buscando información de diferentes fuentes. Su enfoque es analítico y tienen poca tolerancia a la ambigüedad. Son conocidos por proponer soluciones creativas frente a los problemas y desafíos.

Conductual. Este estilo se caracteriza por un enfoque intuitivo y una baja tolerancia hacia la ambigüedad y la resolución rápida de problemas. Las personas con este estilo suelen valorar las opiniones de otros y buscan la aceptación de los demás. Tienen una gran preocupación por el bienestar de su entorno y se enfocan en minimizar o evitar los conflictos (Barco, 2019).

Proceso de Decisiones. En este proceso, los administradores y otros miembros del equipo pueden abordar de manera sistemática diversos tipos de alternativas, en función de las particularidades de la dificultad a resolver, las soluciones disponibles y el nivel de riesgo involucrado. Señalan que, para lograr una gestión exitosa, es fundamental combinar las funciones administrativas con las etapas clave para el juicio, siempre basados en principios éticos y responsabilidad social. De acuerdo, el proceso decisonal se compone de ocho fases, que van desde la identificación de una dificultad hasta escoger una alternativa y la evaluación de su efectividad. Las etapas son las siguientes:

Determinación de los Factores de Selección. En este proceso se fijan los factores que tienen relevancia al momento de elegir. El gerente, administrador o colaborador debe seleccionar entre lo que es adecuado, ya sea de manera explícita o implícita, según su estilo de pensamiento (Jaramillo Fernández, 2019).

Priorización de los Criterios. Cuando los criterios no tienen el mismo grado de

importancia, quien toma la decisión debe clasificarlos según su relevancia, desde el más importante hasta el menos relevante, para asegurar que las decisiones más significativas reciban atención prioritaria. Generación de alternativas: En esta etapa, quien decide debe elaborar una lista con las posibles soluciones para resolver el problema, sin necesidad de evaluarlas en este momento, simplemente enumerarlas. Evaluación de las elecciones: Una vez detectadas las soluciones potenciales, quien toma la decisión debe evaluarlas de manera crítica, conforme a los criterios previamente establecidos. Es importante identificar las beneficios y contras de cada opción con respecto a la resolución de la cuestión (Socha Ayala, 2017).

Determinación de una Opción. En este momento, quien decide debe escoger la mejor solución posible entre las opciones presentadas, basándose en la priorización de los criterios y en el análisis previo de las alternativas. Implementación de la alternativa: En este punto del proceso, la persona encargada de tomar la decisión debe poner en marcha la opción elegida, comunicándola a los involucrados y asegurándose de que se comprometan con su ejecución. Evaluación de la efectividad de la elección: La etapa final se trata de evaluar si la solución seleccionada resolvió el problema o si persiste. La implementación no garantiza por sí sola el éxito, por lo que las personas o equipos deben supervisar su desarrollo y evaluar los resultados. Si no se ha alcanzado el objetivo, el responsable deberá revisar los pasos anteriores o reiniciar el procedimiento (Socha Ayala, 2017).

Métodos de Toma de Decisiones. Las ciencias del comportamiento identifican dos tipos principales de analizar los datos y tomar elecciones: una es el pensamiento experimental o intuitivo, y la otra es el pensamiento lógico y analítico. El sistema razonado, también denominado tipo II, se caracteriza por ser un proceso deliberado, analítico y consciente, que sigue una secuencia y necesita tiempo y empeño. En contraste, el sistema espontáneo está

influenciado por los afectos, vínculos y percepciones; es ágil, automático y no requiere reflexión consciente. En este sistema se encuentra la intuición, que se define como la habilidad humana de tomar decisiones o hacer juicios rápidamente, con base en poca información y derivada de experiencias propias o ajenas (Barco, 2019).

La Intuición. Se refiere a la capacidad de identificar los elementos clave de una situación, relacionarlos con experiencias similares pasadas y tomar decisiones en función de esas experiencias previas. Este proceso es rápido, automático, involuntario y generalmente ocurre sin esfuerzo consciente. El presentimiento integra un ciclo no consciente, en el cual la persona que toma la decisión no es consciente de que está sucediendo. Es decir, pertenece al Sistema I del pensamiento rápido, en contraste con el razonamiento reflexivo (Barco, 2019).

La racionalidad se refiere al proceso de seleccionar las alternativas más adecuadas para una actividad, basándose en un sistema de valores cuyos resultados pueden ser evaluados. Una decisión puede considerarse "objetivamente racional" si es la más apropiada para maximizar ciertos valores en un contexto específico. En resumen, una decisión racional es aquella que se ajusta a los objetivos establecidos. Sin embargo, esta racionalidad tiene limitaciones prácticas, que dependen tanto de las capacidades humanas como de las características del entorno (Wu et al., 2016).

Según el documento 2 de la Ley del Trabajo de la Enfermera(o) N° 27669, el profesional de enfermería, como parte en el ámbito de las ciencias médicas, desempeña una función determinante en la oferta de servicios sanitarios integral, utilizando un enfoque científico, sistemático y tecnológico. Su función engloba la implementación de protocolos de iniciativas de salud pública, centrados en la anticipación de riesgos, restauración y recuperación. Además, se responsabiliza de brindar atención a individuos, familias y comunidades, considerando los

escenarios comunitarios, tradicionales, económicos, ambientales y de poder para promover el estado de salud y bienestar y eleva la calidad de vida de la comunidad. En el documento 9 de la Ley del Trabajo de la Enfermera(o) N° 27669 establece que corresponde a la enfermera(o) realizar diversas funciones, entre ellas ofrecer atención de salud integral, siguiendo el PAE, que abarca la evaluación, evaluación, tratamiento, proyección, implementación y evaluación de dichas actividades. Todos estos procedimientos deben quedar registrados en el registro médico del paciente y/o en los antecedentes familiares.

