



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN  
PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

**Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión  
de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTORA:**

Carranza Bustamante, Olga Lucía del Carmen (ORCID: 000-0002-4397-9939)

**ASESORA:**

Dra. Chávarry Ysla, Patricia del Rocio (ORCID: 0000-0003-0575-3717)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de políticas públicas.

CHICLAYO - PERÚ

2022

## DEDICATORIA

Dedico este estudio a mis padres, quien me apoyaron aún en la adversidad y en la peor batalla de nuestras vidas, y me dieron las fuerzas para proseguir con mis estudios

A mi familia, quienes me han fortalecido para seguir cada paso para lograr superarme y lograr mis objetivos profesionales y personales.

A Dios, por darme la templanza para seguir adelante aún en las dificultades, la fortaleza para continuar en mi camino y poder mejorar cada día.

## AGRADECIMIENTO

Agradecer al área de capacitación del hospital las Mercedes de Chiclayo por su colaboración para poder realizar la información de mi investigación.

Al departamento de enfermería y sus jefaturas por haber colaborado asertivamente para el desarrollo de la investigación

Mi agradecimiento a la Dra. Chávarry Ysla Patricia del Rocio, quien ofreció sus recomendaciones y orientó en el proceso investigativo. Y a su vez, a la universidad Cesar Vallejos que dio la oportunidad de seguir en el avance profesional.

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. Introducción.....	1
li. Marco teórico.....	5
III. MÉTODOLÓGÍA.....	19
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	19
3.2 Variables y opercionalización.....	20
3.3 Población (criterios de selección) muestra y muestreo.....	21
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	22
3.5 Procedimiento.....	23
3.6 Método de análisis de datos.....	23
3.7 Aspectos éticos.....	24
IV. RESULTADOS.....	25
V. DISCUSIÓN.....	33
VI. CONCLUSIONES.....	41
VII. RECOMENDACIONES.....	42
VIII. PROPUESTA.....	43
REFERENCIAS.....	46
ANEXOS.....	54

## Índice de tablas

Tabla1. Población de enfermeras jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo (HLM) 2021.....	29
Tabla 2. Grado de media de autoevaluación Conocimiento .....	32
Tabla 3. Grado de media de autoevaluación Habilidades....	32
Tabla 4. Grado de media de autoevaluación Actitudes.....	33
Tabla 5. Resumen de los indicadores y nivel total de la dimensiones – Autoevaluación .....	33
Tabla 6. Grado de media de Grado de importancia de Conocimiento.....	34
Tabla 7. Grado de media de Grado de importancia de Habilidades.....	35
Tabla 8. Grado de media de Grado de importancia de Actitudes.....	36
Tabla 9. Resumen de los indicadores y nivel total de la dimensión grado de importancia.....	36
Tabla 10. Edad de los jefes de servicio de enfermería.....	72
Tabla 11. Sexo de los jefes de servicio de enfermería.....	72
Tabla 12. Condición laboral de los jefes de enfermeros de los servicios.....	72
Tabla 13. Tiempo en el servicio.....	73
Tabla 14. Tiempo laborando en el área .....	73
Tabla 15. Nivel de instrucción.....	74
Tabla 16. Especialidad.....	74
Tabla 17. Otra ocupación.....	74
Tabla 18. Carga asistencial.....	75
Tabla 19. Dimensión grado de importancia total.....	75

## RESUMEN

El objetivo principal fue planear una propuesta de un Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo. La metodología fue cuantitativo, descriptiva y diseño transversal, no experimental. La muestra fue censal, con 15 jefes de enfermería funcionales, se utilizó la técnica de escala para medir actitudes, y cuyo instrumento usó la escala tipo Likert, cuya alfa de Cronbach es de 0.964, utilizados en 2 cuestionarios donde median las competencias laborales. Los resultados se observa que en autoevaluación total de las competencias laborales el 46.7% considera regular y bueno el 40%; y el grado de importancia de las competencias el 26.6% refiere que es de extrema importancia y el 60% de mucha importancia; nos dan a visualizar la necesidad de maximizar estas competencias para una adecuada gestión. Concluye que la preparación debe darse desde el pregrado y postgrado con una capacitación constante, que las dimensiones están ligadas entre sí; frente a esta realidad se diseñó una propuesta que plantea la mejora del personal gestor, tener perfiles adecuados para la elección de los futuros jefes y apoyo por parte de la institución para la capacitación, tiempo para funciones administrativas y un sueldo adecuado.

**Palabras clave:** Gestión enfermería, competencias laborales, capacidad de gestión.

## **ABSTRACT**

The main objective was to plan a proposal for a Model of Labor Competencies for the Management Capacity of Head Nurses of the Las Mercedes Chiclayo Hospital. The methodology was quantitative, descriptive and cross-sectional design, not experimental. The sample was census, with 15 heads of functional nursing, the scale technique was used to measure attitudes, and whose instrument used the Likert-type scale, whose Cronbach's alpha is 0.964, used in 2 questionnaires where job skills are measured. The results show that in total self-assessment of labor competencies, 46.7% consider regular and good 40%; and the degree of importance of the competencies, 26.6% refer that it is of extreme importance and 60% of great importance; They give us to visualize the need to maximize these skills for proper management. It concludes that the preparation must be given from undergraduate and postgraduate with constant training, that the dimensions are linked to each other; Faced with this reality, a proposal was designed that raises the improvement of management personnel, having adequate profiles for the election of future heads and support from the institution for training, time for administrative functions and an adequate salary.

**Keywords:** Nursing management, job skills, management skills.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Las capacidades de gestión de las enfermeras jefas no solo debe basarse en las habilidades asistenciales, ni el tiempo de servicio; más bien, en su nivel administrativo y de gestión; obligándose a tener habilidades de líder, para la resolución de problemas y debiendo asumir la perspectiva para llegar a la calidad y lograron las competencias adecuadas para poder proporcionar y la capacidad para poder cumplir el cargo de las jefaturas de enfermería y lo que lleva con ello. Por consiguiente, se tuvo que considerar si los puestos de confianza, llegan a copar los cargos de responsabilidad están listas para seguir avanzando sin cambiar procedimientos operacionales y estratégicos, adquiriendo conocimiento necesario y nuevo para la gestión.

En Brasil, los gerentes quisieron optar con buscar un perfil gerencial para buscar la acreditación de los hospitales y buscar las competencias necesarias para el cargo e identificar las competencias, los requerimientos, las necesidades de cada cargo y funciones que necesitara y visualizar la gestión fluida entre un hospital con jerarquía impuesta con un perfil armado de acuerdo a las necesidades y no simplemente puesto por cargo de confianza o por años de servicio (Lessa, J. y Silva, R. 2017). Chile, tiene un marco legal, donde la enfermera tiene una responsabilidad más amplia la cual debe ser una persona ampliamente capacitada, que cumpla un perfil y que influya en la en su servicio, en su departamento, en su hospital y en su sociedad. Además, de garantizar el cuidado enfermero in situ, desplaza más allá desde la logística, implementa los resultados e indicadores y cumpliendo los estándares de calidad de cada institución. (Febré, N. 2018).

En el Perú, el MINSA (2015) el Decreto Supremo N°012-2015-SA reguló la convocatoria por cualidades interno y abierto para elegir expertos de profesional enfermera en funcionalidad de su idoneidad, calidad, formación, capacidades y vivencia, que obtendrán los puestos de Jefe/a; pero no todas las unidades ejecutoras tienen el presupuesto. A diferencia de ESSALUD (2017), quien tiene la economía para cumplir el reglamento de concurso de jefatura; refiere que las enfermeras debieron tener contrato indeterminado o nombrado, acreditar grado de magister en gerencia o gestión; experiencia asistencial (de 8 a 12 años), ser

egresado de especialidad asistencial del área, ofimática, elaborar un plan de gestión y sustentarlo.

En la Región Lambayeque, los cargos gerenciales de las instituciones hospitalarias públicas del MINSA cambian de acuerdo a los cargos políticos del Gobierno Regional (GORE, 2021); al ingreso del director del hospital, este designa a la enfermera jefa de departamento y orienta a los cargos de jefatura. Dado ello, los 2 mayor importancia para el establecimiento es de confianza; los cargos jefaturales se dieron con frecuencia que por mayor años de servicios, tienen que ser nombrada, ser una buena enfermera asistencial o tener el respeto de los mismo, también por propuesta por el medico jefe del servicio. Además, muchas de las enfermeras jefas de los servicios, no contaban con horario de jefatura, tuvieron que cumplir sus 150 horas asistenciales, por necesidades del servicio por falta del personal enfermero.

La calidad de la gestión se redujo en hacer procedimientos asistenciales y el tiempo sobrante se dedicaban a lo gerencial, dado a la reducción del tiempo para gestionar o administrar, más que el personal muchas veces no está capacitado u orientado para la gerencia, muchas solo redujeron sus funciones a las asistenciales y solo repartieron el recurso humano, además de solucionar la falta del mismo, limitándose solo a ello. Dado a lo expuesto pone una notoria debilidad de investigación respecto a los gestores enfermeros y el perfil competencial idóneo para los cargos. Según lo que se analizó el planteamiento del problema sería de la siguiente manera: ¿Cómo un Modelo de Competencias Laborales mejora la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo?

La justificación del estudio por conveniencia, ya que sirvió para tener una guía en el perfil de la enfermera jefa por lo tanto que haya una gestión correcta y adecuada para un buen funcionamiento administrativo y gerencial, quienes realizó una labor hospitalaria de calidad; a partir de aquí, debió de cambiar sin ningún lugar a dudas el modo de acceso a los puestos de gestión. Este acceso, tuvo que estar basado en la capacidad para demostrar competencias. Los procesos de selección tienen que garantizar los profesionales teniendo en posesión de ellas o en manejo de las mismas. Es fundamental, que la gestora enfermera tuvo que medir, analizar,

evaluar estas cargas y siendo más importante, comunicarse los resultados a los niveles superiores de responsabilidad gestora y política.

Según su relevancia social, el modelo de competencias laborales tuvo una línea de acción para la enfermera gestora, se guio en sus pasos para la marcha y en sus funciones jefaturales dentro de su servicio, dentro de la institución, además de la administración y de gestión; logró que la enfermera jefa o gestora sea la principal garante de la seguridad del paciente, de la calidad de los cuidados enfermeros, sostenibilidad del hospital y tuvo un sistema operativo manejable, eficaz y eficiente. Como las implicancias prácticas, esta investigación ayudó a formar un modelo de competencias, el cual puso hincapié a una base estructural en un personal tan fundamental como son las jefas de enfermeras, las cuales deberán ser capacitadas y ser las mejores formadas, no solo en lo asistencial, si no en la gestión y también en la competencias laborales. Con ello, también se vio una manera más rápida el perfil adecuado para la jefatura de los departamentos.

Según su valor teórico, esta tesis proporcionó un modelo de competencias para la gestora enfermera, el cual estuvo guiado por las competencias laborales necesarias para mejorar las labores de las enfermeras jefa. Hay que señalar que todas las competencias debieron estar presentes en la gestora enfermera independientemente de su función (nivel operativo, logístico o alta dirección) en diferentes grados de desarrollo. La utilidad metodológica de esta investigación tuvo un instrumento encuesta y cuestionario, de ello, se obtuvo un modelo de competencias laborales para las gestoras o jefas enfermeras, el cual sirvió como guía para saber cuáles son las competencias dentro de la jefatura de enfermería del hospital. Pertinencia de la investigación, dentro del campo o disciplina, para la profesión enfermera dio un paso para la rama de la gestión, proveyendo las competencias laborales necesarias para las jefaturas.

En este sentido la investigación plantea los siguientes objetivos; dentro del objetivo general se planteó: Proponer un Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo; y en los específicos son identificar la capacidad de gestión de las Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo y analizar las dimensiones de la capacidad de gestión de las Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo, diseñar un

Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo según la teoría de Relaciones Humanas de Elton Mayo y la teoría de enfermería de Patricia Benner y validar un Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo. Esta investigación no contó con hipótesis, al ser descriptiva con propuesta, cuantitativa y transversal se puede obviar o no es necesaria, ni trascendental para este título (Hernandez, 2018).

## II. MARCO TEÓRICO

Explorando la bibliografía se hallaron investigaciones anteriores realizadas en estudios previos sobre las variables de estudios y en ese contexto a nivel internacional se encontró a González (2019), en España, publicó la tesis doctoral “Modelo de Competencias para la Gestora Enfermera”, su objetivo: identificar las competencias para desempeñar el rol de gestora enfermera en España en cada nivel funcional. El método es una revisión bibliográfica y un estudio Delphi de cuatro rondas para llegar a un acuerdo sobre las habilidades necesarias de los gerentes. Entre sus resultados se mencionan 51 competencias, repartidas en seis dominios. La enfermera jefe debe desarrollar sus habilidades a un nivel competente, competente y experto. Resume ocho habilidades básicas: escucha, manejo de relaciones, habilidades de comunicación, liderazgo, manejo de conflictos, colaboración, toma de decisiones, principios éticos y manejo de equipos.

Asimismo Gunawan (2017), en Estados Unidos publicó artículo científico “Factores que contribuyen a la competencia gerencial de las enfermeras gerentes de primera línea: una revisión sistemática” (Ingles) cuyo objetivo es determinar los factores que contribuyen a la competencia gerencial de las enfermeras gerentes de primera línea, la metodología empleada revisión sistemática, fueron 18 estudios analizados. Entre sus principales resultados se examinaron dieciocho factores de influencia y se categorizaron en 3 temas: factores organizacionales, características y rasgos de personalidad de los gerentes individuales y factores de rol. Se concluyó que los hallazgos sugieren que la competencia gerencial de las enfermeras gerentes de primera línea es multifactorial. Se necesitan más investigaciones para la competencia gerencial de los administradores de enfermería de primera línea.

También Crawford (2017), Estados Unidos, publicó el artículo científico “Una revisión integradora de los roles, responsabilidades, características y competencias del siglo XXI de los principales ejecutivos de enfermería” (Ingles) su objetivo es examinar la evidencia de los roles, responsabilidades, características y competencias de los jefes ejecutivos de enfermería y del sistema para guiar mejor a las generaciones futuras de enfermeras ejecutivas, la metodología empleada es revisión integradora. Los resultados, las habilidades necesarias son: comunicación y relaciones constructivas, conocimiento y asistencia técnica en salud, habilidades

de liderazgo, habilidades comerciales, toma de decisiones. Resume la mejor evidencia disponible sobre las responsabilidades, funciones y características de los gerentes de enfermería. Esto facilita pautas para la socialización, desarrollo y retención de administradores profesionales de enfermería en el siglo XXI.

Además, Lessa (2017), en Brasil publicó el artículo científico “Habilidades de gestión: un reto para la enfermería” (Portugués) se planteó como objetivo analizar la capacidad gestora, la metodología empleada es una revisión de la literatura anclados en libros, artículos científicos y tesis. Resuelve que las enfermeras necesitan habilidades de gestión porque les permiten encargarse equipos sanitarios / de servicios, realizar investigaciones y colaborar en la formación. Concluimos que se han producido muchos cambios en la gestión de las enfermeras, lo que significa un estrecho seguimiento del desarrollo de sus departamentos.

Del mismo modo, Gonzales (2017), en España publicó el artículo científico “Competencias de los gestores enfermeros: una revisión sistemática”, el objetivo describir las competencias identificadas por los artículos incluidos en la revisión para las gestoras, la metodología empleada es revisión sistemática, son 50 estudios. Entre los principales resultados fueron 22 habilidades, cuya frecuencia relativa fue igual o superior a 5, que constituyeron el "núcleo" de la habilidad del enfermero gerente. Además, también se han determinado siete marcos conceptuales para la competencia de las enfermeras gestoras y seis herramientas para la medición, desarrollo y evaluación de competencias. Además, los resultados, se determinó un marco de competencias que consta de ocho dimensiones. Conclusión Las habilidades identificadas son: gestión y informática, conocimiento, administración de empresas, conocimiento del sistema de salud, comunicación, liderazgo, nuevas tecnologías, personalidad de enfermería y trabajo en equipo.

A nivel nacional, se encuentra a Ramírez E, y et al (2016), en Lima, hicieron un trabajo de investigación para conocer las competencias de los Enfermeros Especialistas en Emergencias y Desastres. El estudio fue descriptivo, cuantitativo y de corte transversal, que tomó a 70 personas, se empleó como técnica cuestionario y encuesta (valor: 0.85), concluyendo: “La dimensión competencias específicas profesionales, dio como resultado siempre en 72,7% de los enfermeros, dando el manifestar habilidades interpersonales y personales con pericia y

sensibilidad del experto, emplear principios de antisepsia y asepsia, deducir situaciones de urgencia y emergencia, usar criterios de categorización de pacientes, entre otros; el 45,5% refieren hacer las 26 competencias primordiales como el desarrollo de capacidades, autocontrol emocional; las genéricas las hace continuamente el 42,4% de los enfermeros especialistas, destacando las bases fisiológicas, funcionamiento farmacológico, comunicación persistente con el paciente y el núcleo familiar, reacción respetuosa, etcétera.

Yllesca A (2018), en Lima desarrolló una investigación cuyo objetivo dictaminar la relación entre la capacitación laboral con el desarrollo de competencias 27 en el personal de Enfermería. Asimismo, existe relación significativa entre la capacitación laboral y el desarrollo de competencias en el personal de Enfermería (Rho Spearman =0,433; p = 0,000)". Se desprende que el personal de Enfermería principalmente tiene un buen nivel de competencias de inmediato de su manejo en los hospitales, lo cual aporta en el planteamiento del problema.

