Universidad Norbert Wiener

DIRECCIÓN DE POSGRADO Y SEGUNDAS ESPECIALIDADES
SEGUNDA ESPECIALIDAD EN GESTIÓN DE SERVICIOS DE SALUD Y ENFERMERÍA

Trabajo Académico

Habilidades gerenciales del jefe y satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional en Lima, 2026

Para optar el Título de

Especialista en Gestión de Servicios de Salud y Enfermería

Presentado por:

Autora: Soto Huaman, Yudith Estela

Asesora: Dra. Bernardo Santiago, Grisi

Código ORCID: https://orcid.org/0000-0002-4147-2771

Lima – Perú

2026

Universidad Norbert Wiener	DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN		
	CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033	VERSIÓN: 01 REVISIÓN: 01	FECHA: 08/11/2022

Yo, SOTO HUAMAN, YUDITH ESTELA , egresado de la Facultad de Ciencias de la Salud y Programa Académico de Enfermería, del programa **Segunda especialidad en Gestión de Servicios de Salud y Enfermería,** de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo académico "HABILIDADES GERENCIALES DEL JEFE Y SATISFACCIÓN LABORAL DE PROFESIONALES DE ENFERMERÍA EN CUIDADOS INTENSIVOS DE UN HOSPITAL NACIONAL EN LIMA, 2026" Asesorado por el docente: Dra. Grisi Bernardo Santiago, DNI: 10041765, ORCID: 0000-0002-4147-2771 tiene un índice de similitud de 19 % con código OID: 14912:618447536 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



……

Firma de autor

Yudith estela Soto Huaman

DNI: 04031310



……

Firma del asesor

Grisi Bernardo Santiago

DNI: 10041765

Lima, 30 de agosto del 2026.

Es obligatorio utilizar adecuadamente los filtros y exclusión del turnitin: excluir las citas, la bibliografía y las fuentes que tengan menos de 1% de palabras. EN caso se utilice cualquier otro ajuste o filtros, debe ser debidamente jutificado en el siguiente recuadro.

En las fuentes principales se observa el 7 % debido al uso de terminologías técnicas y estructuras estandarizadas propias del diseño de investigación científica, asimismo, las similitudes detectadas no corresponden a plagio, sino a utilización de expresiones comunes y necesarias para garantizar claridad, precisión y validez de los procesos de investigación.

DEDICATORIA

A mi familia, por ser mi mayor inspiración y apoyo en las etapas de este camino.

Al Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins por brindarme el espacio para crecer profesionalmente.

A la Universidad Norbert Wiener, por su valiosa formación académica y guía en todo este camino.

AGRADECIMIENTO

A Dios, por concederme la salud, fuerza y constancia para concluir este proyecto.

A mi familia, por su amor incondicional y paciencia en todo momento.

Al Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, por permitirme desarrollar mi experiencia profesional.

A la Universidad Norbert Wiener, a mi asesor y docentes por su guía académica y por fomentar en mí una formación en conocimiento, ética y compromiso con la sociedad.

INDICE

Dedicatoria II

Agradecimiento III

Resumen 6

Abstract 7

1. EL PROBLEMA 8

1.1 Planteamiento del problema 8

1.2 Formulación del problema 9

1.2.1 Problema General 9

1.2.2 Problemas específicos 10

1.3 Objetivos de la investigación 10

1.4 Justificación de la investigación 11

1.4.1 Teórica 11

1.4.2 Metodológica 11

1.4.3 Practica 12

1.5 Delimitaciones de la investigación 12

1.5.1 Temporal 12

1.5.2 Espacial 12

1.5.3 Población 13

2. MARCO TEORICO 13

2.1 Antecedentes 13

2.2 Base teórica 17

2.3 Formulación de hipótesis 25

2.3.1 Hipótesis general 25

2.3.2 Hipótesis especificas 26

3. METODOLOGIA 26

3.1 Método de investigación 26

3.2 Enfoque de la Investigación 26
3.3 Tipo de investigación 27
3.4 Diseño de investigación 27
3.5 Población y muestra 27
3.6 Operacionalización de variables 29
3.7 Técnicas e instrumentos de recolección de datos 30
3.7.1 Técnica 30
3.7.2 Descripción 30
3.7.3 Validación de Instrumentos 31
3.7.4 Confiabilidad 32
3.8 Plan de procesamientos y análisis de datos 33
3.9 Aspectos Éticos 33