El Colegio de Enfermeros del Perú tiene un Código de Ética y Deontología, establecido en la pronunciación N° 322-09/CN-CEP, en su capítulo III titulado " El profesional enfermero (a) y sus actividades", establece en el artículo 21 que la enfermera(o) debe reconocer y asumir la responsabilidad de tomar decisiones en su práctica profesional en áreas como administración, investigación, docencia y asistencia. El artículo 22 resalta que las enfermeras deben realizar evaluaciones y decisiones fundamentadas tanto en criterios técnicos como críticos, acerca de la habilidad del trabajador a su cargo, fundamentados en principios éticos. Asimismo, el artículo 23 destaca que el personal de enfermería tiene que tomar decisiones adecuadas y oportunas en la atención al paciente, especialmente cuando su vida está en peligro, considerando los principios de bienestar, justicia, evitar el daño y libertad de decisión (Orrego Granados, 2022).

La toma de decisiones, como una habilidad gerencial clave del enfermero, puede desarrollarse durante la formación académica, no solo en el plano teórico, sino también a través de la práctica mediante simulaciones realistas. Esta metodología resulta valiosa para los estudiantes a lo largo de su carrera. Fomentar el juicio médico y la determinación de opciones en la ejecución de procedimientos, mediante simulacros, ayuda a reducir los riesgos de eventos adversos y mejora la calidad del cuidado de enfermería. Se reconoce que las decisiones deben

basarse en el conocimiento previo, ya que el entorno hospitalario requiere respuestas rápidas y fundamentadas debido a las altas demandas del cuidado de pacientes con necesidades complejas y el tiempo limitado para tomar decisiones adecuadas (Ribeiro et al., 2023).

Bases Teóricas

Este trabajo se sustenta en el modelo de Kristen Swanson, quien, en 1991 desarrolló la “Teoría del Cuidado”. Según Swanson, el cuidado es una acción educativa que implica la interacción con un ser querido, a quien se le tiene un compromiso y una responsabilidad personal. La autora propone cinco etapas de trabajo esenciales: Identificar, colaborar, ejecutar, facultar y conservar convicciones. Estas ideas invitan a reflexionar desde la perspectiva de la enfermera, que abarca sus ámbitos históricos, cultural y reflexiva. La inteligencia hace referencia a las competencias de la enfermera(o); la segunda dimensión aborda las preocupaciones y responsabilidades que impulsan esas habilidades; la tercera se centra en las habilidades relacionadas con la enfermera(o), el paciente y la organización, las cuales pueden expandir o restringir las oportunidades de servicio; el cuarto elemento se refiere a las destrezas propias del cuidado de enfermero; y por último, se examinan las consecuencias, tanto deliberadas como no deliberadas, de la atención dirigida a los pacientes y los trabajadores de la salud (Mansilla Reaño, 2019).

En la actualidad, la atención empática en las múltiples áreas de atención de enfermería ha adquirido una gran importancia a nivel mundial, y las habilidades gerenciales se han convertido en un aspecto esencial en todos los campos laborales que nos rodean, con enfermeros que vienen desempeñando un papel clave en esta transformación. Teoría del cuidado Mansilla Reaño (2019), propone que, para ofrecer una atención completa a los pacientes, es esencial incluir al núcleo familiar y entender sus demandas y grados de cumplimiento. Esta comprensión favorece la

elaboración de estrategias de cuidado de enfermero, brindando conocimientos, respaldo y herramientas específicos que incrementan la satisfacción. El enfermero cumple una función fundamental en la atención de los familiares del paciente, especialmente como se gestionan sus carencias, actuando como un ser querido preparado y con disposición para proporcionar los materiales necesarios para mejorar el bienestar de sus seres queridos y apoyar en la atención sanitaria.

El modelo de atención enfermería, según Miranda-Limachi et al. (2019) fomenta el involucramiento y fortalecimiento, guiados a causa de cinco razones clave para llevar a cabo medidas de atención con una perspectiva humanizada. Este conocimiento es integral ya que permite entender el significado de los eventos, acercándose al paciente y proporcionando apoyo emocional a sus seres queridos. Incluye la implementación de acciones terapéuticas y el mantenimiento de la fe, que implica confiar en la capacidad personal para enfrentar situaciones difíciles. El fortalecimiento tiene como propósito permitir que los familiares de un paciente crítico reciban y comprendan la experiencia de cuidado, capacitándolos para participar de manera activa. El fundamental de esta función es optimizar la atención y el bienestar del paciente a través de cuidados y técnicas especializadas, destacando la relevancia de la empatía del enfermero(a), su disposición, tolerancia, consideración y seguridad en el cuidado proporcionado. Además, se valora la capacidad del paciente para autorrealizarse y utilizar sus propios recursos, lo que fomenta el desarrollo de habilidades gerenciales y la toma de decisiones efectivas.

Metodología

Descripción del Lugar de Ejecución

Este estudio fue realizado en la clínica AUNA ubicada en la Salle 116, cercado de Arequipa 04001 de la ciudad de Arequipa. Dio sus inicios en el 2008 como un centro médico poco a poco fue creciendo y actualmente es una clínica bastante reconocida. Cuenta con más de 150 enfermeras, la institución cuenta con las siguientes especialidades: Endocrinología, neurocirugía, neumología pediátrica, endocrinología pediátrica, neurología, anatomía patológica, anestesiología, cardiología, odontología, geriatría, oftalmología, ginecología, oncología, psicología, infectología, psiquiatría, radiología, dermatología, nefrología, urología, neonatología, pediatría emergencias, medicina, cirugía, UCI, otorrinolaringología, medicina familiar. La investigación se ejecutará en todos los servicios en los meses de febrero a junio 2024.

Población y Muestra

Población

Compuesta por las enfermeras asistenciales contratadas que asumen alguna jefatura asistencial de una clínica privada, un total de 30 enfermeras.

Criterios de Inclusión y Exclusión.

Criterios de Inclusión.

- ✓ Enfermeras contratadas que desempeñan funciones en una clínica privada de Arequipa, con una duración mínima de seis meses de experiencia en adelante.
- ✓ Enfermeras que asuman alguna jefatura asistencial.
- ✓ Enfermeras que aprobaron su participación en el estudio con consentimiento informado.