Ramírez, E. (2020), en Lima hizo la averiguación Competencias expertos de los enfermeros especialistas en emergencias y desastres en establecimientos de salud de Lima Metropolitana, iniciativa de perfil ideal – 2019 y cuyo objetivo ha sido decidir las competencias expertos de los Enfermeros Especialistas en Emergencias y Desastres y plantear el perfil profesional ideal. Se enlistaron 133 habilidades, analizadas por 10 expertos profesionales. Resultados: El diseño del perfil profesional por competencias del especialista en emergencias y desastres se basó en 27 competencias: 12 pertenecientes al perfil general, como: toma de elecciones, liderazgo, comunicación asertiva, etcétera., y 15 al perfil específico, como: destreza, capacidad diagnóstica, aplicación del procedimiento científico, velocidad, etcétera. Conclusión: La iniciativa del perfil ideal consta de 27 competencias: 12 en general y 15 concretas.

En locales, Muñoz C. (2019), buscó establecer la interacción en medio de las competencias profesionales y el desempeño de la reanimación cardiopulmonar en emergencias, en un Nosocomio Público en la ciudad de Chiclayo. La técnica ha sido el instrumento un cuestionario y la encuesta, concluye que: "Existe una interacción moderada y significativa en medio de las competencias expertos y el

funcionamiento de la reanimación cardiopulmonar en el servicio de emergencias (Rho de Spearman 0.615;  $p=0.001$ ). Las competencias expertos de los enfermeros fueron regulares (47.5%), así como en sus magnitudes: metodológica (45%), competencia técnica (50%), participativa (50%) y social (47.5%) que resultaron regulares.

En la base teoría encontramos que para el Consejo Catalán de Especialistas en Ciencias de la Salud (2017), Enfermería está dedicada a cuidar a las personas y asistir en aquellas actividades de salud a las que no pueden dar respuesta por ellas mismas. En el desarrollo de la profesión se ha pasado por diversas etapas en las que la tecnificación de los procesos asistenciales ha ganado espacios a la atención a las personas. Esto ha sucedido simultáneamente al gran desarrollo de los hospitales. El paciente es el objetivo referencial de su razón de ser como profesional, haciendo necesario la colaboración efectiva del equipo para dar respuesta a sus necesidades; dando cuidado en lo asistencial y en lo gerencial.

La gestión de enfermería, es al mismo tiempo un arte y una ciencia que concentra valores y liderazgo para guiar los servicios de salud mediante la inspiración y organización de las enfermeras asistenciales a la vez que vela por la promoción de la salud y la igualdad de la sociedad de referencia. Ciertamente es que, las gestoras enfermeras, comienzan a ser identificadas en los hospitales en la década de 1930 como especialistas en un campo enfermero. Así podemos nombrar que, la gestora enfermera es aquella enfermera con responsabilidades administrativas y de liderazgo sobre un grupo de enfermeras orientándolas a la excelencia, innovación y transformación (American Nurses Association, 2015).

Dando paso al cambio del rol de enfermería, netamente asistencial a gestionar y buscar las capacidades para poder lograr su labor con eficacia y eficiencia, sin descuidar la base de su misión como profesión, el paciente; manteniendo los códigos éticos y desarrollando valores gerenciales y organizacionales para prestar un servicio de calidad, buscar mejora para su institución y para el personal que tiene a cargo. La Administración en Enfermería debería visualizarse con una mirada sensible, práctica y humana, con espíritu reflexivo y crítico sobre el liderazgo, la administración de las competencias y el desarrollo de la organización y tácticas idóneas al campo de la administración de los servicios y su efecto en la salud de

los usuarios. Lo cual busca es un cambio en los pensamientos, en la cultura de la organización, y formas de hacer bien una administración.

Cajaleón (2017) cita y refiere que la administración de la enfermera patrona debe modificar y reconducir nuestros pensamientos individuales a un pensamiento y unidad de acción común en un equipo de trabajo basado involucrados de igualdad entre todos sus miembros. La gestión de equipos de trabajo es de enorme manera complicada donde se han de conjugar los múltiples intereses personales, de los pequeños conjuntos y liderazgos informales. Este es uno de los primeros motivos que nos debe hacer pensar sobre la necesidad de lograr habilidades y recursos que nos faciliten una toma de elecciones correctas y responsable.

Es importante considerar también las teorías que tendrán soporte en la investigación, sobre las Relaciones Humanas, tendríamos que hablar de Elton Mayo, que reúne su atención en los trabajadores de la organización, y su aportación al triunfo o decepción de la misma; introducen el costo del ámbito social del personal en las entidades. La teoría enfoca: las personas, el conjunto, clima organizacional, la comunicación y el liderazgo. Los gestores ayudan a los miembros del colectivo, a cubrir sus necesidades humanas más que nada las de reconocimiento, ejecución y pertenencia, supervisión, incentivos y a reconocer sus potencialidades (Sandoval, 2015).

Por esto la enfermera patrona debería tener reacciones, comportamientos y valores para interpretar de una perspectiva distinta y específica de la administración, pudiendo la alianza de su servicio de su personal asistencial y generando crecimiento en la producción de los profesionales a su cargo, paralelamente, maneje de manera personal y personalizada la administración del cuidado humanizado. Es así que el papel de la enfermera jefe se fundamenta en promover al personal asistencial, comprometido en los procesos de cambio y de cuidados, centrados en las experiencias de salud de los usuarios, recurriendo para ello a la creatividad y la búsqueda del cambio mediante la renovación y en la función de averiguación de la administración.

De la misma forma, en cuanto a las teóricas de enfermería, Patricia Benner, es pertinente citarla, pues sus aportes son reconocidos para la guía a la mejora

profesional de la enfermera. Carrillo (2018) refiere que para ella, las mejoras en todos los eslabones de enfermería van desde diferentes etapas: novato, principiante avanzado, competente, eficiente, experto o avanzado; al lograr lo teórico, la enfermera realiza lo práctico, ya sea en lo asistencial, docencia, gerencial o etc. Esta debe ser experta en lo teórico y en lo práctico para ser docente o poder guiar al resto. Un factor primordial para poder hacer la intuición es la vivencia, la cual no se consigue solamente con la era sino implementando el razonamiento y el conocimiento al funcionamiento de las situaciones y solución de inconvenientes, lo cual sugiere que es el resultado de las habilidades ordinarios, el aprendizaje experiencial y la vivencia de otros expertos le aportan capacidades requeridas y conseguir un dominio de las situaciones concretas y soberanía en sus ocupaciones.

La filosofía fenomenológica de Patricia Benner, al utilizar el modelo de desarrollo y adquisición de capacidades, se concentra en la conducta avanzando en condiciones reales de la aplicación de capacidades y conocimientos de enfermería, lo que posibilita mirar el grado de destreza del profesional en un área evaluada. Los aportes de Benner fueron estudiados en varios entornos de la disciplina, favorece el desarrollo del ser y del actuar, el desarrollo de capacidades y habilidades, como una guía para progresar para ir adquiriendo experiencia hasta el nivel experto. En este caso, en lo gerencial, se necesita que la enfermera jefa sea adquiera la pericia en la práctica neta de la profesión, en la gestión, en la docencia y en casi todas las áreas de la profesión de la enfermería; siendo un referente como profesional.

El profesional de enfermería responsable de la gestión, debe considerar los valores, actitudes y conocimientos de la disciplina que le brindan una visión distinta y específica de la gestión de los cuidados. Así, deberá ejercer un liderazgo comprensivo que motive a los usuarios internos hacia la mejoría continua del cuidado. La jefatura de enfermería implica gestionar la máxima cantidad de cuidado en el conjunto de funciones que desarrollan los profesionales en el seno de las instituciones sanitarias, ayuda, docencia a usuarios y profesionales, participación en conjunto de salud y desarrollo de los procesos de búsqueda para la mejora e innovación en la práctica enfermera. Siendo la gestión del cuidado es la herramienta que promueven la estructura y organización de la actividad de la

enfermería mediante la reformulación del reparto del trabajo y el reconocimiento del quehacer .uno de los recursos básicos que contribuyen al desarrollo de la gestión hospitalaria, “el de proteger” (Mazacón, 2020).

Para que haya una atención de calidad y exista un buen funcionamiento en la organización de la institución el servicio de enfermería debe contar con integración e innovación de funciones en la administración como elementos claves, sin ella, ni una entidad puede aprovechar de la mejor forma sus recursos como por ejemplo materiales, fondos, servicios y personal. De nuevo, la organización debería integrarse de alguna forma a las necesidades y ocupaciones de la sociedad a la que presta servicios.

En tanto, Mazacón (2020) nació el concepto jefe, como un componente importante de la gestión, liderazgo para el cual enfermería deben estar debidamente preparados. Una de las habilidades considerada importante para lograr la victoria en el papel de líder del cuidado en enfermería es la velocidad de comunicación, competencia bastante hecha en lo teórico pero bastante poco utilizada en la práctica, muestra, además, que a enfermería se le asigna la responsabilidad ética, social y legal de la Gestión del Cuidado, que obliga a admitir el compromiso de asegurar su continuidad y a mantener la calidad de los cuidados.

Para Loreto (2019), competente es la persona que tiene una compilación de habilidades, conocimientos destrezas y capacidad para aplicarlas en una pluralidad de espacios y organizaciones laborales". Esta definición integra en alguna medida los puntos de vista estructurales y funcionales inherentes a las competencias deja entrever su utilidad para el desempeño en situaciones contextuales disímiles. Las competencias de la profesión es una necesidad indiscutible, ya sea desde el criterio educativa, de organización y gestión de servicios sanitarios, como desde la regulación del derecho al ejercicio de la profesión; permitiendo la reflexión del propio trabajo, monitorizar la calidad, eficiencia y eficacia del servicio, orientar, potenciar y gestionar competencias del recurso humano a cargo.

Las competencias representan una mezcla de atributos (con respecto al conocimiento y sus aplicaciones, habilidades, destrezas y responsabilidades) que describen el nivel o grado de suficiencia con que una persona es capaz de

desempeñarlos, no sólo en un ámbito dado, sino que sean trasladables a otros, semejantes o no. Las competencias han de dotar a los expertos de una secuencia de habilidades, de herramientas, que les permitan confrontar aquellas solicitudes complicadas, así como generar otras novedosas que les permitan tener un papel transformador en el ámbito. (Escrich, Lozano y García, 2013)

MINSA (2011), refiere que su importancia reside en la concepción de búsqueda sobre las competencias requeridas en el trabajo y además, las demostradas por los individuos. La disponibilidad y circulación de esta información es un transporte para un mejor desempeño del mercado de trabajo. Los expertos de enfermería van a tener datos sobre qué competencias son demandadas por la organización para ser jefas de servicio, éstas últimas dispondrán de información acerca de la idoneidad del oferente en el mercado de trabajo. Las empresas públicas y privadas para desarrollar el periodo de administración de sus recursos humanos aplicaron las competencias laborales, todavía se amparan en diversas representaciones y estudios que resisten la función de las naciones y autoridades, para poder hacer un esfuerzo nacional más análogo y unido alrededor del desarrollo y administración de sus recursos humanos de un territorio.

López, J. et al (2014) plantean que la enfermera/o muestra competencia cuando aplica positivamente conocimientos, capacidades y reacciones en la práctica diaria o manejo gremial, dando más monumental rango a las competencias autocrítica, competencia en la función de idealización y organización, stress, competencia en pensamiento crítico, competencia en trabajo en grupo. En las definiciones de enfermería, se da un pacto extenso que en el desempeño de las funcionalidades de enfermería la competencia refleja conocimientos, comprensión y juicio; un grupo de habilidades cognitivas, técnicas o psicomotoras e interpersonales; y una gama de atributos y actitudes personales.

Los gestores de enfermería, desempeñan en la organización sanitaria presente diversos papeles de manera simultánea: son subordinados, en interacción a la gestión o a otros niveles directivos de enfermería. Son mejores, respecto a las enfermeras y otro personal de su servicio; y además, representantes del servicio y de la organización, referente a su interacción con los pacientes y sus familias; además, necesitan conocimientos, capacidades y destrezas concretas y variadas.

Durante la composición de la organización, del modo en que esté diseñada, las enfermeras ocupan puestos de administración que se dirigen a unos fines del y para el servicio (Mompart, 2009).

Según Kim, P. & ett al (2019), Los gerentes inventan interpretaciones significativas de las elecciones organizacionales fundamentadas en sus impresiones y vivencias. Son estas interpretaciones las que conforman la base de cómo los dirigentes trabajan luego en diferentes situaciones. Por consiguiente, las empresas operan en ámbitos de interpretación humana. Las empresas no tienen la posibilidad de considerarse sistemas estáticos mientras evolucionan forman parte de su día a día, con el fin final de brindar un correcto servicio a los pacientes. Bulog, I. (2017) Un gerente eficaz es ese que debería tener un extenso grupo de capacidades elaboradas en cada una de las superficies fundamentales de la administración, siendo su tarea ofrecer una contestación pronta y proactiva a cualquier tipo de presión que forme parte de su día a día, con el fin final de brindar un correcto servicio a los pacientes.

Stieben, I. y Gastón, L. (2017) define capacidad como una destreza personal para hacer cosas que son apreciadas para definida persona, o ser importante según un perfil gremial, además se conceptualiza como las combinaciones de cosas que una persona es capaz de ser o hacer. El grupo de las habilidades que una persona tiene se representa por el grupo de actividades y estados o maneras de ser que una persona tiene y que permiten conseguir otro grupo racionalmente valorado de ocupaciones y estados o maneras de ser de un sujeto. Además, Escrich, Lozano y García (2013), afirma que las habilidades permanecen orientadas a dar a los individuos de la posibilidad real de edificar sus vidas de la manera que creen adecuada. La enseñanza preeminente va a jugar un papel bastante fundamental en la compra de este paquete de saberes, seres y haceres.

Las competencias laborales es la idoneidad para hacer algo operativo debido a un grupo de atributos (Conocimientos, Capacidades y Actitudes) que se reflejan a modo de comportamientos concretos (acciones concretas tomadas en situaciones particulares) y usuales (repetidos o continuos), que permiten adivinar mejor los resultados. (Díaz-Carrión, R., & et al, 2019). Se estima que las competencias de administración de las enfermeras gestoras influyen en la

efectividad de la ayuda sanitaria. (Adelaide, M., 2020). Según Miranda, S. et al (2017), la competencia es la función de hacer actividades para una situación siendo positiva y eficiente; paralelamente Miranda, S. (2017) plantea que es un grupo de propiedades particulares (conocimiento, capacidad y actitud) que alguien puede tener o necesitar hacer una labor en un entorno específico.

Las competencias laborales del jefe de enfermería para la capacidad de gestión descansan tres grandes grupos: El conocimiento o el Saber, son las definiciones e ideas (comprensión); el psicomotriz, son habilidades o Saber hacer: destreza relacionada con la ejecución de procedimientos. Aquí encontramos todas las habilidades para realizar operaciones o actividades (habilidad manual). Además, el afectivo, actitudes o el Ser: capacidades relacionadas con las emociones, actitudes y emociones (habilidad afectuosa); esta llega a ser la triada de la competencia gerencial (USMP, 2018).

En el dominio cognitivo, el aprendizaje de las capacidades mentales es el razonamiento. En el dominio afectivo, el desarrollo de los sentimientos es la reacción. En el dominio psicomotriz, el aprendizaje es la maduración de la capacidad manual o física. Los conocimientos y las reacciones secundan las capacidades de nuestra persona para hacer frente los inconvenientes y procurando de resolverlos. (Miranda, S., 2017). La competencia además tiene relación con atributos, habilidades, posiciones, reacciones y valores no observables que el profesional debería poseer, sin embargo dichos tienen que ser detectables como comportamientos (Gunawan, J. & Aunguroch, Y., 2017).

Rivera (2016), da a conocer que las habilidades resultan importantes para la ejecución exitosamente de una actividad, definiéndolas como particularidades psicológicas del individuo, que es dependiente de obtener conocimientos, capacidades y hábitos, empero no se disminuyen a dichos procesos cognitivos; estas se vuelven una probabilidad para el logro de los mismos donde el papel importante, entre otras condiciones. Hay una unidad servible entre conocimientos, capacidades, hábitos y habilidades (generales o específicas) en la conducta cognitiva de las personas, las mismas no se manifiestan de manera aislada sino en la interacción cognitivo-afectiva-psicomotriz que distingue a la personalidad. Las habilidades no son innatas, tienen la posibilidad de ser adquiridas, sin embargo en

ellas se puede colocar de manifiesto su relación con las capacidades. En el tamaño en que la actividad de las personas sea más extensa y variada, más se enriquecerán sus habilidades.

Las competencias de conocimiento o del Saber, son capacidades tradicionalmente utilizadas en el momento de conceptualizar la idoneidad de una persona para un puesto específico y posibilita contextualizar el hincapié que realizan muchas organizaciones. La vivencia, no obstante, viene mostrando que, siendo el saber, un aspecto fundamental de la competitividad personal; no es suficiente para la acción de calidad. El razonamiento “per se” no te asegura el triunfo, entonces el razonamiento no es poder, lo es en potencia. Ello, es el grupo de ideas, saberes, vivencias etcétera. adquiridos a lo largo de la vida personal, profesional, académica y gremial, necesarios para el manejo de la competencia específica; llegando a ser éstos procedimientos, teóricos, de reconocimiento de técnicas, terminología o datos, que son exhortados para proceder con capacidad sobre una situación determinada. (USMP, 2018)

Asfaqur R, et al (2019). Las capacidades conceptuales se refieren a la función de una persona para pensar y definir abstracto situaciones. Es la función de entender y coordinar la gama completa de fines y ocupaciones corporativos. Dichos las capacidades son más relevantes en el grado de administración, para entender cómo las diferentes piezas de la la organización se relacionan entre sí y asocian las organización con el ámbito externo. Kemal, I. & Setyanto, E. (2017), refiere que el razonamiento es algo que confronta diversas y complicados, tanto reales como abstractos, implícitos y explícitos, distribuidos e particulares, físicos y mentales, se lleva a cabo y estático, verbal y codificado. Según Shamsi A. (2017), lo cognitivo involucran el raciocinio abstracto, la función de observar el panorama general y además de ver las interrelaciones en una organización y su ámbito exterior.