4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS 35
4.1 Cronograma de actividades 35
4.2 Presupuesto 36

5. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 37

ANEXOS 41

Anexo1. Matriz de consistencia 42

Anexo 2. Cuestionarios 43

Anexo 3. Consentimiento informado 52

Anexo 4. Informe Turnitin 55

RESUMEN

Las habilidades gerenciales del jefe de enfermeros se han convertido en un elemento clave para salvaguardar la calidad de la atención y la seguridad del paciente. Objetivo: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales del jefe y la satisfacción laboral de enfermeros de UCI de un hospital nacional en Lima en el año 2026. Metodología: El estudio tiene un enfoque cuantitativo, método hipotético-deductivo, de tipo aplicada, con diseño no experimental, observacional y de corte transversal, con nivel correlacional. La población estará conformada por 162 enfermeros. Se empleará la técnica de encuesta mediante dos cuestionarios validados por juicio de expertos, para medir habilidades gerenciales participó un profesional con grado de doctora y dos profesionales con grado de maestro, fue realizado por Garrido en el año 2022, y para medir la variable satisfacción laboral se contó con la participación de un profesional con grado de doctora, un profesional con grado de maestro y un metodólogo, fue realizado por Quispe en el año 2024. La confiabilidad de los instrumentos fue determinada por los mismos autores, mediante la aplicación de una prueba piloto y el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach, obteniendo valores de $\alpha = 0,980$ para el cuestionario de habilidades gerenciales con muy alta confiabilidad y para el cuestionario de satisfacción laboral de $\alpha = 0,941$ considerado como excelente, las cuales evidencian una adecuada consistencia interna en ambos instrumentos. El análisis incluirá estadística descriptiva e inferencial.

Palabras clave: habilidades gerenciales, satisfacción laboral, Enfermera, Liderazgo, Cuidados intensivos y Salud.

ABSTRACT

Introduction: Managerial skills in head nurses have become a key element in safeguard quality of care and patient safety. Objective: To determine the relationship between managerial skills of the boss and job satisfaction among ICU nurses at a national hospital in Lima in 2026. Methodology: This study employs a quantitative approach, using a hypothetical-deductive method. It is applied, non-experimental, observational, and cross-sectional in design, with a correlational level. The population will consist of 162 nurses. Data will be collected using two questionnaires validated by expert review, o measure managerial skills, a professional with a doctoral degree and two professionals with a master's degree participated in a study conducted by Garrido in 2022. To measure the job satisfaction variable, a professional with a doctoral degree, a professional with a master's degree, and a methodologist participated in a study conducted by Quispe in 2024. The reliability of the instruments was determined by the authors through a pilot test and the calculation of Cronbach's alpha coefficient, yielding values of $\alpha = 0.980$ for the managerial skills questionnaire with very high reliability and for the job satisfaction questionnaire $\alpha = 0.941$ indicating excellent and very high reliability. These values demonstrate adequate internal consistency in both instruments. The analysis will include descriptive and inferential statistics.

Keywords: Management skills, Job satisfaction, Nurse, Leadership, Intensive care and health.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del problema

En el marco actual de los sistemas de salud, el fortalecimiento de las competencias gerenciales en los profesionales de enfermería ha pasado a ser un elemento clave para garantizar la calidad de la atención, la seguridad del paciente y el logro de las metas sanitarias globales, particularmente el Objetivo de Desarrollo Sostenible 3 (ODS 3), orientado a garantizar una vida sana y promover el bienestar. En esta línea, la OMS ha señalado que el desarrollo del recurso humano en salud es fundamental para alcanzar dicho objetivo, resaltando la necesidad de contar con personal competente, motivado y adecuadamente gestionado (1).