Criterios de Exclusión. Enfermeras que se encontraron de vacaciones. Enfermeras con permiso de licencia de la clínica AUNA. Enfermeras en régimen de trabajo a medio tiempo

Tipo y Diseño de Investigación

El estudio empleará un enfoque cuantitativo para examinar una situación concreta mediante la evaluación numérica de variables, tales como las competencias gerenciales y la toma de decisiones en profesionales de enfermería de una clínica privada.

El enfoque cuantitativo proviene de las ciencias naturales y luego fue adaptada a los estudios sociales. Se distingue por su enfoque objetivo y su naturaleza deductiva, basada en procesos experimentales que pueden ser cuantificados. Su campo de análisis permite hacer proyecciones, generalizaciones o identificar relaciones dentro de una población o entre diversas poblaciones, a través de inferencias estadísticas fundamentadas en una muestra (Babativa Novoa, 2017).

El diseño de esta investigación es correlacional y de corte transversal (Fredy Mendivelso, 2018). Es un análisis observacional a nivel personal, con dos metas principales: descriptiva y analítica. También se le denomina investigación de prevalencia o sondeo transversal.

El enfoque de este estudio no es experimental ni observacional, en este tipo de diseños no se manipulan las variables; los fenómenos se observan tal como ocurren de manera natural, para luego ser analizados. Estos diseños son especialmente útiles cuando las variables no pueden ser manipuladas debido a su complejidad o por razones éticas (Arispe Alburqueque et al., 2020) .

Hipótesis General

Ha: Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024.

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024.

Hipótesis Específicas

Ha: Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024.

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades básicas y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024.

Ha: Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024.

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades técnicas y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024.

Ha: Existe relación significativa entre las habilidades humanas y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024.

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades humanas y toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024.

Identificación de Variables

Habilidades gerenciales de las enfermeras.

Toma de decisiones asertivas de las enfermeras.

Operacionalización de Variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escalas de medición
Habilidades gerenciales de las enfermeras	Según Katz citado por Haga clic o pulse aquí para escribir texto., se refiere a la capacidad y aptitud de los humanos para liderar una organización, basándose en el mérito de sus habilidades para alcanzar objetivos establecidos.	Las competencias gerenciales hacen referencia a la habilidad del Personal de enfermería para convertir el saber en práctica, satisfaciendo las demandas de rendimiento en la institución, además de ser capaz de interactuar de manera eficaz con los individuos y manejar situaciones con astucia. Esta habilidad será valorada a través del siguiente esquema de calificación y métodos de evaluación por instrumento: Baja: [20-46] Media: [47-73] Alta: [74-100]	Habilidades básicas Habilidades técnicas Habilidades humanas	Responsabilidad Puntualidad Productividad Competitividad Eficacia Eficiencia Comunicación Toma de decisiones Trabajo en equipo Motivación Compromiso Sentido de pertenencia Sinergia Reconocimiento Empatía	Escala ordinal: Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)

<p>Toma de decisiones de las Enfermeras.</p>	<p>Según Robbins, citado por Jaramillo Fernández (2019), la toma de decisiones se basa principalmente en elegir una alternativa adecuada para resolver un problema presente o futuro, "aunque no se observe un conflicto evidente".</p>	<p>La elección de decisiones es un procedimiento en el que se opta por entre varias circunstancias que se presentan diariamente en los diversos departamentos, y la enfermera debe elegir la alternativa más pertinente. Este acto es de gran importancia, ya que tomar una decisión equivocada puede generar consecuencias negativas para la vida de las personas. Se valorará con el siguiente sistema de puntuación a través:</p> <p>Inadecuado: (24 - 83) Regular: (84-90) Adecuado: (91- 120)</p>	<p>Estilo de decisiones</p> <p>Proceso de decisiones</p> <p>Métodos de toma de decisiones</p>	<p>Es Directivo Es Analítico Es Conceptual Es Conductual</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identifica un Problema - Identifica criterios de decisión. -Desarrolla y analiza alternativas. - Selecciona una Alternativa. - Implementa la Alternativa. - Evalúa una eficacia antes de Aplicarla. <p>Racionalidad. Acotada intuición.</p>	<p>Escala ordinal: Likert Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)</p>
--	---	--	---	---	---

Técnica e Instrumentos de Recolección de Datos Técnicos

La técnica a emplear será encuesta.

Instrumento

En este estudio, se emplearán dos encuestas para evaluar las variables: "Habilidades gerenciales" este instrumento de 20 preguntas tiene como objetivo recopilar información sobre las habilidades gerenciales de las enfermeras, para cada enunciado, encontrará cinco columnas en la ficha de respuestas. De: siempre, casi siempre, a veces, casi siempre, nunca, dividido en 3 dimensiones (básicas, técnicas y humanas).

La segunda encuesta será "Toma de decisiones", este instrumento de 13 preguntas tiene como objetivo recopilar información sobre la toma de decisiones de las enfermeras, para cada enunciado, encontrará cinco columnas en la ficha de respuestas. De: siempre, casi siempre, a veces, casi siempre, nunca, dividido en 3 dimensiones (estilo de decisiones, proceso de decisiones y método de toma de decisiones).

Ambas encuestas fundamentadas en la obra de Jaramillo Fernández (2019). Los contenidos de estos instrumentos fueron validados antes de su aplicación.

Proceso de Recolección de Datos

Se realizará una coordinación con la Jefatura del Departamento de Enfermería y la Dirección General del establecimiento para obtener la autorización correspondiente para llevar a cabo esta investigación. Tras recibir el permiso, se procederá con la identificación de la muestra. Además, los instrumentos serán aplicados en los turnos de mañana y tarde, en días separados, durante un periodo de 5 días. Se solicitará a los participantes que firmen el acuerdo de consentimiento previo antes de responder los cuestionarios, los cuales tendrán una duración estimada de entre 15 y 20 minutos.