Cabo (2014), sostiene que las habilidades son la facilidad o disposición para hacer una labor física - de la mente con enorme agilidad. Es principalmente producto de la mezcla de los conocimientos y la vivencia. O sea, saber utilizar los conocimientos a situaciones laborales específicas, usando los métodos más adecuados, solucionando inconvenientes de manera autónoma y transfiriendo las vivencias adquiridas a novedosas situaciones. Además puede implicar capacidades

interpersonales que permiten al individuo interactuar en su ámbito gremial y desarrollar su profesión. Podemos dividir entre habilidades duras y blandas, las primeras son aquellas relacionadas con destrezas técnicas o físicas que requieren práctica constante en lo que se desea desarrollar; mientras que las blandas están más relacionadas a la forma de ser de las personas. Una de las capacidades blandas prioritarias para la administración en la jefatura para enfermería es la función de liderazgo, implantar interrelaciones positivas con los otros, trabajo en grupo, flexibilidad, habituación al cambio, velocidad en el aprendizaje, solucionar inconvenientes, capacidad para comunicar, motivar, persuadir, solucionar conflictos y el manejo emocional.

Las capacidades involucran la posesión de conocimientos, procedimientos especiales y métodos operativos, y competencia en la investigación de temas especializados. (Shamsi A., 2017). Según Bulog, I. (2017), los gerentes hábiles tienen la posibilidad de transformarse en gerentes efectivos, y los gerentes efectivos son cruciales para el triunfo organizacional. Asfaqur R, ett al (2019), explica que los gerentes requieren para acomodar labores, trabajos y proyectos que les permitan llevar a cabo sus asignaciones, enseñanza, capacitación y vivencia. Estas capacidades guían sus capacidades para entablar metas planear labores y guiar la solución de inconvenientes, así como ayudar sus capacidades para comenzar, supervisar y terminar su funcionamiento de labores , la función de ejercer conocimientos o vivencia especializados.

Las actitudes o el Ser, Para objetivos de nuestro proyecto, la segunda acepción puede emplearse como raíz de lo cual trataremos de descifrar con en relación a este elemento tan fundamental del comportamiento humana. La reacción viene a ser el grupo de puntos motivacionales causantes de que el individuo desee o no hacer los comportamientos propios de la competencia. Hablamos de componentes de carácter interno que determinan que los individuos se esfuercen o no por demostrar una competencia. Además puede entenderse como la predisposición del individuo a actuar de una manera definida frente a distintas situaciones y, en especial, frente a los cambios del ámbito (USMP, 2018).

Las reacciones involucran poder laborar con, entender y motivar a un sujeto o conjunto. Shamsi A. (2017); tiene relación con la función de una persona para

laborar bien con otras personas en un conjunto. Es la función de liderar, motivar y comunicarse con la población para poder hacer ciertos fines. Las capacidades humanas son de suma trascendencia en la construcción de un ámbito en el cual los individuos se sientan cómodos y son libres de manifestar sus opiniones.

Daryl, C. (2019), refiere que los gerentes permanecen relacionados en una pluralidad de funcionalidades, como la planeación, donde las metas son en verdad grupo. Además permanecen relacionados en la sincronización e adhesión de ocupaciones, responsabilidades y construcciones de mando y control para garantizar que los recursos de una organización se aplican de manera más eficiente en la averiguación de la descripción fines de enseñanza. Tomando en cuenta las competencias gerenciales, esperamos que la gerencia se encuentre vinculada a un grado máximo de manejo organizacional. (Vainieri, M. & et al, 2019). El efecto positivo de las competencias en la administración y en el desarrollo de la innovación gerencial. (Tsolakidis, P. & et al, 2020)

Las condiciones están similares a la voluntad, el gusto de querer hacer, este componente es sustancial, sin él no hay idoneidad, el quiero de logro, etc. Las reacciones involucran al elemento de motivación de logro intrínseco al sujeto, que hace que el individuo decida realmente emprender una acción en concreto. Influyen fuertemente la percepción de sentido que tenga la acción para la persona, la imagen que se ha formado de sí misma respecto de su grado de efectividad, el reconocimiento por la acción y la confianza que posea para lograr hacer llevarla a efecto. Implica posiciones particulares hacia sí mismo, hacia los otros y hacia nuestra profesión, que posibilitan un buen manejo de la actividad profesional. La reacción no se aprende ni se modifica de forma fácil. Debería existir una convicción intensa previa, se enmarca en una postura de vida. Como tenemos la posibilidad de mirar, uno de los temas primordiales en la actividad gremial presente es la reacción puesto que con ella tienen la posibilidad de superar varios obstáculos. Teniéndola como base podríamos desarrollar los otros elementos de la competencia. (Cabo, 2014)

Las competencias laborales de una enfermera se utilizan para minimizar injusticia, ingreso reducido a los servicios y benefician una atención de calidad y segura. La formación de enfermeros es importante en la composición y estructura

de la potencia de trabajo enfermero, pertinencia y la calidad de cuidados vinculados a la administración y los estudios que priorizan las competencias de administración concuerdan en colocar entre las más importantes: comunicación, resolución de conflictos y habilidades interpersonales priorizando dominio personal, efectividad interpersonal, trabajo en conjunto, de liderazgo, gestión financiera y de recursos humanos, las habilidades de gestión se deben basar en conocimientos firmes y en la experiencia. (Mazacón, 2020).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

El diseño de la investigación es un enfoque cuantitativo, Neill y Cortez (2018), refiere que la indagación de este enfoque tiene la metodología para la obtención de resultados, cuya composición y método de indagación es aplicable en varios campos y disciplinas científicas, se apoya en los puntos de vista numéricos para consultar, analizar y revisar información y datos. La averiguación cuantitativa pretende entablar el nivel de agrupación o correlación entre cambiantes, la generalización y objetivación de los resultados mediante una muestra posibilita hacer inferencias causales a una población que argumentan por qué ocurre o no definido realizado o fenómeno

A su vez, una indagación descriptiva, para Sánchez y Reyes (2017), busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, conjuntos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, en donde se pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren.

También, tiene un diseño de investigación no experimental, como describe Hernández, Fernández y Baptista (2018), y a su vez, transversal detallado con iniciativa, por cuanto no se ha llevado a cabo ningún experimento y se explicó cada variable en su entorno natural sin padecer falseamiento alguna, en su modalidad de averiguación detallada – propositiva, así como transversal esos estudios que se hacen sin manipular deliberadamente y que solamente se visualizan los fenómenos en su original ambiente para examinar e investigar en un momento exclusivo.

El diseño de investigación se representa en el siguiente esquema:

M — O — P

Leyenda:

M: Jefes de departamento y servicios de enfermería

O: Capacidad de gestión

P: Modelo de competencias laborales

### **3.2. Variables y operacionalización**

#### **Variable Dependiente: Capacidad de gestión**

Definición conceptual: Para (García, Boom y Molina; 2017) Son las habilidades de administración, que tienen la posibilidad de aplicarse a puntos precisos como el trabajo en grupo, la supervisar y monitorear el rendimiento y la producción de los que dirigen un conjunto o sector de una compañía. Los conocimientos especializados son relevantes para la administración; así mismo, las habilidades para realizar los procedimientos de la empresa y las actitudes que ayudan a gestionar el lado humano de las institución.

Definición operacional: La capacidad de gestión es reunir ciertos habilidades para el progreso empresarial, tener base en el conocimiento para poder cumplir el rasgo de gestor para lograr cumplir funciones administrativas, además habilidades que se desarrollan con la práctica y conocer las funciones de la institución; a su vez, tener buena relaciones con los trabajadores a su cargo y el globo de funcionarios, sin olvidar lograr un buen ambiente laboral de sus .

#### **Variable Independiente: Modelo de competencias laborales**

Definición conceptual: Heros, M. (2017), refirió que es la averiguación por pronosticar el rendimiento gremial, mejorando la selección de personal, llevando al desarrollo de la variable llamada “competencias”, para profetizar el rendimiento, era primordial aprender de manera directa a los individuos en su puesto de trabajo, donde la competencia es el componente que causa un rendimiento preeminente en el trabajo. La competencia es un rasgo personal o un grupo de hábitos que conducen a un funcionamiento gremial preeminente o más eficaz o una capacidad que se incrementa el costo económico del esfuerzo que una persona ejecuta en el planeta gremial. Paralelamente, son las propiedades de una persona que conducen a rendimiento efectivo y destacado; hablamos de las actuaciones que poseen los enfermeros para solucionar inconvenientes integrales del entorno, idoneidad, ética, apropiación del entendimiento y puesta en acción de las capacidades correctas.

Definición operacional: Instrumento de gestión teórico – práctico orientado a mejorar las competencias laborales y el uso óptimo del talento humano. El cual, trata de estructurar y crear una guía para que el gestor tenga un mínimo de habilidades adquiridas o que tengan proyección en realizar un progreso, tanto como

para la institución como para el progreso del gestor. Las competencias son las habilidades adquiridas durante la vida, los valores aprendidos e inculcados, la preparación profesional y desarrollo gerencial. Para contar con un personal competente debe cumplir en el nivel cognitivo, es el saber; también la habilidad que es el hacer y la actitudinal, que es el actuar.

### 3.3. Población, muestra y muestreo

La población está constituida por las 15 jefaturas de enfermería funcionales de los diferentes servicios y del departamento de enfermería del Hospital Las Mercedes de Chiclayo. Siendo la cantidad de participantes una muestra censal de 15 jefes de departamento de enfermería, dando como paso al criterio de inclusión, que esté cargo de una jefatura, sea por resolución o por cargo dado por la jefatura para que sean responsables de un servicio. Fueron las siguientes jefaturas:

**Tabla1.**

Población de enfermeras jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo.

<b>Servicio</b>	<b>N°</b>
Jefa (e) del departamento de enfermeras	1
Jefa (e) de enfermeras del servicio de emergencia y área crítica.	1
Jefa (e) de enfermeras de la unidad de cuidado crítico	1
Jefa (e) de enfermeras de hospitalización	1
Jefa (e) de enfermeras del servicio de neonatología	1
Jefa (e) de enfermeras del departamento de cirugía	1
Jefa (e) de enfermeras de sala de operaciones y esterilización	1
Jefa (e) de enfermeras de pediatría	1
Jefa (e) de enfermeras de alojamiento conjunto	1
Jefa (e) de enfermeras de ginecología	1
Jefa (e) de enfermeras de vacunatorio	1
Jefa (e) de enfermeras de emergencia	1
Jefa (e) de enfermeras epidemiología	1
Jefa (e) de enfermeras de estrategias sanitarias	1
Jefa (e) de enfermeras de calidad	1
<b>Total</b>	<b>15</b>

*Nota.* Jefatura de enfermería HLM

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Se utilizó la escala para medir actitudes, y cuyo instrumento fue la escala tipo Likert. Este se basó en un grupo de ítems dados a modo de juicios, donde se pidió al individuo que conteste según la actitud. En las alternativas de respuestas se utilizó diversas combinaciones, teniendo presente un diferencial semántico que radicó una secuencia de adjetivos extremos que califican a los indicadores de la variable, frente a los cuales se solicitó la actitud del individuo. (Abanto, 2016)

La técnica que se usó es la encuesta de medición de la variable Competencias Gerenciales compuesta por 54 ítems: 20 ítems para la magnitud entendimiento, 16 ítems para capacidades y 15 para reacciones, se usó 25 minutos para el llenado y la muestra censal es de 15 jefaturas de enfermería del Hospital Docente Las Mercedes. Este instrumento de escala de Likerts fue tomada del Autor: Lazzarotto (2001). La estructura es alternativa múltiple, para la medición fue: grado de medición de la autoevaluación: deficiente, regular, bueno, muy bueno o excelente. A su vez, grado de medida de importancia: se mide sin, poca, relativa, mucha o extrema importancia.

Referente a la validez se constató que el instrumento ha sido ya usado múltiples veces en otras indagaciones este ha sido cimentado en bases teóricas, consta de magnitudes, indicadores e ítems, accediendo a evaluar las habilidades y llegar a las competencias laborales; la ficha técnica del instrumento de E. Lazzaratto, esta adjuntada en anexo N° 04 del proyecto de la investigación.

### **3.5. Procedimientos**

En el Hospital Las Mercedes – Chiclayo se ejecutó los dos instrumentos, los cuestionarios: uno calificó la capacidad de gestión de la enfermera, realizando una autoevaluación y grado de importancia de las competencias laborales; se realizó de manera individual, en un tiempo de 25 minutos, aplicándose a los jefes de enfermeros de los servicios. Se ejecutó de forma individual, y midió el grado de medida de autoevaluación y de importancia.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Se usó el programa SPSS, donde se tomó las respuestas (datos) que da la muestra a una secuencia de cuestiones (variables) recopiladas en una base de

datos y, como ya se comentó, comúnmente desde una encuesta. El que sea un programa de estudio estadístico permite que la verdad pueda y logre cuantificarse, y que los datos con los que trabajamos sean datos numéricos, o sea, que la verdad a aprender se encuentre codificada por medio de números; es un instrumento utilizado en varios campos de análisis, gracias a su asombroso utilidad y efectividad para examinar los datos. (Universidad de Granada, 2020)

### **3.7. Aspectos éticos**

Se utilizó el informe o reporte de Belmont, tomado de la Universidad Ramón Llull (2021), guiando los siguientes principios éticos:

El respeto a la dignidad de las personas: Los profesionales de enfermería fueron tratados como un ente autónomo y los que tengan menor nivel de autonomía tiene derecho a protección. Dado este principio, se dio libertad al Hospital Las Mercedes de Chiclayo se disponga intervenir o no de la investigación, aprobada por el área de capacitación de la entidad; de igual manera, los profesionales de enfermería tenían la opción de elegir participar voluntariamente o de retirarse cuando ellos requieran.

La Beneficencia: El término se refiere a todo acto de bondad y de caridad, respetando sus decisiones de manera ética, además protegiéndolos, esforzándose en su bienestar. Dado ello, no es solo es no ocasionar perjuicio, si no aumentar los beneficios que se brindó y minimizó o reducir los posibles daños. Se respetó las decisiones y se protegió de algún daño a los profesionales de enfermería. A su vez, se mantuvieron de malos entendidos que pudieron ser causante de daños en la institución o personal que labora en ella.

La Justicia: Todos fueron tratados de la misma manera y forma, recibieron los beneficios y la protección de la investigación. Bajo este principio se implementó un trato equitativo y por igual entre todo los participantes de la entidad, además se evitó la exclusión de alguien que cumpla con ser parte de la muestra.

#### IV. RESULTADOS

Según el objetivo de identificar la capacidad de gestión de las Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo, los resultados demuestran el poder de juicio y manejo de las dimensiones de las competencias básicas necesarias para la gestión de los servicios de salud en el Hospital Las Mercedes de Chiclayo, donde se aprecia el orden de importancia en una escala de cero a cinco (0 a 5) cuyo resultado es a partir de los jefes de enfermería que participaron en el estudio se realizaron la autoevaluación y dieron como resultado:

**Tabla 2.**

*Grado de media de autoevaluación Dimensión de Conocimiento*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	20.0%
Muy Bueno	6	40.0%
Regular	6	40.0%
Deficiente	0	0.0%
Total	15	100.0%

*Nota.* Instrumento de capacidad de gestión

Los jefes de enfermería se autoevaluaron en la dimensión de conocimiento en un total de 20 preguntas, dando como resultado excelente el 20% la capacidad de esta dimensión, el 40% refieren tener un nivel muy bueno en los conocimientos normativos, leyes y de gestión en el actuar enfermero, al mismo tiempo un 40% dice tener un nivel regular, lo que indica que conoce las normas, leyes y demás, dándole camino a la comprensión de las mismas. Ninguno refiere un deficiente de la muestra censal realizada.

**Tabla 3.***Grado de media de autoevaluación Dimensión de Habilidades*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	20.0%
Muy Bueno	6	40.0%
Regular	6	40.0%
Deficiente	0	0.0%
Total	15	100.0%

*Nota.* Instrumento de capacidad de gestión

En la autoevaluación de Habilidades, se dieron 16 preguntas a los gestores de enfermería, los cuales respondieron que el 20% describen tener un nivel excelente, los cuales tienen habilidades gestoras, el 40% tiene nivel muy bueno y regular el 40% de los jefes de servicio; y el nivel deficiente no tuvo resultado.

**Tabla 4.***Grado de media de autoevaluación Dimensión de Actitudes*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	3	20.0%
Muy Bueno	6	40.0%
Regular	6	40.0%
Deficiente	0	0.0%
Total	15	100.0%

*Nota.* Instrumento de capacidad de gestión

Para la dimensión de actitud, se tuvo 15 preguntas, donde los jefes enfermeros marcaron que el 20% tiene un nivel excelente en las actitudes y tratos personales con el personal que tiene a cargo, muy bueno el 40% y regular el 40%, en el trato que tiene con sus subordinados siendo un líder educador, comunicativo y asertivo; no hubo resultados de deficiente.