Asimismo, todavía se observan brechas en la gestión del personal de enfermería. El International Council of Nurses ha señalado que el déficit mundial de profesionales de enfermería, especialmente en países de ingresos medios y bajos, aumenta la carga laboral y compromete la calidad del cuidado brindado (2). De igual forma, el World Bank ha reportado que las limitaciones en recursos humanos en salud generan sobrecarga laboral y afectan el desempeño del personal sanitario (3). También el International Labour Organization ha reconocido este problema y ha identificado las condiciones de trabajo como un factor crucial de la salud ocupacional del personal de salud (4). Al respecto, The Joint Commission afirma que el liderazgo es fundamental para el desarrollo de una cultura de la seguridad, influye en el desempeño del personal y en la seguridad del entorno asistencial, además es un elemento fundamental para prevenir sucesos adversos. (5). De manera complementaria, el Agency for Healthcare Research and Quality ha dado cuenta que el liderazgo efectivo se asocia con mejores resultados de clima laboral y de seguridad del paciente (6).

De la misma forma, la seguridad del paciente en la Organisation for Economic Co-operation and Development ha reportado que alrededor de 1 de cada 10 pacientes hospitalizados sufre eventos adversos prevenibles, lo que evidencia la necesidad de fortalecer la gestión en los servicios de salud (7). En este contexto, la European Agency for Safety and Health at Work informa que el bienestar y la satisfacción del personal sanitario son fundamentales para mejorar la eficiencia, la calidad del trabajo y la seguridad en la asistencia sanitaria (8).

Por otro lado, a nivel regional la Organización Panamericana de la Salud (OPS) señala que los países latinoamericanos tienen limitaciones en la disponibilidad, la distribución y las condiciones laborales del personal de salud y obstáculos para fortalecer sus capacidades de gestión (9).

Además, a nivel nacional, el Ministerio de Salud del Perú considera que son componentes esenciales que influyen en el rendimiento y la satisfacción del personal sanitario las habilidades para la gestión del recurso humano, la situación laboral y los factores organizacionales, los cuales están relacionados con la satisfacción laboral del personal sanitario (10).

Esta problemática es más evidente en las unidades de cuidados intensivos, donde la complejidad del entorno laboral, con su alta demanda asistencial, presión constante y necesidad de tomar decisiones en situaciones críticas, se agudiza. En este sentido se hacen patentes limitaciones en la conducción del equipo, claridad de la comunicación, capacidad de motivación del personal, manejo de situaciones conflictivas y organización del trabajo colaborativo. Estas condiciones dificultan la dinámica del equipo de enfermería, afectando a la coordinación de sus actividades y al adecuado desarrollo de las funciones asistenciales. Como consecuencia, el personal puede sufrir insatisfacción con las condiciones laborales, menor compromiso con la institución, desgaste emocional y una percepción negativa del entorno laboral. Estas situaciones no solo afectan al bienestar del profesional, pueden repercutir en la retención del personal y en la calidad de la atención que recibe el paciente. Ante este escenario, es pertinente abordar esta realidad en el Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, en el periodo 2026, con el fin de entender cómo estas condiciones se manifiestan en el contexto estudiado

1.2 Formulación del problema

1.2.1. Problema General

¿Cuál es relación entre las habilidades gerenciales del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional en Lima, 2026?

Problemas Específicos

- ¿Cuál es relación entre el liderazgo gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional?
- ¿Cuál es la relación entre la comunicación gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional?
- ¿Cuál es la relación entre la motivación gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional?
- ¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional?
- ¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional?

1.3. Objetivos

1.3.1. Objetivo General

Determinar la relación entre las habilidades gerenciales del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional en Lima, 2026.

Objetivos Específicos

- Identificar la relación entre el liderazgo gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional.
- Identificar la relación entre la comunicación gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional.
- Identificar la relación entre la motivación gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional.
- Identificar la relación entre el manejo de conflictos gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional.

- Identificar la relación entre el trabajo en equipo gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional.