Procesamiento y Análisis de Datos

El procesamiento de la información se realizó empleando el programa SPSS versión 27, siguiendo las directrices para minimizar errores en la introducción de datos. Se descartaron los registros con información incompleta. Los hallazgos se expusieron en tablas condensadas, junto con las medidas de dispersión pertinentes. La hipótesis se analizó a través de la conexión entre ambas variables, aplicando el coeficiente de compensación de Pearson (R), tras haber validado.

Consideraciones Éticas

Este análisis se efectuó en concordancia con los fundamentos éticos de la Declaración de Helsinki y en cumplimiento con los protocolos de investigación establecidos por la institución, además de seguir los 35 procedimientos aprobados por la comisión ética encargada de supervisar el estudio. Se aseguró la confidencialidad y protección de los datos de los participantes, obteniendo el consentimiento informado de manera presencial de cada uno de los miembros de la muestra, respetando su dignidad, derechos y bienestar, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 4 de la Ley General de Salud 26842.

Beneficencia:

Los hallazgos de la investigación ayudarán a proponer opciones que faciliten la comprensión del nivel de las habilidades gerenciales y su vínculo con la toma de decisiones. Se ofrecerá a cada participante información acerca de los resultados obtenidos.

No Maleficencia:

El estudio no causó ningún daño a los participantes.

Autonomía:

Se asegurará la confidencialidad de la información de cada participante, garantizando su anonimato y su derecho a elegir si desea participar, siempre con la aceptación previa del

consentimiento informado.

Justicia:

La información obtenida será tratada de manera equitativa para todos los participantes. Se respetará la confidencialidad en todo momento, asegurando que la individualidad y la información personal de los participantes no sean divulgados, como parte fundamental de los derechos que se deben respetar.

Presupuesto

Presupuesto Id	Partidas y subpartidas	Cantidad	Costo S/	Total S/
PERSONAL				
	Honorarios del investigador	1	700	700
	Honorarios del revisor lingüístico	1	400	400
	Honorarios revisor APA	1	300	300
	Honorarios estadista	1	500	500
	Honorarios encuestadores	1	400	400
	2 bienes	5	500	2000
	Formatos de solicitud	50	1.00	50
	Cd	5	3.00	7.5
	Otros		100	
SERVICIOS				
	Asesoría del proyecto de investigación	1	300	300
	Dictamen	1	350	350
	Cierre del trabajo académico	1	900	900

Referencias Bibliográficas

- Abu Arra, A. Y., Ayed, A., Toqan, D., Albashtawy, M., Salameh, B., Sarhan, A. L., & Batran, A. (2023). The Factors Influencing Nurses' Clinical Decision-Making in Emergency Department. *Inquiry (United States)*, 60. <https://doi.org/10.1177/00469580231152080>
- Andrade Gallardo, A. (2019). *Fortalecimiento de la Gestión en Salud Pública en la Patagonia: Contribuciones para la generación de planes y programas en condiciones de salud de alta prevalencia de poblaciones en riesgo* [Tesis doctoral, Universidad de Lérida]. Repositorio institucional. <http://hdl.handle.net/10803/669201>
- Aquino Pari, K. Y. (2020). *Estado nutricional según antropometría y mini evaluación nutricional en adultos mayores en consulta externa del hospital regional Honorio Delgado Espinoza, 2020* [Tesis de bachillerato, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Repositorio institucional. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/10883>
- Arispe Alburqueque, C. M., Yangali Vicente, J. S., Guerrero Bejarano, M. A., Lozada de Bonilla, O. R., Acuña Gamboa, L., & Arellano Sacramento, C. (2020). *La investigación científica: Una aproximación para los estudios de posgrado* (M. Sarmiento, N. Varón Triana, & V. Díaz Narváez, Eds.; 1st ed., Vol. 1). Universidad Internacional del Ecuador. <https://repositorio.uide.edu.ec/bitstream/37000/4310/1/LA%20INVESTIGACION%20CIENTIFICA.pdf>
- Arrascue Lino, I. E., Podestá Gavilano, L. E., Matzumura Kasano, J. P., Gutiérrez Crespo, H. F., & Ruiz Arias, R. A. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal del hospital municipal de Los Olivos. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 275–282. <https://doi.org/10.25176/RFMH.V21I2.3715>
- Babativa Novoa, C. A. (2017). *Investigación cuantitativa* (C. A. Babativa Novoa, Ed.; 1st ed.).

- Fondo Editorial Areandino. <https://core.ac.uk/download/pdf/326424046.pdf>
- Barco, E. (2019). La intuición en la toma de decisiones estratégicas. *Revista CEA*, 3(2), 57–73.
<https://revistas.uns.edu.ar/cea/article/view/1825>
- Fredy Mendivelso, M. R. (2018). Diseño de investigación de Corte Transversal. *Revista Médica Sanitas*, 21(3), 141–146. <https://doi.org/10.26852/01234250.20>
- García Payares, F., Boom Cárcamo, E., & Molina Romero, S. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar - Colombia. *Revista Científica "Visión de Futuro,"* 21(2), 1–21.
<https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>
- González Hernández, L., Jiménez Puerto, C. L., Hernández Vergel, L. L., Calderón Mora, M. de las M., Amaró Garrido, M. A., & Miranda Guerra, A. de J. (2024). Impacto de un sistema de formación en liderazgo para enfermeras. *Arch méd Camagüey.*, 28(1), 1–24.
<https://revistaamc.sld.cu/index.php/amc/article/view/10260/4971>
- Gonzales Janampa, M. M. (2022). *Habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los enfermeros de un hospital público - Ica, 2022* [Universidad Privada Norbert Wiener].
<https://repositorio.uwiener.edu.pe/server/api/core/bitstreams/37815ef3-a9b2-48be-a3da-fe585a33c39b/content>
- Guerrero Ruales, M. V. (2017). *Las Habilidades Gerenciales en el Ejercicio de la Gestión Pública* [Universidad Nacional Abierta y a Distancia].
<https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/13510/1085274795.pdf>
- Guzmán Y Valle, E., Máter, A., Nacional, M., De, F., Juvenal, W., Bolaños, C., Elías, F., Sifuentes, Q., Doroteo, T., & Castro, A. (2019). *Habilidades gerenciales y toma de decisiones en Directivos de salud del Centro Médico Naval "Cirujano Mayor Santiago*

Távara” Lima, abril 2019.