**Tabla 5.***Resumen de los indicadores y nivel total de la dimensiones – Autoevaluación*

<b>Nivel</b>	<b>Conocimiento</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Actitudes</b>	<b>Nivel de toda la dimensión autoevaluación</b>
Excelente	20.0%	20.0%	20.0%	13.3%
Muy bueno	40.0%	40.0%	40.0%	40.0%
Regular	40.0%	40.0%	40.0%	46.7%
Deficiente	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Total	100%	100%	100%	100%

*Nota.* Instrumento de capacidad de gestión

Resultados de la autoevaluación de los enfermeros jefes, observamos que el nivel de deficiente está en un 0%. En el nivel regular es un 40% en todas las dimensiones y en total 46,7%; en muy bueno en las tres dimensiones y de manera general es 40%; y en excelente dio como resultado que el 13.3% de manera general y por cada dimensión su resultado fue el 20%. El nivel de deficiente obtuvo el 0%

Según el objetivo de analizar las dimensiones de la capacidad de gestión de las Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo, se realizó el grado de importancia de las dimensiones; las cuales fueron brindadas por los cuestionarios según escala de 0 a 5, según el grado de valor de cada dimensión que creen coherente acorde a la gestión de los diferentes servicios y poder lograr sus funciones según las variadas funciones hospitalarias.

**Tabla 6.**

*Grado de media de Grado de importancia Dimensión de Conocimiento*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Extrema importancia	3	20.0%
Mucha importancia	9	60.0%
Relativa importancia	3	20.0%
Poca importancia	0	0.0%
Sin importancia	0	0.0%
Total	15	100.0%

*Nota.* Instrumento de capacidad de gestión

Los resultados sobre el grado de importancia de la dimensión de los conocimientos para lograr una buena gestión, los jefes enfermeros de servicio dieron como respuesta , que el 20% son de relativa importancia, que el 60% es de mucha importancia y el 20% es de extrema importancia; los niveles de sin importancia y poca importancia tiene un 0%.

**Tabla 7.***Grado de media de Grado de importancia Dimensión de Habilidades*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Extrema importancia	4	26.7%
Mucha importancia	9	60.0%
Relativa importancia	2	13.3%
Poca importancia	0	0.0%
Sin importancia	0	0.0%
Total	15	100.0%

*Nota.* Instrumento de capacidad de gestión

En la dimensión de habilidades, las respuestas según el nivel del grado de importancia, refiere que el 26.7% son de extrema importancia para la gestión enfermera, el 60% de mucha importancia y el 13.3% de relativa importancia; dando prioridad a esta dimensión, pues el llevar lo teórico a la práctica; por ello los niveles de sin importancia y poca importancia tiene un 0%.

**Tabla 8.***Grado de media de Grado de importancia Dimensión de Actitudes*

<b>Nivel</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Extrema importancia	5	33.3%
Mucha importancia	9	60.0%
Relativa importancia	1	6.7%
Poca importancia	0	0.0%
Sin importancia	0	0.0%
Total	15	100.0%

*Nota.* Instrumento de capacidad de gestión

Según el cuestionario dado a los jefes de enfermería, el grado de importancia en la dimensión de actitudes concluye que el nivel de extrema importancia da un 33.3%, al ser las relaciones interpersonales algo fundamental para tener una excelente gestión y apoyo de los colaboradores da un plus, mucha importancia el 60% y en relativa importancia el 6.7%, dando al nivel de poca importancia y sin importancia un total de 0%.

**Tabla 9.***Resumen total de las dimensiones grado de importancia*

<b>Nivel</b>	<b>Conocimiento</b>	<b>Habilidades</b>	<b>Actitudes</b>	<b>Nivel de toda la dimensión grado de importancia</b>
Extrema importancia	20.0%	26.7%	33.3%	26.6%
Mucha importancia	60.0%	60.0%	60.0%	60.0%
Relativa importancia	20.0%	13.3%	6.7%	13.3%
Poca importancia	0%	0%	0%	0%
Sin importancia	0%	0%	0%	0%
Total	100%	100%	100%	100%

*Nota.* Instrumento de capacidad de gestión

En la información recabada en el cuestionario, da a conocer según dimensiones y de manera general según los niveles brindados, dando que extrema importancia dio de manera global un total de 26.6% y en la dimensión de conocimiento fue el 20%, habilidades el 26,7% y en actitudes 33.3%; en el nivel de mucha importancia fue el 60% y en cada dimensión de la misma manera; en relativa importancia fue el 13.3% y en la dimensión de conocimiento 20%, en habilidades el 13.3% y en actitudes el 6,7%. Siendo, el nivel de poca importancia y sin importancia el 0%.

## V. DISCUSIÓN

Enfermería está dedicada a cuidar a las personas y asistir en aquellas actividades de salud a las que no pueden dar respuesta por ellas mismas. En el desarrollo de la profesión se ha pasado por diversas etapas en las que la tecnificación de los procesos asistenciales ha ganado espacios a la atención a las personas. Esto ha pasado simultáneamente con el gran desarrollo de los hospitales. El paciente es el objetivo referencial de su razón de ser como profesional, haciendo necesario la colaboración efectiva del equipo para dar respuesta a sus necesidades; dando cuidado en lo asistencial y en lo gerencial.

La ANA (Asociación Americana de Enfermería, 2015), refiere que la gestión de enfermería, es al mismo tiempo ciencia y un arte, que concentra liderazgo y valores para dirigir la atención de salud por medio de la organización e inspiración de los profesionales de enfermería y a su vez ejercen la función educadora con ayuda de la promoción de la salud y la estabilidad de la sociedad de alusión. Lo que sí, las enfermeras gestoras, comienzan a ser identificadas en los hospitales en la década de 1930 como especialistas en un campo enfermero; de esta forma tenemos la posibilidad de mencionar que, los gestores de esta profesión, es aquella enfermera quien tiene el liderazgo y la responsabilidad administrativa de un servicio o grupo de enfermeras orientándolas a la excelencia, innovación y transformación.

Para lograr una gestión de calidad, la persona encargada debe tener una compilación de habilidades, conocimientos destrezas y capacidad para aplicarlas en una pluralidad de espacios y organizaciones laborales. Las competencias de la profesión es una necesidad indiscutible, ya sea desde el criterio educativa, de organización y gestión de servicios sanitarios, como desde la regulación del derecho al ejercicio de la profesión; permitiendo la reflexión del propio trabajo, monitorizar la calidad, eficiencia y eficacia del servicio, orientar, potenciar y gestionar competencias del recurso humano a cargo. (Loreto, 2019). Las competencias han de dotar a los expertos de una secuencia de habilidades, de herramientas, que les permitan confrontar aquellas solicitudes complicadas, así como generar otras novedosas que les permitan tener un papel transformador en el ámbito.

Los gerentes tienen que tener un grupo de habilidades (conocimientos, capacidades, destrezas, pericia, valores, actitudes) que los convierta en un recurso estratégico para sus empresas. Las competencias de una enfermera líder entienden conocimientos, habilidades, juicio y atributos individuales específicos que se necesitan para que la enfermera especialista ejerza su profesión de forma segura y ética en una funcionalidad y entorno determinados. (Hernandez, E., 2020)

Las competencias de conocimiento o del Saber, son capacidades tradicionalmente utilizadas en el momento de conceptualizar si es idónea la persona para el puesto y más si es específico. La realidad, no obstante, viene mostrando que, siendo el saber, un aspecto fundamental de la competitividad personal; no es suficiente para la acción de calidad pero si da una línea de acción a que basarse. (USMP, 2018). Teniendo una afirmación con los resultados del cuestionario de esta dimensión, en el grado de importancia, el 20% refiere que es de extrema importancia, el 60% de mucha importancia y de relativa importancia el 20%; lo cual demuestra que los entrevistados no lo toman como la dimensión más importante entre las 3 usadas en esta investigación.

A su vez, en la autoevaluación de conocimiento, los jefes refieren tener un nivel excelente el 20% de la muestra censal, muy bueno el 40% y regular el 40%, lo que indican que el saber que ofrecen es de un nivel medio como mínimo, dado por el nivel de enseñanzas obtenidas durante su formación u años de servicio y de gestión. Lo que nos manifiesta que en la formación enfermera-gestora se impartió; demostrado en los resultados sobre su nivel de instrucción pues el 33.3% presenta diplomados, el 66.7% tiene maestría; evidenciando que la preparación académica está presente y la adquisición del saber también es consecuente a sus respuestas, debiendo también aclarar que el 0% los encuestados tiene grado de doctor.

Según los porcentajes antes visualizados, vemos que los jefes de los enfermeros en este hospital, tienen el conocimiento guía para la visualización de una gestión óptima. Pero tenemos que tener en cuenta que muchos de ellos no tienen la disposición de tiempo para realizar sus funciones gerenciales, pues el porcentaje de jefes en rol asistencial son el 73.3% y el 26.7% solo se dedica a su labor gerencial. Aun así, tiene el conocimiento que da cimientos a la práctica de la gestión enfermera, tener definiciones y conceptos teóricos apoyan al actuar y van

de la mano, no solo en una toma de decisión, sino también en el futuro plan de gestión que le permita desenlazar su realidad y poder crear un ambiente no solo para lograr una calidad de atención, si no, a su vez guiar la misión y la visión de la institución.

También, tendríamos que definir que esta competencia va más allá, es la unión de un grupo de ideas, saberes, vivencias etcétera. adquiridos a lo largo de la vida personal, profesional, académica y gremial, necesarios para el manejo de la competencia específica; llegando a ser éstos procedimientos, teóricos, de reconocimiento de técnicas, terminología o datos, que son exhortados para proceder con capacidad sobre una situación determinada (USMP, 2018).

La dimensión de habilidades, es el uso de los conocimientos en la práctica, Cabo (2014), sostiene que las habilidades son la facilidad o disposición para hacer una labor física - de la mente con enorme agilidad. Es principalmente producto de la mezcla de los conocimientos y la vivencia. O sea, saber utilizar los conocimientos a situaciones laborales específicas, usando los métodos más adecuados, solucionando inconvenientes de manera autónoma y transfiriendo las vivencias adquiridas a novedosas situaciones. Las habilidades en la profesión del gestor enfermero, es notoria pues el manejo del personal, de la mejora del servicio y motivar para fomentar para trabajar en equipo. Al aplicar el cuestionario de autoevaluación a los jefes de servicio respondieron que el 20% describen tener un nivel excelente, el 40% tiene nivel muy bueno y regular el 40% de los jefes de servicio; y el nivel deficiente no tuvo resultado.

Carrillo (2018) refiere que Patricia Benner y su teoría de enfermería dice que las mejoras en todos los eslabones de enfermería van desde diferentes etapas: novato, principiante avanzado, competente, eficiente, experto o avanzado; al lograr lo teórico, la enfermera realiza lo práctico, ya sea en lo asistencial, docencia, gerencial o etc. Esta debe ser experta en lo teórico y en lo práctico para guiar al resto. Un factor primordial para poder hacer la intuición es la vivencia, la cual no se consigue solamente con la era sino implementando el razonamiento y el conocimiento al funcionamiento de las situaciones y solución de inconvenientes, lo cual sugiere que es el resultado de las habilidades ordinarios, el aprendizaje

experiencial y la vivencia de otros expertos le aportan capacidades requeridas y conseguir un dominio de las situaciones concretas y soberanía en sus ocupaciones.

También se tiene que tener en cuenta que se puede implicar capacidades interpersonales que permiten al individuo interactuar en su ámbito gremial y desarrollar su profesión. El grado de importancia encontrado en este cuestionario da según los niveles que el 26.7% son de extrema importancia, el 60% de mucha importancia y el 13.3% de relativa importancia; los niveles de sin importancia y poca importancia tiene un 0%. Podemos dividir entre habilidades duras y blandas, las primeras son aquellas relacionadas con destrezas técnicas o físicas que requieren práctica constante en lo que se desea desarrollar; mientras que las blandas están más relacionadas a la forma de ser de las personas. Una de las capacidades blandas prioritarias para la administración en la jefatura para enfermería es la función de liderazgo, implantar interrelaciones positivas con los otros, trabajo en grupo, flexibilidad, habituación al cambio, velocidad en el aprendizaje, solucionar inconvenientes, capacidad para comunicar, motivar, persuadir, solucionar conflictos y el manejo emocional.

El tiempo de servicio apoya a tener ciertas habilidades y fortalezas, ayudan germinar diferentes competencias por los años de experiencia que tienen los profesionales de enfermería, además del conocimiento de diversos procedimientos y habilidades para realizarlo de manera óptima un trabajo parcial con el personal, conocerlos, ver sus fortalezas y debilidades del trabajo en equipo; en la información obtenida al aplicar el cuestionario dio que el 13.3% tiene más de 40 años de experiencia, de 31-40 años laborando es el 13.3%, de 21-30 años es el 33.3%, 11 a 20 años es el 20% y el 0 a 10 años de servicio es el 20%. Lo que da a conocer que el 80% tiene más de 10 años, lo que produce que los enfermeros sean reconocidos dentro de los personales hospitalarios y se sepa en qué área labora, y tenga un prestigio dentro de la profesión de enfermería y de los trabajadores de salud. Además el tiempo en el área, los jefes laboran en el área entre 0-10 años 46.6%, de 10-20 años es un 26.7%, el 21-30 años es el 20% y 6.7% está de 31-40 años, esto ayuda a formar lazos entre las personas que laboran en su servicio, conocerlas en su desempeño laboral y personal, ver sus fortalezas y debilidades proporcionando saberes para el trato interpersonal y los roles para poder obtener un liderazgo en el

trabajo en equipo y pasar a tener al gestor como un líder que apoya para lograr un objetivo común y no se sientan amenazados por ellos.

El profesional de enfermería responsable de la gestión, debe considerar los valores, actitudes y conocimientos de la disciplina que le brindan una visión distinta y específica de la gestión de los cuidados. Así, deberá ejercer un liderazgo comprensivo que motive a los usuarios internos hacia la mejoría continua del cuidado. La jefatura de enfermería implica gestionar la máxima cantidad de cuidado en el conjunto de funciones que desarrollan los profesionales en el seno de las instituciones sanitarias, ayuda, docencia a usuarios y profesionales, participación en conjunto de salud y desarrollo de los procesos de búsqueda para la mejora e innovación en la práctica enfermera. Siendo la gestión del cuidado la herramienta que promueven la estructura y organización de la actividad de la enfermería mediante la reformulación del reparto del trabajo y el reconocimiento del quehacer .uno de los recursos básicos que contribuyen al desarrollo de la gestión hospitalaria, “el de proteger” (Mazacón, 2020).

En tanto, en la dimensión de Las actitudes o el Ser, para objetivos de nuestro proyecto, quiere descifrar con la relación a este elemento tan fundamental del comportamiento humana. El cuestionario realizado nos indica que en la autoevaluación, los jefes enfermeros marcaron que el 20% tiene un nivel excelente, muy bueno el 40% y regular el 40%, no hubo resultados de deficiente. Evidenciándose así que el 60% cree que sus actitudes están dentro o por encima del nivel muy bueno, donde refieren tener actitudes equipadas en su trato y gestión para resolver de una manera adecuada cada suceso dentro de su servicio.

Se espera que la enfermera ejecutiva, tenga liderazgo y posea pericia de producir trabajo en grupo que debería tener, sea capaz de comunicar un estilo y valores adecuados que fortalezcan al sistema de salud y al personal de enfermería que lidera, para con ello poder conseguir y conservar espacios de trabajo saludables. La administración y el liderazgo han de estar sustentados en competencias primordiales que tienen que diferenciar a las enfermeras órdenes, como por ejemplo: desarrollo de un pensamiento crítico, comunicación positiva, capacidades para poder hacer idóneas interrelaciones interpersonales, conocimientos sobre planeación y organización, preparación para actuar frente a

los cambios y capacidades de negocios como por ejemplo marketing y finanzas (Hernandez, E., 2020).

A su vez, el grado de importancia en la dimensión de actitudes concluye que el nivel de extrema importancia da un 33.3%, mucha importancia el 60% y en relativa importancia el 6.7%, dando al nivel de poca importancia y sin importancia un total de 0%. Donde refieren que es necesario, pues más del 90% concluye por encima del nivel de mucha importancia. Elton Mayo en su teoría de las relaciones humanas; reúne su atención en los trabajadores de la organización, y su aportación al triunfo o decepción de la misma; introducen el costo del ámbito social del personal en las entidades. La teoría enfoca: las personas, el conjunto, clima organizacional, la comunicación y el liderazgo. Los gestores ayudan a los miembros del colectivo, a cubrir sus necesidades humanas más que nada las de reconocimiento, ejecución y pertenencia, supervisión, incentivos y a reconocer sus potencialidades; así como sus dimensiones actitudinales (Sandoval, 2015).

La dimensión actitudinal es importante para la gestión, el liderazgo es fundamental para el gestor enfermero y por ello debe estar debidamente preparado, ya que es una de las habilidades considerada de gran importancia para lograr la victoria en el papel de jefe gestor, su velocidad de comunicación, la responsabilidad ética, social y legal de la Gestión del Cuidado, obliga a admitir el compromiso de asegurar su continuidad y a mantener la calidad de sus funciones (Mazacón, 2020).