1.4. Justificación de la investigación

1.4.1 Teórica:

En los centros asistenciales de salud, los enfermeros constituyen el grupo más numeroso y su desempeño es fundamental para el funcionamiento de los servicios. Sin embargo, al tratarse de trabajadores con necesidades y expectativas propias, su participación puede verse afectada cuando estas no son satisfechas, lo que repercute en la productividad y en el clima laboral. Por ello, resulta necesario comprender los factores que influyen en su desempeño, especialmente aquellos relacionados con la gestión del recurso humano. Así pues, el estudio parte de una perspectiva conceptual capaz de examinar las competencias directivas como factor central al liderar equipos, teniendo en cuenta cómo afectan áreas como la transmisión de información, los vínculos entre personas o el funcionamiento conjunto en entornos laborales. Además, cobra sentido este trabajo al ofrecer soporte conceptual acerca del vínculo que existe entre las competencias directivas y cómo se siente el equipo de enfermería en su puesto, lo cual ayuda a entender con mayor claridad ambos aspectos en el marco de atención sanitaria.

1.4.2 Metodológica:

El estudio parte de una perspectiva conceptual capaz de examinar las competencias directivas como factor central al liderar equipos, teniendo en cuenta cómo afectan áreas como la transmisión de información, los vínculos entre personas o el funcionamiento conjunto en entornos laborales. Asimismo, la investigación cobra sentido al ofrecer soporte conceptual sobre la relación entre las competencias directivas y la satisfacción laboral del equipo de enfermeras en su puesto, lo cual ayuda a entender con mayor claridad ambos aspectos en el marco de atención sanitaria.

De esta manera, la investigación busca generar información válida que permita establecer la relación entre las variables de estudio, contribuyendo a la generación de conocimientos en el ámbito de la gestión en enfermería y sirviendo como punto de partida para sucedáneos trabajos de investigación y la toma de decisiones en los servicios de salud.

1.4.3 Práctica:

Radica en el hecho de la conducción y el liderazgo del gestor de enfermería influyen significativamente en el desempeño del personal y en el cumplimiento de los objetivos de los servicios de salud. En este contexto, las condiciones laborales y la forma en que se gestiona el recurso humano inciden en la motivación y participación del personal de enfermería. El estudio permitirá analizar cómo las habilidades gerenciales se asocian con la satisfacción laboral del personal, a partir de la información recogida en su propio entorno de trabajo, lo que facilitará identificar aspectos que requieren mejora en la gestión del servicio. De esta manera, los resultados servirán para orientar la toma de decisiones en los servicios de cuidados intensivos del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, contribuyendo a fortalecer el desempeño del personal, mejorar el clima laboral y optimizar la calidad de la atención brindada.

1.5. Delimitación de la investigación

1.5.1. Temporal

El presente estudio inició en el mes de enero hasta el mes de abril del 2026. Este periodo se considera suficiente para llevar a cabo las etapas de recolección, procesamiento, análisis de los datos e interpretación de los resultados.

1.5.2. Espacial

El presente estudio se llevará a cabo en el Servicio de Enfermería de Cuidados Intensivos 7B y Servicio de Enfermería de Cuidados Intensivos 2 C del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, ubicado en la avenida Edgardo Rebagliati N.° 490, distrito de Jesús María, Lima – Perú.

1.5.3 Población o unidad de análisis.

La población de estudio estará constituida por profesionales de enfermería que laboran en el Servicio de Enfermería de Cuidados Intensivos 7B (N° de 63 enfermeros) y Servicio de Enfermería de Cuidados Intensivos 2 C (N° de 99 enfermeros) del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins.

2.- CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes internacionales y nacionales

2.1.1 Antecedentes internacionales

Choi y Cho (11), el año 2026 en Corea del Sur, tuvieron como objetivo de "Examinar la relación entre el liderazgo integral de enfermería y los resultados laborales del personal, incluyendo la satisfacción laboral y la intención de abandono", estudio no experimental, transversal y correlacional, cuya muestra estuvo conformada por 1497 enfermeros hospitalarias. Se empleó análisis de regresión multivariada, evidenciándose que el liderazgo integral de enfermería se relacionó de manera significativa con la satisfacción laboral del personal (B = 0,23; IC 95%: 0,16–0,30). Asimismo, se encontró una asociación significativa entre el liderazgo integral y la intención de abandonar la unidad (OR de 0,55; IC 95%: 0,40–0,76) y el hospital (OR = 0,52; IC 95%: 0,37–0,74). En cuanto a las dimensiones del liderazgo, las cualidades individuales (B = 0,14; IC 95%: 0,01–0,27) y el desempeño individual (B = 0,18; IC 95%: 0,05–0,30) mostraron asociación significativa con la satisfacción laboral. Concluye que las habilidades gerenciales del liderazgo integral ejercen una influencia significativa en la satisfacción laboral del personal de enfermería.