- Herrera Espinoza, R. N. (2018). *Influencia de las habilidades gerenciales en el desempeño organizacional de las empresas hoteleras de Arequipa al 2018* [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].
<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/f118a914-e736-47b6-97b4-c78b89d3f48d/content>
- Hidalgo Salabarría, E. C. (2021). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Efrén Jurado López, Ecuador, 2021* [Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67689/Hidalgo_SEC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Jaramillo Fernández, S. (2019). *Habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019* [Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/38007?locale-attribute=en>
- Lagos Chávez, L. A. (2018). *Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A 2018* [Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/2625>
- Loján Alvarado, J. C., Pino Vélez, E. G., & Sarmiento Espinoza, W. H. (2022). Habilidades gerenciales como estrategias que inciden en las organizaciones de salud. *Polo del conocimiento*, 7(5), 899. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i5.4002>
- Mansilla Reaño, R. M. (2019). *Aplicación de la teoría de los cuidados de Kristen Swanson en la satisfacción de necesidades en familiares de pacientes críticos. Unidad de cuidados intensivos hospital regional Honorario Delgado. Arequipa 2019* [Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa].

<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/2b83bc94-2df6-4ff6-9ec9-6cfdd2a75137/content>

Medina Supo, G. M. (2019). *Las habilidades gerenciales y su influencia en la motivación laboral de los colaboradores de Perumotor H.G S.A.C sede Arequipa, periodo 2018* [Universidad Privada de Tacna].

<https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/1210/Medina-Supo-Gloria.pdf>

Miranda-Limachi, K. E., Rodríguez-Núñez, Y., Cajachagua-Castro, M., Miranda-Limachi, K. E., Rodríguez-Núñez, Y., & Cajachagua-Castro, M. (2019). Proceso de Atención de Enfermería como instrumento del cuidado, significado para estudiantes de último curso. *Enfermería Universitaria*, 16(4), 374–389. <https://doi.org/10.22201/ENEO.23958421E.2019.4.623>

Navinta Huashuayo, S. G., & Paucar Cárces, L. D. (2107). *Las habilidades gerenciales como una herramienta esencial en la gestión de recursos humanos en la municipalidad distrital de Acari - Arequipa 2017* [Universidad Nacional de San Agustín Arequipa].

<https://repositorio.unsa.edu.pe/server/api/core/bitstreams/be4eb678-a04a-4873-9250-7b2688b22101/content>

Neyra Aranda, A. (2020). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales en el hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao - 2019* [Universidad Nacional del Callao].

<https://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5250/NEYRA%20ARANDA%20FCS%202020.pdf>

Organización Mundial de la Salud. (2021). *Entornos Laborales Saludables: Fundamentos y Modelo de la OMS. Contextualización, Prácticas y Literatura de Soporte*.

https://iris.who.int/bitstream/handle/10665/44466/9789243500249_spa.pdf

- Organización Panamericana de la Salud. (2022). *Aportes y desafíos en el proceso de reforma del sector salud con énfasis en territorios prioritarios Colombia 2022* (E. Hernández Rincón, E. Guerrero Espinel, J. Vargas Jaramillo, R. Tuesca Molina, & R. Valencia Torres, Eds.; 1st ed., Vol. 1). OPS. <https://www.saludpublicacolombia.org/wp-content/uploads/2023/05/Aportes-y-desafios.pdf>
- Orrego Granados, R. E. (2022). *Habilidades gerenciales y la toma de decisiones asertivas en enfermeras asistenciales de la clínica Maison De Santé sede Lima, 2021* [Universidad Peruana Unión]. <https://repositorio.upeu.edu.pe/items/988e11e1-3b28-46eb-8879-5042fefb10eb>
- Ortega Albarracín, D. (2024). *Perfil del emprendedor y su influencia en la habilidades gerenciales en alumnos de la carrera profesional de ingeniería comercial de la universidad José Carlos Mariátegui, Moquegua 2023-I*.
- Ponce Atahua, H. (2021). *Habilidades gerenciales y estilos de liderazgo en dirigentes del programa de complementación alimentaria de la provincia de Abancay, 2021* [Universidad Alas Peruanas]. https://repositorio.uap.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12990/11293/12.%20T059_47684517_T.pdf
- Quesquén Neciosup, L. M. (2022). *Habilidades gerenciales de las enfermeras jefes y satisfacción laboral de su personal del hospital general de Jaén 2022* [Universidad Señor de Sipán]. <https://repositorio.uss.edu.pe/handle/20.500.12802/11525>
- Ribeiro, N. M., Leal, L. A., Ferreira, M. V. F., Chaves, L. D. P., Ignácio, D. S., & Henriques, S. H. (2023). Toma de Decisiones Gerenciales del Enfermero en el Área Hospitalaria: construcción y validación de un escenario de simulación. *Revista Latino-Americana de*

Enfermagem, 31(1), 1–11. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.6149.3768>

Silva Rubio, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. *Digital Publisher CEIT*, 6(2), 148–163.

<https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.472>

Smutny, P., Prochazka, J., & Vaculik, M. (2016). RELACIÓN ENTRE LAS HABILIDADES GERENCIALES Y LA EFICACIA EN LA GESTIÓN EN UN JUEGO DE SIMULACIÓN GERENCIAL (Español, Trans.). *Innovar*, 26(62), 11–22.

<https://doi.org/10.15446/innovar.v26n62.59385>

Socha Ayala, J. A. (2017). *Habilidades gerenciales fundamentales en la toma de decisiones en una organización* [Universidad Militar Nueva Granada].

<https://repository.umng.edu.co/server/api/core/bitstreams/4e55a559-2a75-4875-a025-a5a805b3770b/content>

Tazebew, C., Mulugeta, T., & Boka, A. (2023). Nurse Managers' Involvement in Decision-Making and Associated Factors in Selected Government Hospitals, Addis Ababa, Ethiopia: A Cross-Sectional Study. *SAGE Open Nursing*, 9(1), 1–10.