Por esto la enfermera gerencial debería tener reacciones, comportamientos y valores para interpretar de una perspectiva distinta y específica de la administración, pudiendo la alianza de su servicio de su personal asistencial y generando crecimiento en la producción de los profesionales a su cargo, paralelamente, maneje de manera personal y personalizada la administración del cuidado humanizado. Es así que el papel de la enfermera jefe se fundamenta en promover al personal asistencial, comprometido en los procesos de cambio y de cuidados, centrados en las experiencias de salud de los usuarios, recurriendo para ello a la creatividad y la búsqueda del cambio mediante la renovación y en la función de averiguación de la administración

Además, la filosofía fenomenológica de Patricia Benner, al utilizar el modelo de desarrollo y adquisición de capacidades, se concentra en la conducta avanzando en condiciones reales de la aplicación de capacidades y conocimientos de enfermería, lo que posibilita mirar el grado de destreza del profesional en un área evaluada. Los aportes de Benner fueron estudiados en varios entornos de la disciplina, favorece el desarrollo del ser y del actuar, el desarrollo de capacidades y habilidades, como una guía para progresar para ir adquiriendo experiencia hasta el nivel experto. En este caso, en lo gerencial, se necesita que la enfermera jefa adquiera la pericia en la práctica neta de la profesión, en la gestión, en la docencia y en casi todas las áreas de la profesión de la enfermería; siendo un referente como profesional.

Las competencias laborales de una enfermera se utilizan para minimizar injusticia, ingreso reducido a los servicios y benefician una atención de calidad y segura. La formación de enfermeros es importante en la composición y estructura de la potencia de trabajo enfermero, pertinencia y la calidad de cuidados vinculados a la administración y los estudios que priorizan las competencias de administración concuerdan en colocar entre las más importantes: comunicación, resolución de conflictos y habilidades interpersonales priorizando dominio personal, efectividad interpersonal, trabajo en conjunto, de liderazgo, gestión financiera y de recursos humanos, las habilidades de gestión se deben basar en conocimientos firmes y en la experiencia (Mazacón, 2020).

El líder enfermero requiere notar que la gerencia no debería ser vista como una actividad meramente burocrática, sino una actividad con un objetivo de dar una ayuda en salud conforme con las necesidades poblacionales. Los desarrollos de las competencias están ligados a la colaboración del enfermero en cada una de las preguntas gerenciales de la organización, conociendo las metas críticos que tienen que ser alcanzados e involucrando a todo su equipo mediante una comunicación eficaz, donde se hace primordial que el enfermero sea más dinámico, emprendedor, con buen desarrollo en grupo, bien reportado, que sea flexible, comprometido, y que tenga una perspectiva para el futuro, sugiriendo mejorar e innovar lo cual ya existe. Para eso, es fundamental que el enfermero gerente realice que ideas creativas e innovadoras se hagan viable, sin miedos y temores, y que perciban que

las mismas logren ser un enorme reto, logrando inclusive ejercer el papel de ocupaciones transformadoras (Lessa, J. y Silva A., 2017).

El gerente de enfermería ha asumido un fundamental papel en los servicios de salud, más que nada en el campo hospitalario, debido a que es el responsable por la Administración de los servicios de Enfermería y por tomar medidas que integren las zonas administrativas, asistenciales y de enseñanza/investigación, con el fin de obtener una atención de calidad. Las competencias para el directivo de enfermería son reflejos de las necesidades de la administración del trabajo administrativo y de la organización que necesita expertos competentes y conscientes de su funcionalidad, empero, principalmente, las gestoras enfermeras estuvieron centradas en puntos clínicos y técnicos, situación que no es válida para las recientes necesidades de los pacientes y de los centros sanitarios por la dificultad de la administración de datos, de la administración de la información, el trabajo en red como dinámica usual (Hernandez, E. 2020).

## **VI. CONCLUSIONES**

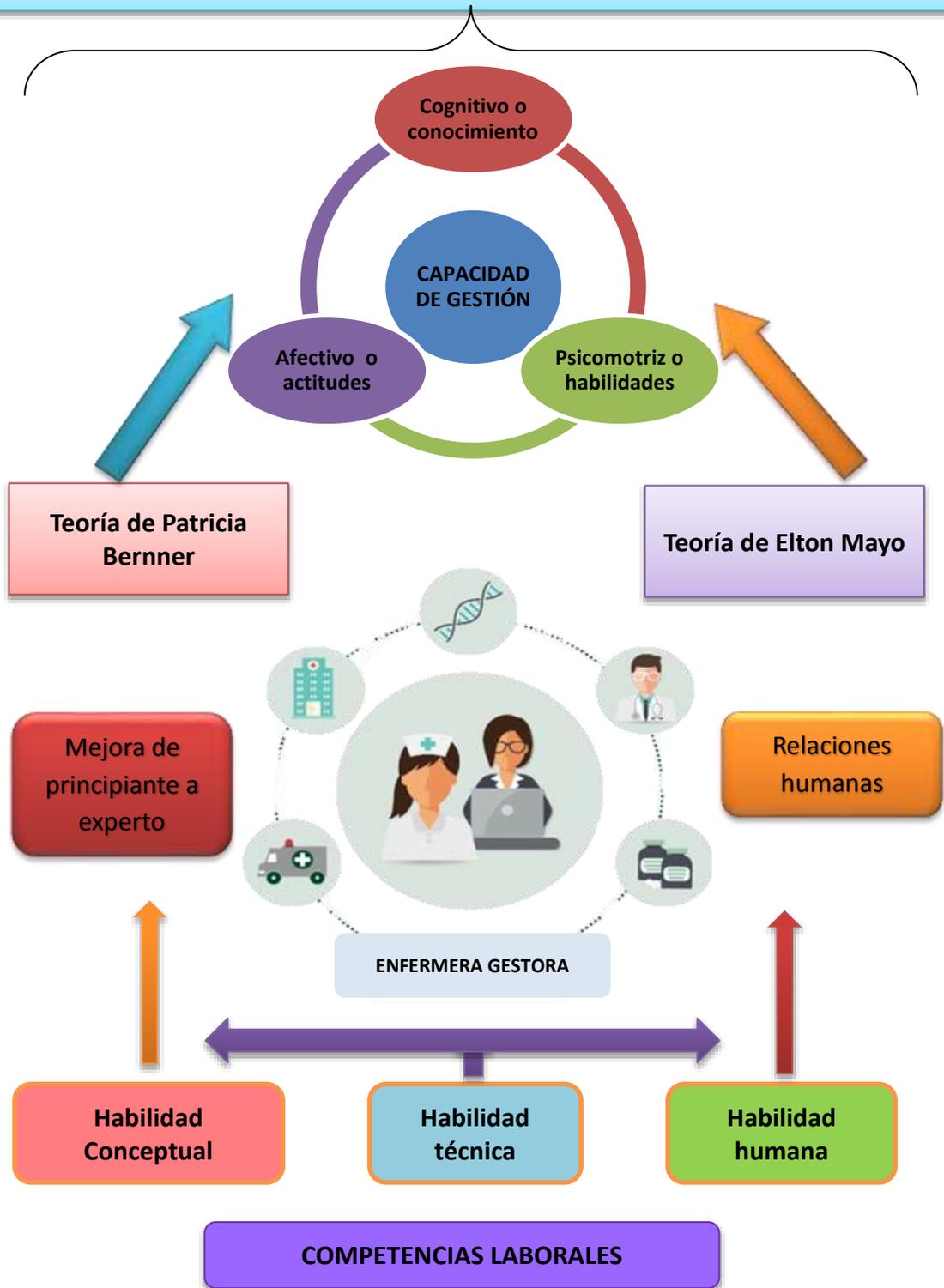
1. La propuesta de un modelo de competencias laborales para la capacidad de gestión de enfermeras jefes del Hospital las Mercedes Chiclayo, se basa en seguir el reglamento de concurso para acceder a puesto de jefe de departamento, servicio y equivalentes del Ministerio de Salud, logrando que los servicios del hospital sean dirigidos por personas con competencias laborales que cumplan con la calidad de gestión dentro de la entidad y a su vez mejora la eficiencia y eficacia de la atención al paciente, y da una remuneración justa por un trabajo efectuado por las jefas enfermeras; mejorando de esta manera la gestión de calidad en las diferentes dimensiones, cumpliendo los requisitos por norma.
2. Identificar el nivel de la capacidad de gestión de las jefaturas de enfermería del Hospital Docente las Mercedes, fue evaluada en sus tres dimensiones conocimiento, habilidades y actitudes; donde los jefes realizaron autoevaluación y otorgan la calificación de regular el 46,7%, refiriendo que la gestión está dentro del promedio inferior, dando a conocer cierta deficiencia en las dimensiones y también obtiene muchos limitantes; uno de ellos es por el recurso humano deficiente porque el 73.3% de jefes realizan atención asistencial, acortando el tiempo gerencial y por tanto hay un déficit o prolongando el tiempo de respuesta de la gestión, yendo en contra en la calidad de trabajo y traspasando a la atención del paciente.
3. Al analizar las dimensiones de la capacidad de gestión de los enfermeros jefes del Hospital las Mercedes Chiclayo, acorde al grado de importancia dio como resultado que el 60% tiene mucha importancia en las dimensiones de conocimiento, habilidades y actitudes; el porcentaje más elevado es el 33.3% de actitudes, dando relevancia las relaciones interpersonales entre sus pares y su personal a cargo. También, el porcentaje de relativa importancia es el 20% en la dimensión teórica, donde al tener un desconocimiento de las normas, decretos y bases en el actuar a ley y guías en la acción debilita y alarga el tiempo de acción, llevando a un camino desconocido algunas labores dentro de la gestión.

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. El modelo de competencias laborales, debe realizarse de manera autónoma por el departamento de enfermería y con el apoyo de la gerencia de la institución, recursos humanos y administración; también deben darse las facilidades para que la gestora cuente con el tiempo necesario para poder realizar la gestión y no crear una sobrecarga laboral.
2. La capacidad de gestión no debe solo valorarse solo una dimensión, si no, se debe buscar el progreso de las 3 dimensiones y como se entrelazan, fortificándose entre cada una de ellas y acoplándose dependiendo de la situación a tratar; eso estimula al gestor a mejorar cada falencia y proporcionar aplomo para el progreso gerencial.
3. En cuanto a la dimensión de conocimiento, se recomienda actualizar las normas, decretos y protocolos en la gestión del departamento de enfermería, en los diferentes servicios y supervisores enfermeros de la entidad y sea difundido en los pares profesionales y personal técnico; también se debe capacitar en las actualizaciones.
4. En cuanto a la dimensión de habilidades, los jefes y supervisores de enfermería, deben tener un manejo correcto de la comunicación asertiva, identificar y resolver problemas, motivación del personal a cargo, deben ser empático y buscar fortalecer al equipo en todos los ámbitos, mejorar en el ambiente laboral, buscar las inflexiones y poder mejorarlas; haciendo capacitaciones sobre coaching y habilidades sociales, buscar las sugerencias del personal a cargo para mejoras de las relaciones interpersonales.
5. En cuanto a la dimensión actitudes, los jefe de departamento y supervisor enfermero debe ser un líder abierto al dialogo y saber escuchar, también un líder creativo para poder fomentar soluciones en el equipo y para la mejora del servicio; deber ser un líder educador para poder guiar a su personal y fomentar la actualización a un cambio sostenido. A su vez, debe mantener la resolución de problemas del equipo y mantener las críticas y debe estar abierta a negociaciones, debe ser un líder abierto al cambio.

## VIII. PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

### Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo



## **Descripción del Modelo de Propuesta**

En los últimos años, se han buscado al contratar un personal que cumpla con ciertas competencias laborales, que netamente son conocimientos conceptuales de su profesión. Las competencias laborales que cuenta una enfermera son extensas, tanto como el arte de la profesión, debiendo contar con conocimientos propios de sus funciones y de sus diferentes ramas, además de ello debe saber aplicar lo teórico y utilizarlo con habilidad técnica, y demostrar en la operacionalidad de sus situaciones que maneja diferentes procedimientos y sucesos; por último, las relaciones humanas, tanto con sus colaboradores y los que reciben sus servicios deben ser un trato dinámico, buscando la calidad del cuidado.

En la gestión, la enfermera debe ser una profesional de referencia, que cumpla con las habilidades laborales y una capacidad de gestión adecuada, en algunos casos vemos ciertas deficiencias en las competencias laborales para alcanzar la función de jefe de servicio de una manera adecuada, a la vez se aplica la teoría de Bernner, dando la oportunidad de guiar a personas con el perfil o con capacidades para que desarrolle una gestión; si hay falencia, se capacita y mejora para lograr el ascenso en todas las dimensiones. Esta medida logra un avance continuo y crea personal competente para asumir el cargo y pueda progresar en las funciones de manera sistemática y no fluctúe la línea de mejora en cada servicio. Además, la jefa debe tener un adecuado manejo de las relaciones humanas y por ello necesita el apoyo de su personal, la teoría de Elton Mayo, fortifica las relaciones interpersonales y trabajo, haciendo que el personal se identifique con el servicio y con la mejora del mismo, logrando que haya un interés y apoyo al personal a cargo.

Para obtener y sesgar más rápidamente al personal listo para gerenciar, debemos tener un listado de las competencias mínimas que debe cumplir el personal, perfilando a algunas profesionales por sus conocimientos, actitudes y cualidades; de las cuales, si se muestra alguna falencia o alguna limitación, debe capacitarse y tener espíritu de mejora para lograr las habilidades faltantes, debe tener información clara y concisa, también tener asesoría del personal con experiencia dispuesto a ser asesor de la nueva línea jefatural, facilidades en las diferentes dimensiones para que el jefe enfermero pueda fortalecer sus falencias y a su vez, debe haber supervisiones para ver mejoras y avances en su gestión.

## REFERENCIAS

- Abanto, W. (2016). Diseño y desarrollo del proyecto de investigación – Guía de aprendizaje. Escuela de postgrado - Universidad Cesar Vallejo. Trujillo – Perú.
- American Nurses Association. (2015). Draft Nursing Administration: Scope and Standards of Practice , Second Edition. Nursesbooks. org.
- Ansah, A., Paarima, Y. & Adzo, A. (2020). Managerial competencies of nurse managers in Ghana. <https://journals.co.za/doi/abs/10.25159/2520-5293/6969>
- Aunguroch, Y.; Fisher, M. & Gunawan, J. (2017). Development and Psychometric Properties of Managerial Competence Scale for First-Line Nurse Managers in Indonesia. [journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2377960819831468](https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2377960819831468)
- Asfaqur, R., Sheikh, M. & Kamruzzaman. (2019). Managerial Skills and Roles Relationship for Organizational Effectiveness: A Study on Public Commercial Banks in Bangladesh. <https://www.researchgate.net/profile/Wasib-Bin-Latif/publication/333035591>
- Bugajski, A.; Lengerich, A.; Marchese, M.; Hall, B.; Yackzan, S. & Davies, C. (2017) The Importance of Factors Related to Nurse Retention. Using the Baptist Health Nurse Retention Questionnaire, Part 2. *JONA: The Journal of Nursing Administration: June 2017 - Volume 47 - Issue 6 - p 308-312.* [https://journals.lww.com/jonajournal/Abstract/2017/06000/The\\_Importance\\_of\\_Factors\\_Related\\_to\\_Nurse.4.aspx](https://journals.lww.com/jonajournal/Abstract/2017/06000/The_Importance_of_Factors_Related_to_Nurse.4.aspx)
- Bulog, I. Managerial skills in hotel industry – evidence from Croatia. University of Split Faculty of Economics Split. <https://hrcak.srce.hr/187398>
- Cabo, J. (2014). Gestión por competencias como factor de mejora de la calidad asistencial. Fundación Mapfre. Madrid – España. <https://books.google.com/books?isbn=8499698441>
- Caja de León, A. (2017). Relación del desempeño de la enfermera asistencial y la gestión de la enfermera jefe en los servicios de una institución de EsSalud. Lima - Perú. [https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10511/Cajaleon\\_pa.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/10511/Cajaleon_pa.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

- Carrillo Algarra, A. (2018). Aplicación de la Filosofía de Patricia Benner para la formación en enfermería. *Revista Cubana De Enfermería*, 34(2).  
<http://revenfermeria.sld.cu/index.php/enf/article/view/1522/358>
- Consejo Catalán de Especialistas en Ciencias de la Salud (2017). Competencia de la profesión de enfermería. España – Cataluña.  
<https://pbcoib.blob.core.windows.net/coib-publish/invar/cd837f3a-0660-4d8b-aa61-931e09f5404b>
- Cornell, D. (2019). Managerial skills and functions of restaurant managers of independent casual restaurants in national capital region, Philippines.  
<https://www.researchgate.net/profile/Daryl-Ace-Cornell/publication/347705476>
- Crawford, C.; Omery, A. & Spicer, J. (2017). Una revisión integradora de las funciones, responsabilidades, características y competencias de los jefes de enfermería ejecutivos en el siglo XXI, *Nursing Administration Quarterly: octubre / diciembre de 2017 - Volumen 41 - Número 4 - p 297-309*.  
<https://doi.org/10.1097/NAQ.0000000000000245>
- De Los Heros, M. (2017) Las competencias y la gestión del conocimiento. Colombia. Editorial corporación CIMTED. [https://www.academia.edu/36314543/Competencias\\_duras\\_y\\_blandas\\_cap\\_1\\_3\\_pdf](https://www.academia.edu/36314543/Competencias_duras_y_blandas_cap_1_3_pdf)
- Deyo, P., Swartwout, E., & Drenkard, K. (2016). Nurse Manager Competencies Supporting Patient Engagement. *The Journal of Nursing Administration*. Recuperado de: <https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000318>
- Diaz-Carrión, R., Lopez-Fernandez, M. & Romero-Fernandez, P. (2019). Managerial competencies for multinational businesses. Recuperado en: <https://www.igi-global.com/chapter/introduction-to-the-international-managerial-competences/209227>
- Escrich, T., Lozano, F. y García, A. (2013). Competencias Vs. Capacidades: ¿Enfoques complementarios o excluyentes?. España.  
[https://www2.ingenio.upv.es/en/system/files/aportaciones\\_congreso/competencias\\_vs.\\_capacidades.\\_final.pdf](https://www2.ingenio.upv.es/en/system/files/aportaciones_congreso/competencias_vs._capacidades._final.pdf)
- Europa Press. (2019). Profesionales de enfermería no van a "tolerar" que se les aparte del ejercicio de la gestión sanitaria. Infosalus. Madrid – España.