Chang y Wang (12), el año 2023 en Taiwán, tuvieron como objetivo "Analizar los factores relacionados con la satisfacción de las enfermeras respecto al liderazgo de sus supervisores y su influencia en la satisfacción laboral". La investigación fue no experimental, de tipo transversal, correlacional. Cuya muestra estuvo conformada por 759 enfermeras de diferentes instituciones hospitalarias, a quienes se les aplicaron instrumentos estructurados que evaluaron la percepción del liderazgo del supervisor, el

entorno y la satisfacción laborales, utilizando escalas tipo Likert validadas. En el análisis de los datos se emplearon modelos de ecuaciones estructurales, evidenciándose que la satisfacción con el liderazgo del supervisor se asoció de manera positiva y significativa con la satisfacción laboral (β significativo; $p < 0,05$). Asimismo, se identificó que variables como el apoyo organizacional y el ambiente de trabajo influyen de manera indirecta en dicha relación, fortaleciendo el efecto del liderazgo sobre la satisfacción del personal de enfermería. Se concluye que la percepción del liderazgo del supervisor constituye un factor determinante en la satisfacción laboral de las enfermeras.

Cosentino et al. (13), el año 2023 en Italia, tuvieron como objetivo "Evaluar la influencia de los estilos de liderazgo en la calidad de vida profesional de las enfermeras que laboran en unidades de cuidados intensivos". La investigación no experimental correlacional, cuya muestra estuvo conformada por 308 enfermeras, en quienes se aplicó instrumentos validados como el Empowering Leadership Questionnaire, la Compassion Satisfaction Scale y la McCloskey Mueller Satisfaction Scale. Se emplearon modelos de regresión lineal, evidenciándose que la dimensión del liderazgo relacionada con la preocupación por el equipo presentó un efecto significativo sobre la satisfacción profesional y sobre la satisfacción laboral en cinco de las ocho subescalas evaluadas (β significativo; $p < 0,05$). Asimismo, la escucha activa y la participación del equipo mostraron efectos positivos sobre el bienestar del personal de enfermería. Se concluye que los estilos de liderazgo ejerce una influencia significativa en la satisfacción laboral y en la calidad de vida profesional de las enfermeras de cuidados intensivos.

Alilyyani et al. (14), el año 2022 en Arabia Saudita, tuvieron como objetivo "Examinar la influencia del liderazgo auténtico sobre la satisfacción laboral y la intención de rotación en enfermeras hospitalarias". El diseño fue no experimental, de tipo transversal y correlacional. La muestra estuvo conformada por 250 enfermeras, a quienes se les aplicaron cuestionarios validados para medir liderazgo auténtico, entorno laboral, satisfacción laboral e intención de permanencia. Para el análisis de los datos se empleó modelamiento de ecuaciones estructurales, evidenciándose que el liderazgo auténtico presentó un efecto positivo y significativo sobre la satisfacción laboral (β significativo; $p < 0,05$). Asimismo, se identificó que el entorno laboral actuó como variable mediadora en la relación entre liderazgo y satisfacción, fortaleciendo el impacto del estilo de liderazgo sobre los resultados organizacionales. Se concluye que el liderazgo auténtico tiene una influencia significativa en la satisfacción laboral del personal de enfermería.