<https://doi.org/10.1177/23779608231157992>

Vera Vilchez, M. E. (2017). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016* [Universidad Cesar Vallejo].

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9020/Vera_VME.pdf

Wu, M., Yang, J., Liu, L., & Ye, B. (2016). An Investigation of Factors Influencing Nurses' Clinical Decision Making Skills. *Western Journal of Nursing Research*, 38(8), 974–991.

<https://doi.org/10.1177/0193945916633458>

Apéndice

Apéndice A: Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO: HABILIDADES GERENCIALES:

Este instrumento tiene como objetivo recopilar información sobre las Habilidades Gerenciales en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024. En este sentido, se le invita a colaborar en la investigación, respondiendo las preguntas que se presentan según su opinión sincera. Para cada enunciado, encontrará cinco columnas en la ficha de respuestas.

De: siempre, casi siempre, a veces, casi siempre, nunca, En ellas anotará sus respuestas. Para hacerlo bastará con que marque usted una X en la columna que mejor describe su caso particular.

HABILIDADES GERENCIALES		Siempre	Casi	A	Cas	N
Dimensión 1: HABILIDADES BÁSICAS						
1	Le solicita a Ud. información de los demás, acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora personal					
2	Cuando recibe comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva					
3	Utiliza métodos eficaces, de administración de tiempo, lleva un registro del tiempo de los trabajos encomendados.					
4	Mantiene una relación abierta y confiada con alguien que pueda compartir sus frustraciones.					
5	Prioriza una lista de asuntos pendientes.					
6	Prioriza las tareas que tienes que realizar					
7	Evita escoger una solución hasta que haya desarrollado muchas alternativas posibles.					

Dimensión 2: HABILIDADES TÉCNICAS		Siempre	Casi	A	Cas	N
8	Conoce sobre las normas y temas relacionados al trabajo del personal					
9	Cuenta con el perfil adecuado para dirigir la Dirección General					
10	Demuestra conocimiento de los instrumentos, técnicas administrativas, manejo de personal, solución de conflictos, entre otros.					
11	Demuestra eficiencia y eficacia en su cargo.					
12	De acuerdo a su experiencia, inspira confianza en la solución de casos					
13	Reconoce públicamente las habilidades de sus trabajadores					
14	Cuenta con la habilidad, pericia, experiencia en temas de la Dirección a su cargo y reconoce la experiencia de los subordinados.					
15	Fomenta la capacitación en temas específicos laborales					
Dimensión 3: HABILIDADES HUMANAS		Siempre	Casi	A	Cas	N
16	Ayuda a sus compañeros de trabajo a sentirse competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos.					
17	Facilita la información que los compañeros requieren para lograr sus tareas y resuelve los conflictos laborales con equidad.					
18	Resalta el impacto importante que tiene el trabajo de todos los trabajadores como equipo.					
19	Alienta y orienta a todos sus equipos de trabajo para mejorar su desempeño y resultados en sus actividades laborales.					
20	Promueve actitudes positivas en el trabajo, la risa y el ambiente agradable.					

FUENTE: Jaramillo Fernández (2019)

CUESTIONARIO 2: TOMA DE DECISIONES ASERTIVAS,

Este instrumento tiene como propósito recopilar información sobre la toma de decisiones en enfermeras jefas asistenciales de una clínica, Arequipa 2024. Se le solicita su colaboración en la investigación, respondiendo las preguntas según su juicio sincero. Para cada afirmación, encontrará cinco columnas en la hoja de respuestas.

De: siempre, casi siempre, a veces, casi nunca, nunca, En ellas anotará sus respuestas. Para hacerlo bastará con que marque usted una X en la columna que mejor describe su caso particular.

Toma de decisiones						
			Casi	A	Casi	Nu
Dimensión 1: Estilos de decisiones						
1	Las decisiones que toma generalmente frente a los problemas son rápidas y prácticas					
2	Cuando tiene un problema generalmente aplica un análisis riguroso, considerando diversas alternativas.					
3	Las decisiones que toma generalmente son amplias y creativas.					
4	Para tomar una decisión escucha la opinión de los demás.					
Dimensión 2: Procesos de decisiones						
5	En el ambiente de trabajo generalmente identifica los problemas.					
6	Identifica criterios para guiar sus decisiones frente a un problema.					
7	Prioriza en forma ordenada sus criterios de decisiones ante un problema.					
8	Al elegir una decisión prepara alternativas que resuelvan el problema.					
9	Al elegir una decisión analiza críticamente sus alternativas para resolver el problema.					
10	Al elegir una decisión escoge la mejor alternativa entre todas las consideradas.					
Dimensión 3: Métodos de toma de decisiones						
11	Al elegir una decisión frente a un problema busca la mejor solución con una meta clara.					
12	Las decisiones que elige frente a un problema son prácticas y satisfactorias.					

13	Ha tomado decisiones basando su intuición frente a un problema.					
----	---	--	--	--	--	--

FUENTE: Jaramillo Fernández (2019)

Apéndice B: Validez de los instrumentos

Arequipa, 31 de enero 2024

Lic. Flores Beltran Yessica Patricia

Presente.

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en calidad de JUEZ para validar el contenido del instrumento correspondiente: Cuestionario del **HABILIDADES GERENCIALES y TOMA DE DECISIONES**

Para dar cumplimiento a lo anteriormente expuesto se hace entrega formal del cuestionario y los formatos de validación, el cual deberá llenar de acuerdo con sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, congruencia, adecuado uso de palabras para el contexto y dominio de los contenidos para los diversos ítems del cuestionario.

Agradezco su receptividad y colaboración. Su apoyo me permitirá utilizar un instrumento con garantía de validez para medir la satisfacción de los estudiantes del programa de especialidad de la Unidad de Ciencias de la Salud.

Quedo de Ud. en espera del feedback respectivo.