- <https://www.infosalus.com/actualidad/noticia-profesionales-enfermeria-no-van-tolerar-les-aparte-ejercicio-gestion-sanitaria-20190617174947.html>
- Gobierno regional de Lambayeque (2021). Gobernador Regional de Lambayeque Anuncia Evaluación de Gerentes. Perú. <https://www.regionlambayeque.gob.pe/web/noticias/16?pass=Mg>
- Gunawan, J. & Aunguroch, Y. (2017). Managerial competence of first-line nurse managers: A concept analysis. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/ijn.12502>
- Fariñas (2017). El liderazgo de la enfermería cubana es un paradigma en América Latina. Granma. La Habana – Cuba. <http://www.granma.cu/salud/2017-09-21/el-liderazgo-de-la-enfermeria-cubana-es-un-paradigma-en-america-latina-21-09-2017-19-09-23>
- Febré, N., Mondaca-Gómez, K., Méndez-Celis, P., Badilla-Morales, V., Soto-Parada, P., Ivanovic, P. & et al. (2018). Calidad en enfermería: Su gestión, implementación y medición. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 29(3), 278–287. <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0716864018300567>
- Fisher, M.; Gunawan, J. & Aunguroch, Y. (2017) Factors contributing to managerial competence of first-line nurse managers: A systematic review. <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/ijn.12611>
- Gallardo, E. (2017). Metodología de la Investigación. Perú. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO\\_UC\\_EG\\_MAI\\_UC0584\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf)
- García, F., Boom, E. & Molina, S. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del Sector Palmicultor en el Departamento del Cesar - Colombia. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, vol. 21, núm. 2, pp. 1-21, 2017. <https://www.redalyc.org/journal/3579/357955446001/html/>
- González, A, Marqués-Sánchez, P., Pinto, A., Sanz J. & Pérez, S. (2019) Modelo de competencias para la gestora enfermera. *Metas Enferm dic 2019/ene 2020*; 22(10):5-13. España. <https://doi.org/10.35667/MetasEnf.2019.22.1003081511>
- González, A. (2017). Competencias de los gestores enfermeros: Una revisión sistemática. (Tesis maestría, Universidad de León) España.

- [https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/6865/Gonzalez\\_Garcia\\_Alberto\\_TFM.pdf?sequence=1](https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/6865/Gonzalez_Garcia_Alberto_TFM.pdf?sequence=1)
- Gunawan, J, Aunguroch, Y & Fisher, M. Factors contributing to managerial competence of frontline nurse managers: a systematic review. *Int J Nurs Pract.* 2018; 24: e12611. EEUU. <https://doi.org/10.1111/ijn.12611>
- Gutierrez, C. (2018). Como tiene que ser el emprendedor: capacidad de gestión y funciones. <https://www.bluemg.eu/l/el-emprendedor-capacidad-de-gestion-y-funciones2/>
- Hernández, E. (2020). Sistematización de competencias gerenciales de directivos de enfermería en el contexto hospitalario. Universidad de Ciencias Médicas de La Habana, Facultad Manuel Fajardo. La Habana, Cuba. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-03192020000400018](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192020000400018)
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). Metodología de la investigación. México D.F, México: Mc Graw Hill Education/Interamericana Editores, S.A. <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1067/909>
- Kemal, I. & Setyanto, E. (2017). The Effectiveness of Managerial Skills of State Elementary School Principals in East Jakarta. <http://journal.scadindependent.org/index.php/jipeuradeun/article/view/133>
- Kim-Fe, A.; Villanueva, A.; Villanueva, D.; Lasig, R. & Marvin, M. (2019). Assessing the Managerial Skills and Decision-Making Ability of the Local Chief Executives: The Case of the Third District of Nueva Ecija. [https://www.scirp.org/html/96740\\_96740.htm](https://www.scirp.org/html/96740_96740.htm)
- Kurniawati,S. (2020). Analysis of Influence of Managerial Skills, Company Diversification Policy, Audit Committee, and External Audit and Their Impact on the Financial Reporting Aggressiveness (Study in Public Listed Manufacturing Companies). *East African Scholars J Econ Bus Manag; Vol-3, Iss- 11 (Nov, 2020): 21-38.* [https://www.easpublisher.com/media/features\\_articles/EASJEBM\\_311\\_21-38\\_FT-1.pdf](https://www.easpublisher.com/media/features_articles/EASJEBM_311_21-38_FT-1.pdf)
- Lazzarotto, E. (2001). Essential competences required for the management of basic health units. <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/81665/187317.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Lessa, J. & Silva, A. (2017). Management skills: a challenge for nursing. *Revista Multidisciplinar Científica Centro del Conocimiento. Número 06. Año 02, Vol. 01. pp 60-71, 2017. ISSN: 2448-0959.*  
<https://www.nucleodoconhecimento.com.br/salud/competenciagestion?pdf=10263>
- Loreto, M. y Soler, L. (2019). Gestión y administración de servicios de enfermería, España. <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/51535/1/Gestion-Administracion-Servicios-Enfermeria-Tema6.pdf>
- López, J., Barahona, N., Estrada, M., Favela, M.A y Cuen, F.A (2014). Evaluation of the competences of the nursing professional working in public and private hospitals. *Rev. Enfermería Actual en Costa Rica, 27, 1-15.*  
<http://dx.doi.org/10.15517/revenf.v0i27.16057>
- Mazacón, M., Paliz, C. & Caicedo L. (2020) Las competencias profesionales de la enfermería y su efecto en la labor profesional. Babahoyo- Ecuador.  
<https://uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/383/799>
- Ministerio de salud (2011). Competencias laborales para la mejora del desempeño de Los recursos Humanos en salud. Perú.  
[https://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885021/ii-2-competencias-laborales-para-la-mejora-del-desempeno-de-los\\_3U0vrFm.pdf](https://docs.bvsalud.org/biblioref/2018/06/885021/ii-2-competencias-laborales-para-la-mejora-del-desempeno-de-los_3U0vrFm.pdf)
- Ministerio de salud (MINSA) (2015) .Reglamento de concurso para acceder a puestos de jefe/a de departamento de enfermería, jefe/a de servicio de enfermería, supervisora I y II, coordinador/a y supervisor/a del cuidado integral de salud, supervisor/a de enfermería o sus equivalentes en el ministerio de salud, sus organismos públicos y gobiernos regionales. Perú.  
[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/196224/194946\\_DS-012-2015-SA.pdf20180904-20266-1ne1uti.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/196224/194946_DS-012-2015-SA.pdf20180904-20266-1ne1uti.pdf)
- Miranda, S.; Orciuoli, F.; Loia, V. & Sampson, D. (2017) An ontology-based model for competence management. *Volume 107,Pages 51-66.*  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0169023X16303>
- Mompart, M. (2009). Administración y gestión de servicios de enfermería. Madrid, España. Ediciones DAE, Grupo Paradigma.  
<http://www.untumbes.edu.pe/vcs/biblioteca/document/varioslibros/0666.%2>

0Administraci%C3%B3n%20y%20gesti%C3%B3n%20de%20servicios%20de%20enfermer%C3%ADa.pdf

- Muñoz, C. (2019). Competencias profesionales y el manejo de la reanimación cardiopulmonar en enfermeras del servicio de emergencias del Hospital Las Mercedes, Chiclayo 2018. (Tesis). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, Perú.  
[http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4003/TESIS\\_CLEMENCIA%20MU%20OZ%20FONSECA.pdf?sequence=2](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/4003/TESIS_CLEMENCIA%20MU%20OZ%20FONSECA.pdf?sequence=2)
- Neill, D. & Cortez, L. (2018). Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica. Ecuador. Editorial UTMACH.  
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/14232/1/Cap.4Investigaci%C3%B3n%20cuantitativa%20y%20cualitativa.pdf>
- Panagiotis, T., Mylonas, N. & Petridou, E. (2020). The Impact of Imitation Strategies, Managerial and Entrepreneurial Skills on Startups' Entrepreneurial Innovation. *Revista: Economies* 8, no. 4: 81.  
<https://doi.org/10.3390/economies804008>
- Pérez, A. (2018). Social skills and competencies for team management. *Business School - Planet Training and Universities*. <https://www.obsbusiness.school/>
- Ramírez, E., Loli, R., Fuentes, B., Sandoval, M., y Ramírez, D. (2016). Perfil de competencias de las enfermeras especialistas en emergencias y 119 desastres que laboran en instituciones hospitalarias nivel III-2 y III-3. *Revista de Ciencia y Arte de Enfermería*, 1(2), 40-46.  
<http://www.cienciaenfermeria.org/index.php/rcae/article/view/22>
- Ramirez, E. (2020). Competencias profesionales de los enfermeros especialistas en emergencias y desastres en establecimientos de salud de Lima Metropolitana, propuesta de perfil ideal – 2019. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú.  
[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/15622/Ramirez\\_me.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/15622/Ramirez_me.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Rivera, N. (2016). Las capacidades humanas desde la perspectiva psicológica del profesional competente. *Educación Médica Superior*, 30(4), 390-398.  
[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-21412016000400015&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412016000400015&lng=es&tlng=es).

- Romero, G. (2019). El papel del liderazgo enfermero como motor de progreso para la profesión. *Diario Enfermero*. Madrid – España. <https://diarioenfermero.es/el-papel-del-liderazgo-enfermero-como-motor-de-progreso-para-la-profesion/>
- Sandoval, J. (2015). La teoría de las relaciones humanas: ¿un enfoque humanista real del trabajo?. Bogotá – Colombia.: [http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/8025/teoria\\_relaciones\\_pre\\_til\\_33.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/8025/teoria_relaciones_pre_til_33.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Seguro social de salud (ESSALUD) (2017). Reglamento de concurso para la asignación de cargos de jefatura de departamento asistencial, servicio asistencial, de supervisión y coordinación para los profesionales de enfermería en los centros asistenciales del seguro social de salud. Perú. [http://www.essalud.gob.pe/downloads/c\\_enfermeras/2017/reglamento-RPE-767-PE-ESSALUD-2017.pdf](http://www.essalud.gob.pe/downloads/c_enfermeras/2017/reglamento-RPE-767-PE-ESSALUD-2017.pdf)
- Shamsi A. (2017) The Relationship between Knowledge Management and Managerial Skills: The Role of Creative Thinking. *Foresight and STI Governance*, vol. 11, no 4, pp. 44–51. <https://doi.org/10.17323/2500-2597.2017.4.44.51>
- Stieben, I. y Gastón, L. (2017). The skills approach, the ability to search for information and self-learning Science, Teaching and Technology. Universidad Nacional de Entre Ríos Concepción del Uruguay, Argentina. *Redalyc*, vol. 28, núm. 54, mayo, 2017, pp. 252-265. <https://www.redalyc.org/pdf/145/14551170010.pdf>
- Universidad de Granada (2020). Estadística Aplicada. Prácticas con SPSS. España. [https://www.ugr.es/~metcuant/asignaturas/docencia/estadistica%20aplicada/SPSS/SPSS\\_T1.pdf](https://www.ugr.es/~metcuant/asignaturas/docencia/estadistica%20aplicada/SPSS/SPSS_T1.pdf)
- Universidad Ramón Llull (2021). El Informe Belmont. España. [http://www.rlillo.educsalud.cl/Capac\\_Etica\\_BecadosFOREAPS/05\\_-\\_Belmont\\_y\\_princialismo\\_JOAN\\_MIR-.pdf](http://www.rlillo.educsalud.cl/Capac_Etica_BecadosFOREAPS/05_-_Belmont_y_princialismo_JOAN_MIR-.pdf)
- Universidad San Martín de Porres - USMP (2018). El modelo de competencias personales y profesionales para el éxito. Lima – Perú. [https://www.usmp.edu.pe/recursoshumanos/capacitacion/files/2018/Separat\\_a\\_Competicencias.pdf](https://www.usmp.edu.pe/recursoshumanos/capacitacion/files/2018/Separat_a_Competicencias.pdf)

- Vainieri, M.; Ferrè, F., Giacomelli, G. & Nuti, S. (2019). Explaining performance in health care: How and when top management competencies make the difference. *Health Care Manage. Rev.* 2019 Oct-Dec; 44(4): 306–317. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6749958/>
- Ximénez, L. (2019). La gestión enfermera se abre camino con vocación, tenacidad y entrega al paciente. *Acta sanitaria*. Madrid – España. <https://www.actasanitaria.com/la-gestion-enfermera-se-abre-camino-con-vocacion-tenacidad-y-entrega-al-paciente/>
- Yllesca, A. (2018). Capacitación laboral y desarrollo de competencias en el personal de enfermería del Hospital de Vitarte – 2017. Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

## ANEXOS

### Anexo 1.

Matriz de Operacionalización de variables

Variable Dependiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
Capacidad de Gestión	Para (García, Boom y Molina; 2017) Son las habilidades de administración, que tienen la posibilidad de aplicarse a puntos precisos como el trabajo en grupo, la supervisar y monitorear el rendimiento y la producción de los que dirigen un conjunto o sector de una compañía. Los conocimientos especializados son	La capacidad de gestión es reunir ciertas habilidades para el progreso empresarial, tener base en el conocimiento para poder cumplir el rasgo de gestor para lograr cumplir funciones administrativas, además habilidades que se desarrollan con la práctica y conocer las funciones de la	Cognitivo o Conocimiento	-Políticas de salud -Perfil epidemiológico -Manejo de recursos humanos -Insumos e Infraestructura -Administración y Gestión -Calidad de servicio -Capacitación continua -Guía cuidado enfermero -Manejo de documentación	Técnica: Escala  Instrumento: Escala de Likert

	<p>relevantes para la administración; así mismo, las habilidades para realizar los procedimientos de la empresa y las actitudes que ayudan a gestionar el lado humano de las institución.</p>	<p>institución; a su vez, tener buena relaciones con los trabajadores a su cargo y el globo de funcionarios, sin olvidar lograr un buen ambiente laboral de sus trabajadores y también con el gestor.</p>	<p>Psicomotriz o Habilidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Comunicación</li> <li>-Identificación y manejo de problemas</li> <li>-Motivación al equipo</li> <li>-Ética en el equipo de salud</li> <li>-Gestión de programas</li> <li>-Liderazgo</li> </ul>	
			<p>Afectivo o Actitudes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Principios y valores</li> <li>-Trabajo en equipo</li> <li>-Iniciativa y autonomía</li> <li>-Líder en la educación</li> <li>-Aceptación de criticas</li> </ul>	

Variable Independiente	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores
Modelo de Competencias laborales	Heros, M. (2017), refirió que es la averiguación por pronosticar el rendimiento gremial, mejorando la selección de personal, llevando al desarrollo de la variable llamada “competencias”, que es un rasgo personal o un grupo de hábitos que conducen a un funcionamiento gremial preeminente o más eficaz o una capacidad que se incrementa el costo económico del esfuerzo que una persona ejecuta en el planeta gremial. Paralelamente, son las	Instrumento de gestión teórico – práctico orientado a mejorar las competencias laborales y el uso óptimo del talento humano. El cual, trata de estructurar y crear una guía para que el gestor tenga un mínimo de habilidades adquiridas o que tengan proyección en realizar un progreso, tanto como para la institución como para el progreso del gestor. Las competencias son las habilidades adquiridas durante la vida, los valores	Habilidad conceptual	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Conocimiento en documentación sobre Políticas de salud</li> <li>- Conocimientos en gestión y administración en salud</li> <li>- Conocimientos enfermería asistencial.</li> <li>- Conocimientos en documentos de gestión del servicio a cargo.</li> <li>- Manual de procedimientos y documentación.</li> </ul>
			Habilidad técnica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades personales e interpersonales</li> <li>- Habilidades de gestión</li> <li>- Habilidades profesionales (asistenciales)</li> <li>- Motivación al equipo</li> <li>- Ética en el equipo de salud</li> <li>- Habilidades de Liderazgo</li> </ul>

	<p>propiedades de una persona que conducen a rendimiento efectivo y destacado; hablamos de las actuaciones que poseen los enfermeros para solucionar inconvenientes integrales del entorno, idoneidad, ética, apropiación del entendimiento y puesta en acción de las capacidades correctas.</p>	<p>aprendidos e inculcados, la preparación profesional y desarrollo gerencial. Para contar con un personal competente debe cumplir en el nivel cognitivo, es el saber; también la habilidad que es el hacer y la actitudinal, que es el actuar.</p>	<p>Habilidad humana</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Valores éticos</li> <li>- Liderazgo.</li> <li>- Estrategias de coordinación y gestión</li> <li>- Feedback de gestión</li> <li>- Docencia y de investigación</li> </ul>
--	--	---	-------------------------	---

## Anexo 2.



Consentimiento informado

TITULO DEL ESTUDIO DE INVESTIGACIÓN: Modelo de competencias laborales para la capacidad de gestión de enfermeras jefes del Hospital las Mercedes Chiclayo

INVESTIGADORA: OLGA LUCÍA DEL CARMEN CARRANZA BUSTAMANTE

LUGAR: HOSPITAL LAS MERCEDES - CHICLAYO

NÚMERO DE TELÉFONO: 978916888

Por favor pregunte al investigador encargado o a cualquier personal del estudio para que le explique cualquier palabra o información que usted no entienda claramente. Usted puede llevarse a su casa una copia de este consentimiento para pensar sobre este estudio o para discutir con su familia o amigos antes de tomar su decisión haga todas las preguntas que usted tenga, para asegurarse de que entienda los procedimientos del estudio, incluyendo los riesgos y los beneficios.