Lei et al. (15), el año 2022 en China, tuvieron como objetivo de "Analizar el impacto del estilo de liderazgo y el compromiso organizacional en la satisfacción laboral del personal de enfermería". El estudio fue no experimental, transversal y correlacional. La muestra estuvo conformada por 496 enfermeras de hospitales de atención aguda, a quienes se les aplicaron instrumentos validados como el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) para evaluar los estilos de liderazgo, la Organizational Commitment Scale (OCS) y la Minnesota Satisfaction Questionnaire (MSQ) para medir la satisfacción laboral. Se empleó regresión múltiple, evidenciándose que el liderazgo transformacional se asoció de manera positiva y significativa con la satisfacción laboral ($\beta = 0,36$; $p < 0,001$). Asimismo, el compromiso organizacional también mostró una asociación significativa con la satisfacción laboral ($\beta = 0,41$; $p < 0,001$). Se concluye que el estilo de liderazgo, especialmente el transformacional, ejerce una influencia significativamente en la satisfacción laboral del personal de enfermería.

2.1.2 Antecedentes nacionales

Baneo (16), el año 2024 en Lima – Perú, buscó "Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la satisfacción laboral del personal de enfermería de un Hospital de Salud del Minsa de Nivel III". Para ello, se empleó un método hipotético-deductivo, que tenía una perspectiva cuantitativa, aplicada, correlacional, no experimental y transversal. Cien participantes formaron parte de la muestra. Se utilizaron los cuestionarios de competencias gerenciales y de satisfacción laboral para la recolección de datos. Se llevó a cabo la encuesta para conseguir resultados que emplearon el nivel de significancia bilateral y la correlación de acuerdo con Rho de Spearman. Se observó que la motivación (p=0.000; rho=0.667), el liderazgo (p=0.000; rho=0.596) y la comunicación (p=0.000; rho=0.609) tenían relación con la satisfacción en el trabajo; por ende, se determinó que hay un vínculo entre las aptitudes de gestión y la satisfacción laboral (p=0.000).

Núñez (17), el año 2024 en Sullana – Perú, tuvo como objetivo: "Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral del personal de enfermería de un hospital". Investigación cuantitativa, no experimental, transversal y correlacional. La muestra se compuso de 124 enfermeros y enfermeras. La correlación de Spearman fue el método estadístico empleado, y se encontró una relación significativa positiva entre la satisfacción laboral y las habilidades gerenciales

(Rho = 0.656; p < 0.01). Además, se halló una correlación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral (Rho = 0.745; p < 0.01), así como entre las competencias gerenciales y el rendimiento en el trabajo (Rho = 0.842; p < 0.01). Se determinó que las competencias influyen grandemente sobre la satisfacción laboral de los enfermeros.

González (18), el año 2023 en Lima – Perú, tuvo como objetivo "Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal de enfermería de la unidad de cuidados intensivos de un hospital". El estudio de diseño no experimental, corte transversal y correlacional, con enfoque cuantitativo. La muestra se compuso de 104 enfermeros y enfermeras. Se utilizaron cuestionarios validados para ambas variables con el fin de recopilar los datos. En el análisis estadístico, se empleó la correlación de Pearson y se descubrió una conexión moderadamente positiva entre la satisfacción laboral y las capacidades gerenciales (p = 0.01; r = 0.596). Se determinó que el empoderamiento de las capacidades gerenciales del personal directivo ayuda a aumentar la satisfacción laboral de los enfermeros.

Aguirre (19), el año 2022 en Moyobamba – Perú, tuvo como objetivo "Determinar la relación entre las estrategias gerenciales y la satisfacción laboral del personal de enfermería de un hospital". Estudio cuantitativo, correlacional de corte transversal. Cuya muestra estuvo conformada por 80 profesionales de enfermería. Para el análisis estadístico se empleó la correlación de Spearman, encontrándose relaciones positivas significativas entre las variables con valores de Rho = 0,657; 0,539; 0,238 y 0,506 (p < 0,05). Se concluyó que la adecuada aplicación de estrategias gerenciales mejora la satisfacción laboral del personal de enfermería.