Muy atentamente.



cm8 09/01/23

Firma

Arequipa, 31 de enero 2024

Lic. Milagros Céspedes Popuche

Presente.

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en calidad de JUEZ para validar el contenido del instrumento correspondiente: Cuestionario del **HABILIDADES GERENCIALES y TOMA DE DECISIONES**

Para dar cumplimiento a lo anteriormente expuesto se hace entrega formal del cuestionario y los formatos de validación, el cual deberá llenar de acuerdo con sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, congruencia, adecuado uso de palabras para el contexto y dominio de los contenidos para los diversos ítems del cuestionario.

Agradezco su receptividad y colaboración. Su apoyo me permitirá utilizar un instrumento con garantía de validez para medir la satisfacción de los estudiantes del programa de especialidad de la Unidad de Ciencias de la Salud.

Quedo de Ud. en espera del feedback respectivo.

Muy atentamente.



CEP. 107937

Firma

Arequipa, 31 de enero 2024

Lic. Aredo Jurado Joselyn
America
Presente.

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en calidad de JUEZ para validar el contenido del instrumento correspondiente: Cuestionario del **HABILIDADES GERENCIALES y TOMA DE DECISIONES**

Para dar cumplimiento a lo anteriormente expuesto se hace entrega formal del cuestionario y los formatos de validación, el cual deberá llenar de acuerdo con sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, congruencia, adecuado uso de palabras para el contexto y dominio de los contenidos para los diversos items del cuestionario.

Agradezco su receptividad y colaboración. Su apoyo me permitirá utilizar un instrumento con garantía de validez para medir la satisfacción de los estudiantes del programa de especialidad de la Unidad de Ciencias de la Salud.

Quedo de Ud. en espera del feedback respectivo.

Muy atentamente.



CEP: 082308

Firma

Lima, 29 de enero 2024

Lic. Noemi Puma Chambi
Coordinadora de enfermería servicio de hemodiálisis
Presente.

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en calidad de JUEZ para validar el contenido del instrumento correspondiente: Cuestionario del **HABILIDADES GERENCIALES y TOMA DE DECISIONES**

Para dar cumplimiento a lo anteriormente expuesto se hace entrega formal del cuestionario y los formatos de validación, el cual deberá llenar de acuerdo con sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, congruencia, adecuado uso de palabras para el contexto y dominio de los contenidos para los diversos ítems del cuestionario.

Agradezco su receptividad y colaboración. Su apoyo me permitirá utilizar un instrumento con garantía de validez para medir la satisfacción de los estudiantes del programa de especialidad de la Unidad de Ciencias de la Salud.

Quedo de Ud. en espera del feedback respectivo.

Muy atentamente.



Lic. Luz Villacres Quiroga
Coordinadora
CIN. 000001

Firma

Lima, 29 de enero 2024

Lic. Yesela Cuti Qqenta
Coordinadora de enfermería servicio de hemodiálisis
Presente.

Me dirijo a usted con la finalidad de solicitar su valiosa colaboración en calidad de JUEZ para validar el contenido del instrumento correspondiente: Cuestionario del **HABILIDADES GERENCIALES y TOMA DE DECISIONES**

Para dar cumplimiento a lo anteriormente expuesto se hace entrega formal del cuestionario y los formatos de validación, el cual deberá llenar de acuerdo con sus observaciones, a fin de orientar y verificar la claridad, congruencia, adecuado uso de palabras para el contexto y dominio de los contenidos para los diversos ítems del cuestionario.

Agradezco su receptividad y colaboración. Su apoyo me permitirá utilizar un instrumento con garantía de validez para medir la satisfacción de los estudiantes del programa de especialidad de la Unidad de Ciencias de la Salud.

Quedo de Ud. en espera del feedback respectivo.

Muy atentamente.




Firma

Coeficiente de Validez de contenido mediante la prueba V de Aiken

ITEM	CALIFICACIÓN DE LOS JUECES					V de Aiken
	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4	JUEZ 5	
1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	1
11	1	1	1	1	1	1
12	1	1	1	1	1	1
13	1	1	1	1	1	1
14	1	1	1	1	1	1
15	1	1	1	1	1	1
16	1	1	1	1	1	1
17	1	1	1	1	1	1
18	1	1	1	1	1	1
19	1	1	1	1	1	1
20	1	1	1	1	1	1
V DE AIKEN GENERAL						1

ITEM	CALIFICACIÓN DE LOS JUECES					V de Aiken
	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3	JUEZ 4	JUEZ 5	
1	1	1	1	1	1	1
2	1	1	1	1	1	1
3	1	1	1	1	1	1
4	1	1	1	1	1	1
5	1	1	1	1	1	1
6	1	1	1	1	1	1
7	1	1	1	1	1	1
8	1	1	1	1	1	1
9	1	1	1	1	1	1
10	1	1	1	1	1	1
11	1	1	1	1	1	1
12	1	1	1	1	1	1
13	1	1	1	1	1	1
	V DE AIKEN GENERAL					1

Apéndice C: Confiabilidad de los instrumentos

Alfa de Cronbach	N de elementos
Cuestionario 1	
,803	20

Alfa de Cronbach	N de elementos
Cuestionario 2	
,882	13

HABILIDADES GERENCIALES:																							
D	HABILIDADES BASICAS							HABILIDADES TECNICAS							HABILIDADES HUMANAS					LOBAL			
	1	2	3	4	5	6	7	1	8	9	10	11	12	13	14	15	2	16	17		18	19	20
							8									7						3	8
							3									0						9	2
							9									2						5	6
							0									3						0	3
							6									0						5	1
							6									4						1	1
							4									3						9	6
							6									1						2	9
							5									0						5	0
0							9									6						8	3
1							5									9						4	8
2							9									9						5	3
3							8									7						5	0
4							4									4						5	3
5							9									2						0	1
6							3									4						4	1
7							9									2						8	9
8							4									4						1	9
9							3									6						7	6
0							0									0						5	5
1							4									7						8	9
2							0									7						3	0
3							3									0						0	3
4							9									2						5	6
5							0									0						0	3
6							6									0						5	1
7							6									4						1	1
8							4									3						9	6
9							6									1						2	9
0							5									0						5	0
arianaza	,41	,312222	,728889	,698889	,712222	,498889	,595556		,556667	,133333	,395556	,378889	,539	,47667	,538889	,712222		,41	,462222	,528889	,382222	,373333	
umatoria d	12,84444444																						