Se ha escogido su participación ya que Ud. puede contribuir a mejorar la situación abordada. Se espera que todas jefas de enfermería del hospital participen en el estudio.

La participación es esta investigación es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá responder las siguientes preguntas. De existir alguna duda sobre lo que Ud. ha manifestado se le solicitará una reunión adicional para aclararla.

Puede retirarse de la investigación en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma. Si alguna de las preguntas durante la encuesta le parece incómodas, tiene usted el derecho de hacérselo saber al investigador o de no responderlas.

Desde ya le agradecemos su participación. El objetivo de este estudio es: Diseñar un Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo.

Firma para dar consentimiento de su participación

\_\_\_\_\_

Seudónimo del Participante

\_\_\_\_\_

Firma del Participante

Fecha:\_\_\_\_\_

### Anexo 3.

Instrumento



#### Escala De Likert: Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes

Estimado(a) enfermera(o): La presente encuesta anónima tiene por objetivo recolectar datos para realizar una investigación sobre Competencias Laborales mejoraría la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo. Para ello recurrimos a su valiosa colaboración y desde ya agradecemos su aporte que contribuirá con el trabajo de investigación. No existen contestaciones “buenas” ni “malas”, eso no es una prueba de inteligencia o habilidad, sino simplemente una apreciación de lo que Ud. Considera.

Área donde labora: \_\_\_\_\_ Cargo: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_ Sexo F ( ) M ( ) Cargo asistencia: Si ( ) No ( )

Condición Laboral: Nombrado ( ) Contratado ( )

Tiempo de servicio: \_\_\_\_\_ Tiempo en el área \_\_\_\_\_

Nivel de Instrucción: Maestría ( ) Doctorado ( ) Otros ( ) \_\_\_\_\_

Especialización: \_\_\_\_\_ Otra profesión: \_\_\_\_\_

**CUESTIONARIO:** El presente cuestionario pretende recoger información Competencias Laborales mejoraría la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo. Es importante que tenga conocimiento que no existe respuestas correctas, es por ellos que se pide su marcar con una X su respuesta dependiendo su apreciación, considerando las escalas e indicaciones:

I: Grado de media de autoevaluación:	II.- Grado de importancia de las respuestas:
1.-Deficiente	1. Sin importancia
2.- Regular	2. Poca importancia
3.- Muy Bueno	3. Relativa importancia
4.- Excelente	4. Mucha importancia
	5. Extrema importancia

N°	CONOCIMIENTOS	Autoevaluación					Grado de importancia				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
1	Conocimiento de las políticas de salud										
2	Conocimiento de la misión y los objetivos de la institución de salud										
3	Conocimiento de los servicios desarrollados en la institución de salud										
4	Conocimiento de la comunidad que atiende la institución de la salud										
5	Conocimiento del perfil epidemiológico del área del alcance de la Institución de salud										
6	Conocimiento del sistema de Información										
7	Conocimiento y desarrollo de la planificación de la Institución de salud										
8	Conocimiento y desarrollo de la programación de la Institución de salud										
9	Conocimientos de los recursos humanos										
10	Conocimiento de las Instalaciones físicas										
11	Conocimiento de equipos										
12	Conocimientos de materiales de consumo, medicamentos / Inmunobiológicos										
13	Conocimientos de normas y procedimientos										
14	Conocimientos de la evaluación de los servicios de salud										
15	Conocimientos del trabajo en servicios de salud										
16	Conocimiento de administración participativa										
17	Conocimiento de gestión de trabajo de los servicios de salud										
18	Conocimiento de gestión de los medios de producción de las Institución de salud										
19	Conocimiento de la administración estratégica de la Institución de salud										
20	Conocimiento de la calidad del servicio prestado										



	ACTITUDES	Autoevaluación					Grado de Importancia				
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5
01	Ser justo con su equipo y usuarios										
02	Ser afectivo, dando atención al equipo y usuarios										
03	Ser abierto a la negociación										
04	Ser abierto a los cambios										
05	Ser creativo y estimular la creatividad del equipo										
06	Ser abierto al diálogo y saber escuchar										
07	Ser facilitador del trabajo con el equipo y grupos de la comunidad										
08	Fomentar la creatividad del equipo y de los grupos comunitarios										
09	Desarrollar la iniciativa y la autonomía del equipo y de los grupos										
10	Ser un líder educador										
11	Tener participación con el trabajo, con el equipo y la comunidad										
12	Que demuestre humildad										
13	Que privilegie el trabajo en equipo										
14	Que sepa resolver problemas										
15	Que sepa aceptar críticas										

## Anexo 4.

Ficha técnica

### FICHA TÉCNICA ESCALA DE LIKERT: Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes

1. **Autora** : Elizabeth María Lazzaratto, Florianópolis - Brasil.
2. **Administración** : Individual
3. **Duración** : 25 minutos
4. **Sujetos de Aplicación** : Jefa de Departamentos y Servicios de Enfermería del Hospital Las Mercedes de Chiclayo

#### 5. **Administración y Calificación:**

Se administró utilizando los siguientes materiales:

- Hoja de Respuesta
- Lápiz o lapicero

#### 6. **Consigna**

El presente instrumento forma parte del trabajo de investigación, cuyo instrumento usado es escala Likerts que consta de 51 ítems; conteste lo más honestamente posible todos y cada de los ítems o preguntas marcando el valor que crea conveniente.

7. **Baremación** : Autor

#### 8. **Consistencia Interna**

Para determinar la confiabilidad del instrumento se aplicó la consistencia interna dada por el método del alfa de Cronbach, el mismo que se define como:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Donde:

$\alpha$  = Alfa de Cronbach

K = Número de Ítems

$V_i$  = Varianza de cada Ítem

$V_t$  = Varianza total

Luego para el instrumento conocimiento tiene una consistencia interna de:

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.964	51

Entonces podemos indicar que el instrumento es altamente confiable pues el valor encontrado se aproxima a 1

## 9. Opciones de Respuesta

Es la baremación del instrumento

Nº de Ítems	Categorías	Grado de autoevaluación	Grado de importancia
51 ítems	• Dimensión conocimiento: 20 ítems	• Deficiente • Regular	• Sin importancia • Poca importancia
	• Dimensión habilidades: 16 ítems	• Bueno • Muy bueno	• Relativa importancia
	• dimension de actitudes: 15 ítems	• Excelente.	• Mucha importancia • Extrema importancia.

## Anexo 5.

Constancia de autorización para aplicación de instrumentos de recolección de datos



N° 055/ 21

## AUTORIZACIÓN

El Director y el Jefe de la Unidad de Apoyo a la Docencia e Investigación del Hospital "Las Mercedes" Chiclayo, Autoriza a:

**OLGA LUCIA DEL CARMEN  
CARRANZA BUSTAMANTE**

Para que realice la Ejecución del Proyecto de Tesis Titulado:  
*"Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo"* en los Servicios del Departamento de Enfermería de este nosocomio, debiendo al término remitir las conclusiones respectivas.

Chiclayo, Octubre 2021.

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE  
GERENCIA REGIONAL DE SALUD LAMBAYEQUE  
HOSPITAL "LAS MERCEDES" - CHICLAYO  
.....  
Dr. Javier Antonio Serrano Hernández  
DIRECTOR EJECUTIVO  
C.M.P. 18995 - R.N.E. 0462

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE  
GERENCIA REGIONAL DE SALUD  
HOSP. REG. DOC. "LAS MERCEDES" CH.  
.....  
Mag. Isabel C. Uzarra de Magaña  
C.E.P. 4970  
JEFE DE LA UNIDAD DE APOYO A LA  
DOCENCIA E INVESTIGACIÓN

## Anexo 6.

### Instrumento para validar la propuesta por expertos

#### Instrumento para validar la propuesta por expertos

#### I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACION DE LOS EXPERTOS

Respecto profesional: DRA. Maria Soledad Paredes Sepúlveda

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, relacionada al Modelo de competencias laborales para la capacidad de gestión de enfermeras jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo, me resultara de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar en calidad de experto en la materia.

*Objetivo:* Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

##### 1. Datos generales del experto encuestados:

I.1. Años de experiencia en gestión pública: 4 años

I.2. Cargo que ha ocupado: Directora de Recursos Humanos GENESA-Sullaypa

I.3. Institución Educativa donde actualmente: UNPRO

I.4. Especialidad: Gerencia en Enseñanza y Evaluación y Deportes

I.5. Grado académico alcanzado: Doctorado

##### 2. Test de autoevaluación del experto

2.1. Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo=1 y dominio máximo=10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2.2. Evalué la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales	X		
Trabajos de autores extranjeros	X		
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio	X		
Su institución	X		

## II. EVALUACION DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y Apellidos del experto	<i>Maria Isabel Romero Lipión</i>
---------------------------------	-----------------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalué el Modelo de competencias laborales para la capacidad de gestión.

Por las particularidades del indicado Informe de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto, aspectos relacionados con la variable de estudios: Modelo de competencias laborales para la capacidad de gestión de enfermeras jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna correspondiente. La categoría es:

- Siempre (S)
- Casi siempre (CS)
- A veces (AV)
- Casi nunca (CN)
- Nunca (N)

Si usted considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco de antemano.

## III. ASPECTOS GENERALES

N°	Aspectos a evaluar	S	CS	AV	CN	N
1	Nombre de la propuesta	X				
2	Representación gráfica de la propuesta	X				
3	Secciones que corresponde		X			
4	Nombre de estas secciones		X			
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio	X				

4	El aporte de su validación de la propuesta favorece el propósito de la tesis para su aplicación	X				
---	---	---	--	--	--	--

Lugar y fecha: Chiclayo 15/12/2021

*Dra. María Isabel Romero Sepián*  
 LICENCIADA EN EDUCACIÓN  
 CEP 20244

Firma del Experto

DNI N°: 16472167

Agradezco su gratitud por sus valiosas con sideraciones:

Nombres: María Isabel Romero Sepián  
 Email: m.romero@unpnp.edu.pe  
 Celular: 9374940840

Gracias por su valiosa colaboración

## Instrumento para validar la propuesta por expertos

### I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACION DE LOS EXPERTOS

Respecto profesional: DRA. SOFÍA IRENE DELGADO WONG

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, relacionada Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo, me resultara de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 1. Datos generales del experto encuestados:

I.1. Años de experiencia en gestión pública: -----

I.2. Cargo que ha ocupado: -----

I.3. Institución Educativa donde labora actualmente: Universidad Cesar Vallejo

I.4. Especialidad: Administración

I.5. Grado académico alcanzado: Doctor

#### 2. Test de autoevaluación del experto

2.1. Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo=1 y dominio máximo=10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

2.2. Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	x		
Su propia experiencia	x		
Trabajos de autores nacionales	x		
Trabajos de autores extranjeros		x	
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio	x		

## II. EVALUACION DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y Apellidos del experto	Sofía Irene Delgado Wong
---------------------------------	--------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalué el Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión.

Por las particularidades del indicado Informe de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto, aspectos relacionados con la variable de estudios: Modelo de competencias laborales para la capacidad de gestión de enfermeras jefes del Hospital las Mercedes Chiclayo

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna correspondiente.

La categoría es:

- Siempre (S)
- Casi siempre (CS)
- A veces (AV)
- Casi nunca (CN)
- Nunca (N)

Si usted considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco de antemano.

### II.1. ASPECTOS GENERALES

Nº	Aspectos a evaluar	S	CS	AV	CN	N
1	Nombre de la propuesta		x			
2	Representación gráfica de la propuesta		x			
3	Secciones que corresponde		x			
4	Nombre de estas secciones		x			
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones		x			
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones		x			
7	Interrelaciones entre los componentes		x			

## II.2. CONTENIDO

Nº	Aspectos a evaluar	S	CS	AV	CN	N
1	Nombre de la propuesta		x			
2	Las estrategias están bien elaboradas para la propuesta		x			
3	Programaciones de capacitaciones con profesionales		x			
4	Coherencia entre el título y la propuesta		x			
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema		x			
6	Guarda relación la propuesta con el objetivo general		x			
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos		x			
8	Relaciones con los objetivos específicos con las actividades a trabajar		x			
9	Las estrategias guardan relación con la propuesta		x			
10	El organigrama estructural guarda relación con la propuesta		x			
11	Los principios guardan relación con el objetivo		x			
12	El tema tiene relación con la propuesta		x			
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta		x			
14	La propuesta contiene viabilidad en su estructura		x			
15	El monitoreo y la evaluación de la propuesta son adecuados		x			
16	Los contenidos de la propuesta tienen impacto académico y social	x				
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	x				
18	La propuesta esta insertada en la investigación	x				
19	La propuesta cumple con los requisitos	x				
20	La propuesta contiene fundamentos teóricos	x				

## II.3. VALORACION INTEGRAL DE LA PROPUESTA

Nº	Aspectos a evaluar	S	CS	AV	CN	N
----	--------------------	---	----	----	----	---

1	Pertinencia		x			
2	Actualidad: La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de investigación		x			
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación		x			
4	El aporte de su validación de la propuesta favorece el propósito de la tesis para su aplicación		x			

Lugar y fecha: Chiclayo 15/12/2021/



Firma del Experto

DNI N°: 16680531

Agradezco su gratitud por sus valiosas consideraciones:

Nombres: Sofia Irene Delgado Wong

Email: sofiairenedelgado@gmail.com

Celular: 982516367

Gracias por su valiosa colaboración

## Instrumento para validar la propuesta por expertos

### I. DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACION DE LOS EXPERTOS

Respecto profesional: DRA. OSCAR DIAZ CASPEJOS

De acuerdo a la investigación que estoy realizando, relacionada al Modelo de competencias laborales para la capacidad de gestión de enfermeras jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo, me resultara de gran utilidad toda la información que al respecto me pudiera brindar en calidad de experto en la materia.

*Objetivo:* Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicito muy respetuosamente, responda a las siguientes interrogantes:

#### 1. Datos generales del experto encuestados:

- I.1. Años de experiencia en gestión pública: 15 años  
I.2. Cargo que ha ocupado: Jefe de S.Especialidades - HLMCH.  
I.3. Institución Educativa donde actualmente: UNPRG  
I.4. Especialidad: Docente y Médico Otorrinolaringólogo Plástico.  
I.5. Grado académico alcanzado: Doctorado

#### 2. Test de autoevaluación del experto

2.1. Señale su nivel de dominio acerca de la esfera sobre la cual se consultará, marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo=1 y dominio máximo=10)

1	2	3	4	5	6	7	<input checked="" type="checkbox"/>	9	10
---	---	---	---	---	---	---	-------------------------------------	---	----

2.2. Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	<input checked="" type="checkbox"/>		
Su propia experiencia	<input checked="" type="checkbox"/>		
Trabajos de autores nacionales	<input checked="" type="checkbox"/>		
Trabajos de autores extranjeros	<input checked="" type="checkbox"/>		
Conocimiento del estado del problema en su trabajo propio	<input checked="" type="checkbox"/>		
Su institución	<input checked="" type="checkbox"/>		

## II. EVALUACION DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y Apellidos del experto	OSCAR DIAZ CABREJOS
---------------------------------	---------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalué el Modelo de competencias laborales para la capacidad de gestión.

Por las particularidades del indicado Informe de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto, aspectos relacionados con la variable de estudios: Modelo de competencias laborales para la capacidad de gestión de enfermeras jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una X en la columna correspondiente. La categoría es:

- Siempre (S)
- Casi siempre (CS)
- A veces (AV)
- Casi nunca (CN)
- Nunca (N)

Si usted considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco de antemano.