Valenzuela (20), **en** el año 2021 en Cusco, se planteó como objetivo "Determinar la relación entre las habilidades gerenciales de las enfermeras jefes y la satisfacción de los profesionales de enfermería del Hospital Regional Cusco". El enfoque de estudio es cuantitativo, no experimental y correlacional. La muestra incluyó 216 empleados del hospital, incluyendo jefes y enfermeros. Utilizó un cuestionario para medir las variables de estudio. El resultado, en mayor medida, muestra que se sostiene un nivel medio de satisfacción en el trabajo y un nivel medio en la dimensión de habilidades conceptuales de la variable gerencial. Se determina que las destrezas gerenciales de las enfermeras jefes tienen un impacto significativo en la satisfacción laboral del personal enfermero del

Hospital Regional Cusco, con una correlación Rho de Spearman positiva muy reducida (0.174) y a un nivel de significación del 0.04.

2.2. BASE TEÓRICA

2.2.1 Habilidades Gerenciales

2.2.1.1 Definición

Son como un conjunto de capacidades que permiten a un profesional dirigir, organizar y supervisar el trabajo dentro de una institución (21). Estas incluyen no solo conocimientos técnicos, sino también habilidades interpersonales y analíticas. Actualmente, este enfoque incorpora aspectos como la inteligencia emocional, la comunicación y el liderazgo como elementos importantes en el desempeño del gestor (22).

En los sistemas de salud actuales, las habilidades gerenciales han ido cobrando mayor importancia, ya que influyen directamente en la organización del trabajo y en la calidad de la atención. En la ciencia de la enfermería, este aspecto resulta especialmente relevante, debido a que los profesionales no solo participan en el cuidado del paciente, sino también en la coordinación y supervisión de las actividades dentro del servicio (23). En ese sentido, desarrollar competencias directivas permite articular mejor los objetivos institucionales con la práctica asistencial (24).

Las habilidades gerenciales en enfermería suelen evaluarse mediante instrumentos estructurados que permiten identificar conductas relacionadas con el liderazgo, la comunicación y la gestión del equipo. Estos cuestionarios recogen la percepción del personal sobre el desempeño directivo en el entorno laboral. Su uso facilita la medición objetiva de competencias clave dentro de los servicios de salud.

2.2.1.2 Teorías

Modelo de Katz

Uno de los aportes teóricos más influyentes en este campo es el modelo de Katz, quien plantea que todo gerente eficaz debe desarrollar habilidades técnicas, humanas y conceptuales. Las capacidades técnicas son aquellas que están vinculadas al dominio de procedimientos específicos; las capacidades humanas son aquellas que se refieren a la capacidad de interactuar con otras personas, comprender sus necesidades y fomentar relaciones de confianza. Las capacidades conceptuales facilitan, por su parte, el análisis global de la organización, la identificación de problemas y la adopción de decisiones estratégicas (25). En enfermería, si bien son indispensables las habilidades técnicas, las habilidades humanas y conceptuales ganan mayor relevancia en la gestión de equipos y conducción de los servicios.

Hoy en día el liderazgo es considerado uno de los principales componentes de las habilidades gerenciales. Dentro de los estilos más estudiados está el liderazgo transformacional, donde el líder tiene la habilidad de motivar y guiar a su equipo. Se ha visto, en varias investigaciones de enfermería, que este tipo de liderazgo está asociado a mayores niveles de satisfacción laboral y mejor desempeño del personal (26). Por otro lado, el liderazgo transaccional se basa más en el cumplimiento de tareas mediante recompensas o sanciones, con un impacto más limitado sobre la motivación.

El liderazgo situacional sugiere, asimismo, que el estilo de dirección debe adaptarse a las características del equipo y a las condiciones del entorno, algo especialmente pertinente en los servicios de salud, donde la dinámica del trabajo puede variar en función de la complejidad asistencial. Esta habilidad para adaptarse permite al gerente abordar de forma más eficaz las necesidades del personal, lo que ayuda a crear un mejor clima laboral (27).

2.2.1.3 Definición conceptual

Las habilidades gerenciales son el conjunto de capacidades relacionadas con el liderazgo, la comunicación, la coordinación, la supervisión y la toma de decisiones,

que permiten dirigir equipos de trabajo y gestionar de manera eficiente los servicios de salud para el logro de los objetivos de la organización y la mejora de la calidad de atención (28).

2.2.1.4 Dimensiones

Liderazgo

Es la aptitud del profesional para influir, encauzar al equipo con miras a los objetivos, adoptar decisiones oportunas, encauzar el trabajo, infundir confianza y cumplir las metas establecidas (28).