α: Coeficiente de Alfa

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K: El número de ítems	20
S ² : Sumatoria de Varianzas de los	12,84

RANGO	
CONFIABILIDAD	
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy confiable
0.72 a 0.99	Excelente confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

TOMA DE DECISIONES:																			
D	ESTILOS DE DECISIONES				PROCESOS DE DECISIONES						METODOS DE TOMA DE DECISIONES				2 GLOBAL	V			
	1	2	3	4	1	5	6	7	8	9	10	2	11	2 P1			P13	3	
					7							0			5	3	3	0	6
					0							9			5	3	3	2	6
					6							3			5	4	3	2	5
					0							9			5	5	3	2	6
					7							6			4	3	5	4	5
					6							0			3	3	2	5	4
					6							3			5	4	3	5	5
					6							3			5	4	4	2	5
					4							3			4	4	3	0	5
0					6							2			4	4	2	0	5
1					0							0			5	5	5	5	6
2					8							0			5	3	3	1	6
3					7							8			5	4	4	9	5
4					6							0			3	4	0	6	4
5					5							6			4	4	2	3	5
6					8							5			4	4	2	5	5
7					4							3			4	4	1	8	4
8					4							2			4	4	2	8	4
9					5							3			3	3		7	4
0					0							6			5	3	2	8	5
1					6							2			4	3	1	9	4
2					9							0			5	3	3	2	6
3					0							0			5	3	3	3	6
4					6							3			5	4	3	2	5
5					0							9			5	5	5	4	6
6					7							6			4	3	2	5	5
7					6							0			3	3		5	4
8					6							3			5	4	3	2	5
9					6							3			5	4	4	3	5
0					4							3			4	4	3	0	5
varianza	,43	,6267	,55556	,5956		,5567	,52889	,49333	,529	,3433	,662		,55556	0,5	0,41				

umatoria d	6,79555556
arianza de	36,5288889

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_r^2} \right]$$

K: El número de ítems	13
Si: Sumatoria de Varianzas de los ítems	6,80

RANGO	AD	CONFIABIL
0.53 a menos	nula	Confiabilidad
0.54 a 0.59	baja	Confiabilidad
0.60 a 0.65		Confiable
0.66 a 0.71		Muy confiable
0.72 a 0.99		Excelente confiabilidad
1	perfecta	Confiabilidad

Apéndice D. Consentimiento informado

**Universidad Peruana
Unión Escuela de Posgrado
UPG de Ciencias de la Salud.**

Tema de investigación: Habilidades Gerenciales y toma de decisiones en enfermeras que asumen diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024

Mi nombre es Ana Gasdally Lino Mendoza, estudiante de la segunda especialidad en Enfermería con mención en Administración y Gestión en la Universidad Peruana Unión. El objetivo de este cuestionario y lista de verificación es analizar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en enfermeras que ocupan diversas jefaturas asistenciales en una clínica privada, Arequipa 2024.

La información que usted proporcione será de gran utilidad para evaluar el nivel de habilidades y toma de decisiones en las enfermeras encargadas de estas jefaturas. Su participación es completamente voluntaria. Si decide no participar o desea retirarse del estudio en cualquier momento después de haber comenzado, puede hacerlo comunicándose conmigo. Su retiro no implicará ninguna consecuencia negativa. Si opta por participar, por favor complete el cuestionario; no obstante, puede dejar de responder en cualquier momento si así lo desea. La participación será anónima. Si tiene alguna pregunta o inquietud, no dude en contactarme al correo electrónico analinomendoza912@gmail.com o llamando al 957160293. Al leer este consentimiento y completar el cuestionario, usted da su consentimiento para participar en este estudio.

Firma: _____ **DNI:** _____

Apéndice E: Matriz de consistencia

Título: Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en enfermeras que asumen las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024

Problema	Objetivos	Variables	Hipótesis	Metodología
Problema general	Objetivo general	Variable 1	Hipótesis general	Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental Tipo: Correlacional Corte: Transversal Población: 30 enfermeras que asumen las diversas jefaturas asistenciales Técnica: La encuesta Instrumento: Cuestionarios: “Habilidades gerenciales” y “Toma de decisiones” (Jaramillo Fernández, 2019)
¿Cuál es la relación que existe entre habilidades gerenciales y la toma de decisiones en enfermeras que asumen las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024?	Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en enfermeras que asumen las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024	Habilidades Gerenciales en enfermeras que asumen las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024	Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en enfermeras que asumen las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024 No existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en enfermeras que asumen las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024	
Problemas específicos	Objetivo específicos	Variable 2	Hipótesis específicas	
¿Cuál es la relación que existe entre habilidades gerenciales en la dimensión básica y la toma de decisiones en enfermeras que asumen	Establecer la relación que existe entre habilidades gerenciales en la dimensión básica y la toma de decisiones en enfermeras que	Toma de decisiones en las enfermeras que asumen las diversas jefaturas	Existe relación significativa entre las habilidades básicas y la toma de decisiones en enfermeras que asumen las	

<p>las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024</p>	<p>asumen las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024</p>	<p>asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024</p>	<p>diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024</p> <p>No existe relación significativa entre las habilidades básicas y la toma de decisiones en enfermeras que asumen las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en enfermeras que asumen las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024</p> <p>No existe relación significativa entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones en enfermeras que asumen las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en</p>	
---	--	--	--	--

			<p>enfermeras que asumen las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024</p> <p>No existe relación significativa entre las habilidades humanas y la toma de decisiones en enfermeras que asumen las diversas jefaturas asistenciales de una clínica privada, Arequipa 2024</p>	
--	--	--	---	--