## III. ASPECTOS GENERALES

N°	Aspectos a evaluar	S	CS	AV	CN	N
1	Nombre de la propuesta	X				
2	Representación gráfica de la propuesta	X				
3	Secciones que corresponde	X				
4	Nombre de estas secciones	X				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones		X			
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio	X				

#### IV. CONTENIDO

N°	Aspectos a evaluar	S	CS	AV	CN	N
1	Nombre de la propuesta	✓				
2	Las estrategias están bien elaboradas para la propuesta	✓				
3	Programaciones de capacitaciones con profesionales	✓				
4	Coherencia entre el título y la propuesta	✓				
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema	✓				
6	Guarda relación la propuesta con el objetivo general	✓				
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos	✓				
8	Relaciones con los objetivos específicos con las actividades a trabajar	✓				
9	Las estrategias guardan relación con la propuesta	✓				
10	El organigrama estructural guarda relación con la propuesta	✓				
11	Los principios guardan relación con el objetivo		✓			
12	El tema tiene relación con la propuesta	✓				
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta	✓				
14	La propuesta contiene viabilidad en su estructura	✓				
15	El monitoreo y la evaluación de la propuesta son adecuados	✓				
16	Los contenidos de la propuesta tienen impacto académico y social	✓				
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	✓				
18	La propuesta esta insertada en la investigación	✓				
19	La propuesta cumple con los requisitos	✓				
20	La propuesta contiene fundamentos teóricos	✓				

#### V. VALORACION INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	S	CS	AV	CN	N
1	Pertinencia	✓				
2	Actualidad: La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de investigación	✓				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación	✓				

4	El aporte de su validación de la propuesta favorece el propósito de la tesis para su aplicación	8				
---	---	---	--	--	--	--

Lugar y fecha: Chiclayo 15/12/2021

*[Firma manuscrita]*  
REPUBLICA DEL PERU  
 MINISTERIO DE EDUCACION  
 INSTITUTO VICE-RECTORAL DE INVESTIGACION Y ENSEÑANZA SUPERIOR

Firma del Experto

DNI N°: 16422247

Agradezco su gratitud por sus valiosas con sideraciones:

Nombres: Oscar Diaz Cabejos

Email: \_\_\_\_\_

Celular: 978422247

**Gracias por su valiosa colaboración**

**Anexo 6.**

Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLES	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
<p>¿Cómo un Modelo de Competencias Laborales mejoraría la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo?</p>	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Proponer un Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> Identificar la capacidad de gestión de las Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo Analizar las dimensiones de la capacidad de gestión de las Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo Diseñar un Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo según la teoría de Relaciones Humanas de Elton Mayo y la teoría de enfermería de Patricia Benner Validar un Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>  Modelo de Competencias laborales</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b>  Capacidad de gestión</p>	<p>NO TIENE</p>	<p><b>Tipo:</b> Descriptiva con propuesta</p> <p><b>Diseño:</b> No experimental - Transversal</p> <p><b>Técnicas:</b> Encuesta - Cuestionario</p> <p><b>Instrumentos:</b> Cuestionario - Encuesta</p> <p><b>Población:</b> 15 trabajadores</p> <p><b>Muestra:</b> 15 trabajadores (muestra censal)</p>

## Anexo 7.

### Tablas y Resultados

**Tabla 10.**

Edad de los jefes de servicio de enfermería

Edad	Frecuencia	Porcentaje
> 60 años	4	26.7%
51-60 años	5	33.3%
41-50 años	3	20%
30-40 años	3	20%
20-30 años	0	0%
Total	15	100.0%

*Nota:* Instrumento de capacidad de gestión

Los jefes enfermeros de los servicios encuestados, sus edades fluctúan entre >60 años es un 26.7%, 51-60 años en un 33.3%, entre los 41-50 años es un 20% al igual que 30-40 años y de 20-30 años es el 0%.

**Tabla 11.**

Sexo de los jefes de servicio de enfermería

Sexo	Frecuencia	Porcentaje
Varones	3	20%
Mujeres	12	80%
Total	15	100.0%

*Nota:* Instrumento de capacidad de gestión

Los profesionales de enfermería gestores, según su sexo se observa que el 20% son varones y el 80% son mujeres

**Tabla 12.**

Condición laboral de los jefes de enfermeros de los servicios:

<b>Condición laboral</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Contrato administrativo de servicio (CAS)	1	6.7%
Nombrada	14	93.3%
Total	15	100.0%

*Nota:* Instrumento de capacidad de gestión

La encuesta proporciono los datos del contrato con el que cuenta los jefes de enfermería, dando que los nombrados son el 93.3% y contrato administrativo de servicio (CAS) es el 6,7%

**Tabla 13.**

Tiempo en el servicio

<b>Años</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
> 40 años	2	13.3%
31 – 40 años	2	13.3%
21 – 30 años	5	33.3%
11 – 20 años	3	20%
0 – 10 años	3	20%
Total	15	100.0%

*Nota:* Instrumento de capacidad de gestión

Los resultados del tiempo de servicio laborando como enfermeros, se obtuvieron que el 13.3% tiene >40 años, de 31-40 años su resultado es el 13.3%, de 21 a 30 años de servicio es 33.3%, de 11-20 años 20% y de 0-10 años de servicio el 20% de los jefes enfermeros encuestados.

**Tabla 14.**

Tiempo laborando en el área

<b>Edad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
31-40 años	1	6.7%
21-30 años	3	20%
10-20 años	4	26.7%
0-10 años	7	46.6%
Total	15	100.0%

*Nota:* Instrumento de capacidad de gestión

El tiempo de servicio en el área donde los enfermeros son jefes, se dividen en que de 31-40 años son el 6.7%, de 21-30 años en el servicio es el 20%, de 10-20 años rotando en el área es de 26.7% y de 0-10 años de experiencia en la especialidad donde son jefes es el 46.6%

**Tabla 15.**

Nivel de instrucción

<b>Nivel instructivo</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Diplomados	5	33.3%
Doctorado	0	0%
Maestría	10	66.7%
Total	15	100.0%

*Nota:* Instrumento de capacidad de gestión

De los encuestados, el 33.3% cuentan solo con diplomados y el 66.7% tiene grado de magister; ninguno de los encuestados cuentan con el grado de doctor

**Tabla 16.**

Especialidad

<b>Especialidad</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
No	4	26.7%
Si	11	73.3%
Total	15	100.0%

*Nota:* Instrumento de capacidad de gestión

Los jefes enfermeros, los cuales cuenta con especialidad en las diversas áreas de enfermería son el 73.3% y los que no cuentan con una especialización son el 26.7%

**Tabla 17.**

Otra ocupación

<b>Otra ocupación</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Si	2	13.3%
No	14	86.7%
Total	15	100.0%

*Nota:* Instrumento de capacidad de gestión

Los encargados de las jefaturas de enfermería que tuviera otra ocupación aparte de enfermería es el 13.3% y el que no tiene otra profesión es el 86.7%.

**Tabla 18.**

Carga asistencial

<b>Turnos de enfermera asistencial</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Rol asistencial	11	73.3%
Solo gerencial	4	26.7%
Total	15	100.0%

*Nota:* Instrumento de capacidad de gestión

En lo que refiere en la carga asistencial, las enfermeras jefas que se dedican en plenamente en su rol gerencial es el 26,7% y quien ocupa el rol profesional asistencial y de la mano el gerencial es el 73.3%

**Tabla 19.**

Dimensión grado de importancia total

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Extrema importancia	4	26.6%
Mucha importancia	9	60.0%
Relativa importancia	2	13.3%
Poca importancia	0	0.0%
Sin importancia	0	0.0%
Total	15	100.0%

*Nota:* Instrumento de capacidad de gestión

Los jefes de enfermería al responder el cuestionario en el grado de importancia de las 3 dimensiones de manera general, el cual se manifestó que el 26.6% es un nivel de extrema importancia, el 60% es de mucha importancia y el de relativa importancia es un 13.3%; sobre el nivel de poca importancia y sin importancia resultó el 0%.

## **Anexo 8.**

Propuesta

### **I. DATOS GENERALES**

**Título:** Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo

**Objetivo:** Proponer un Modelo de Competencias Laborales para la Capacidad de Gestión de Enfermeras Jefes del Hospital Las Mercedes Chiclayo.

**Responsable:** Gerencia, administración y Departamento de Enfermería.

**Institución:** Hospital Las Mercedes de Chiclayo

II. **FINALIDAD:** estructurar, organizar y uniformizar las competencias laborales de las enfermeras jefas y coordinar para que las jefaturas no solo sean funcionales, si no, sean estructuradas en organigramas y con los beneficios acorde al decreto supremo.

III. **ÁMBITO DE APLICACIÓN:** Obligatoria para todas las jefaturas de enfermería del Hospital Las Mercedes de Chiclayano

### **IV. BASE LEGAL**

1. Decreto supremo N° 012-2015-SA
2. Ley N° 26842, Ley General de Salud:
  - Artículo 123: Establece que el Ministerio de Salud es la máxima Autoridad de Salud de nivel nacional
3. Decreto Legislativo N° 1161, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Salud
  - Artículo 5, establece como una de las funciones rectoras del Ministerio de Salud, dictar normas y lineamientos técnicos para la adecuada ejecución y supervisión de las políticas nacionales y sectoriales, y la gestión de los recursos del sector.
4. Ley N° 27669, Ley de Trabajo de la Enfermera/o,
  - Artículo 7 de la establece que son funciones de la Enfermera/o conducir técnica y administrativamente los servicios de Enfermería en los diferentes

niveles orgánicos del sistema de salud ocupando los respectivos puestos estructurales.

- Artículo 9, los literales a) y b), establecen como derecho de la Enfermera/o el acceder a cargos de dirección y gerencia en igualdad de condiciones que los demás profesionales de salud y similares en instituciones públicas y privadas; así como el ocupar cargos correspondientes a la estructura orgánica de la carrera de Enfermería
5. Decreto Legislativo N° 1153: Regula la política integral de compensaciones y entregas económicas del personal de la salud al servicio del Estado, establece la estructura de la Compensación Económica del Personal de la Salud.
  6. Constitución Política del Perú De conformidad con lo dispuesto en el numeral 8 del artículo 118
  7. Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo

## **V. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

- Teoría de las Relaciones Humanas.

Elton Mayo reúne su atención en los trabajadores de la organización, y su aportación al triunfo o decepción de la misma; introducen el costo del ámbito social del personal en las entidades. La teoría enfoca: las personas, el conjunto, clima organizacional, la comunicación y el liderazgo. Los gestores ayudan a los miembros del colectivo, a cubrir sus necesidades humanas más que nada las de reconocimiento, ejecución y pertenencia, supervisión, incentivos y a reconocer sus potencialidades. (Sandoval, 2015)

- Teoría de principiante a experto.

Patricia Benner y aportes son reconocidos para la guía a la mejora profesional de la enfermera. Carrillo (2018) refiere que para ella, las mejoras en todos los eslabones de enfermería van desde diferentes etapas: novato, principiante avanzado, competente, eficiente, experto o avanzado; al lograr lo teórico, la enfermera realiza lo práctico, ya sea en lo asistencial, docencia, gerencial o etc. Esta debe ser experta en lo teórico y en lo práctico para ser docente o poder guiar al resto. Un factor primordial para poder hacer la intuición es la vivencia, la cual no se consigue solamente con la era sino implementando el razonamiento y el

conocimiento al funcionamiento de las situaciones y solución de inconvenientes, lo cual sugiere que es el resultado de las habilidades ordinarias, el aprendizaje experiencial y la vivencia de otros expertos le aportan capacidades requeridas y conseguir un dominio de las situaciones concretas y soberanía en sus ocupaciones.

## **VI. IMPLEMENTACIÓN METODOLÓGICA**

- Bases teóricas y normativa: tener una base de datos ordenada de la información teórica para el sustento práctico de la gestión, agiliza que cada movimiento o realización de documento este fundamentado y se pueda realizar de manera oportuna y sustentada en la normativa actual dentro de la institución. Además, al estar ordenada acorde de acuerdo a su función, proporciona el camino de la gestión para el jefe. No solo basta tenerla, si no, el personal debe capacitarse y leer esta base para poder desenvolverse con naturalidad con esta herramienta.
- Evaluación de competencias: como premisa básica resulta sumamente importante tener claro que la evaluación de competencias siempre refiere a comportamientos. Esta se clasifica en la evaluación del perfil actual y la evaluación del perfil futuro. La primera tiene por objetivo la detección de necesidades de entrenamiento y capacitación, tanto para el cierre de brechas como para la mejora del nivel de competencias, asimismo se utiliza para la planificación del desarrollo individual. La evaluación del perfil futuro busca prever o anticipar los comportamientos de una persona en una situación futura en la que aún no se ha desempeñado: detección de potencial, identificación de talentos, selección de personal, promociones, planificación de carrera y planificación de sucesión.
- Estrategias participativas e inclusivas: El trabajo debe ser colaborativo e interactivo, esta estrategia debe practicarse de manera constante con el fin de desarrollar que el jefe de los servicios tengan en cuenta la visión de su recurso humano y también las sugerencias dadas por ello, también darles ciertas libertades para que realicen gestionen por el bien común del servicio, así mejore la capacidad de gestión.
- Coaching y reuniones con los colaboradores, permite saber quién tiene el

perfil adecuado para ir orientando a la próxima en el cargo y así mismo, dará a conocer las decisiones que deben tomar un líder y sus funciones, dando a paso a una evaluación por parte del equipo hacia su gestor, además se aclarará cualquier incidente ocurrido. Las reuniones con el personal, proporcionan un tipo de visión global de la problemática del servicio, se puede entablar conversación con el talento humano que se tiene a cargo y designar y resolver problemas como mayor rapidez, también da la oportunidad de ver el ambiente laboral y se pueden brindar soluciones para mejorar.

- Capacitaciones, las habilidades para poder realizar la gestión, debe ser brindada en capacitaciones dadas por la institución o por las redes de salud y gerencia regional, para tener jefes con dominio en lo práctico y sepan el flujo de la realidad burocrática de la entidad. También las jefas pasadas o los profesionales +capacitados o pares, deben brindar asesorías para realizar los planes por el bien del servicio y del hospital. Además la institución, debe brindar su plan anual y guiar el andar con la misión y visión.
- Talleres de formación. Se refieren a eventos formativos en el cual se desarrolla actividades interactivas y ergonómicas con el propósito de aclarar y determinar los conocimientos, capacidades y funciones operativas inherentes a los protagonistas de las jefaturas de los servicios, favorecen compartir experiencias, contenidos teóricos-prácticos y motivan el análisis y reflexión colectiva. Abordando los planes anuales, procedimientos en las gestiones, puliendo situaciones inherentes al cargo y a los trabajadores, y la interacción de una oficina con la otra, y de un servicio con el otro.

## VII. Cuadro de actividades

Actividad	Objetivo de la actividad	Estrategia a desarrollar	Recursos	Responsables	Instrumentos de evaluación
Reunión con la gerencia y los altos mandos administrativos, departamento de enfermería y jefaturas.	Informar sobre Decreto supremo N° 012-2015-SA y coordinar las actividades a tomar para poder ser implementado	Comunicación Exposición sobre la implementación del decreto	Auditorio institucional del Hospital Las Mercedes, Laptop, proyector, internet	Director general, jefe de recursos humanos, planeamiento y departamento de enfermería	Acta de compromiso
Coordinación con especialistas en gestión de recursos humanos del hospital	Facilitar eventos de capacitación para conocimiento de los nuevos perfiles de gestión en enfermería	Comunicación y capacitación para logre destacar perfiles gerenciales	Auditorio institucional del Hospital Las Mercedes, Laptop, proyector, internet	Gerente General, jefe de Recursos humanos y encargada de legajos	Desarrollo de guía para evaluar cv.
Coordinación de capacitación de las jefaturas de enfermería y profesionales de enfermería interesadas	Incentivar el dialogo reflexivo y mejora de la capacidad gestora de las partes involucradas.	Comunicación y capacitación perfiles gerenciales	Auditorio institucional del Hospital Las Mercedes, Laptop, proyector, internet	Jefes de los servicios y departamento.	Evaluación participativa y reflexiva de las competencias laborales de la gestora
Coordinación con el área de capacitación del hospital para	Gestionar recursos para asegurar la mejora de las	Comunicación Exposición de los perfiles acorde a la	Auditorio institucional del Hospital Las	Gerente General, jefe de	Desarrollo de perfil y competencias

realizar enseñanzas continuas para jefas y profesional interesado	competencias laborales de los gestores de enfermería	implementación del decreto	Mercedes, Laptop, proyector, internet	planeamiento y planificación	laborales para la gestión
Coordinación con especialistas en gestión de logística y planeamiento	Desarrollar nuevo organigrama para el desarrollo estructural de las jefaturas de enfermería	Comunicación virtual o presencial	Auditorio institucional del Hospital Las Mercedes, Laptop, proyector, internet	Gerente General, jefe de planeamiento y planificación	Desarrollo del organigrama.
Taller de implementación de la propuesta	Desarrollar los perfiles y las competencias asegurar una calidad de gestión en las jefaturas de enfermería, y el organigrama institucional actualizado.	Disertación expositiva y presentación de los formatos	Auditorio institucional del Hospital Las Mercedes, Laptop, proyector, internet	Expertos invitados Director general, jefe de recursos humanos, planeamiento y departamento de enfermería	Cuestionario y conclusión de perfil y organigrama.
Difusión y promoción de la propuesta	Implementar la propuesta en el hospital las Mercedes de Chiclayo	Mediante circular y difusión de información	Informáticos, videos; papelotes, plumones gruesos	Gerente General, jefe de Recursos humanos	Observación

## **VIII. VIABILIDAD**

La viabilidad en desarrollarse es favorable ya que existe un interés por parte del hospital el mejorar el desempeño de su calidad de gestión, pues repercute en la atención de los pacientes, dando una adecuada disposición de sus jefaturas en enfermería y además, teniendo un organigrama factible podrá identificarse con mayor rapidez la responsabilidad gerencial y no solo funcional. También, en coordinación de recursos humanos, se podrá visualizar con mayor facilidad los perfiles y potenciales profesionales de enfermería que ocupen los cargos.

En coordinación el área de presupuesto será encargado de revisar y destinar los fondos a los responsables de la realización de la propuesta descrita, pues cada cargo se debe reconocer un incentivo económico. Asimismo, se podrá contar con el apoyo logístico y administrativos para el cumplimiento del cometido. En cuanto a los resultados esperados, estos se evidenciarán de largo plazo, pues debe cambiarse la estructura retrograda de manera progresiva. Finalmente, de esta manera mejorar el proceso de la calidad de gestión de las jefaturas de enfermería y elevar el nivel del desempeño laboral en el Hospital Las Mercedes Chiclayo.