Indicadores

Toma de decisiones: Capacidad para elegir en el momento oportuno las alternativas más apropiadas ante las diversas situaciones de servicio (28).

Dirección del equipo: Habilidad para planear, dirigir y supervisar las acciones de las personas orientadas hacia un objetivo común (28).

Generación de confianza: Crear lazos de equipo basados en la seguridad, el respeto y la credibilidad (28).

Cumplimiento de objetivos: Grado de cumplimiento de los objetivos planteados a través de una conducción adecuada del equipo (28).

Comunicación

Es el mecanismo mediante el cual se envía y se recibe información de forma efectiva dentro del equipo, considerando la claridad del mensaje, la escucha activa, el feedback y el uso adecuado de la expresión verbal y no verbal (28).

Indicadores

Claridad en la información: Ser capaz de transmitir mensajes de forma comprensible y precisa (28).

Escucha activa: Disposición a escuchar, entender y valorar las opiniones del equipo (28).

Retroalimentación: Capacidad de dar y recibir información orientada al mejor desempeño (28).

Expresión verbal y no verbal: Buen uso de la palabra hablada, de los gestos, de las actitudes en las relaciones laborales (28).

Motivación

Hace referencia a la capacidad del líder para motivar el desempeño del personal, a través del reconocimiento, el empleo de incentivos, el refuerzo positivo y el diseño de estímulos que fomenten la dedicación en el trabajo (28).

Indicadores
Reconocimiento: Dar valor y destacar el desempeño del personal (28).

Incentivos: Estímulos para motivar la productividad y el compromiso (28).

Refuerzo del desempeño: Acciones encaminadas a fortalecer conductas positivas en el trabajo (28).

Estímulo laboral: Fomentar un clima de trabajo que anime el interés y la satisfacción (28).

Manejo de conflictos

Se entiende como la capacidad de reconocer, afrontar y resolver los problemas que se presentan en el equipo controlando las emociones y tomando decisiones acertadas en momentos críticos (28).

Indicadores

Resolución de conflictos: Saber resolver los conflictos de forma rápida y eficaz (28).

Control emocional: Ser capaz de mantener la calma y responder con equilibrio ante las situaciones difíciles (28).

Toma de decisiones en situaciones críticas: Actuar con prudencia en situaciones complejas o de tensión (28)

Trabajo en equipo

Capacidad para propiciar la coordinación, cooperación e integración entre los miembros del equipo de trabajo estimulando valores compartidos que contribuyan al logro de objetivos comunes (28).

Indicadores
Coordinación: Buena organización de las tareas entre los integrantes del grupo (28).

Cooperación: Actitud que permite la colaboración para lograr objetivos (28).

Integración del equipo: Capacidad para incentivar la participación y unión del grupo (28).

Promoción de valores: Promover en el equipo valores como el respeto, la responsabilidad y el compromiso (28).

2.2.2 Satisfacción laboral

2.2.2.1 Definición

Es un estado emocional positivo derivado de la evaluación que realiza el individuo de su trabajo y de las condiciones en las que este se desarrolla (29). En el campo de la enfermería, esta variable es especialmente importante porque afecta la calidad del cuidado, seguridad del paciente y la retención del personal. La satisfacción laboral ha sido ampliamente estudiada como un indicador del bienestar del trabajador y del desempeño organizacional (30).

2.2.2.2 Teorías del compromiso organizacional

Teoría de Maslow

Desde la perspectiva teórica, se han utilizado varios modelos para explicar la satisfacción en el trabajo. Esta teoría propone que las personas tienen la tendencia a satisfacer, en orden, necesidades fisiológicas, de seguridad, sociales, de reconocimiento y de autorrealización. Esto evidencia que la satisfacción en el trabajo no solo depende de elementos económicos, sino también psicológicos y sociales (31).

Dentro de este enfoque las necesidades fisiológicas comprenden aspectos básicos como la alimentación, el descanso y una remuneración para cubrir las necesidades básicas. Las necesidades de seguridad, por otra parte, se vinculan con la estabilidad laboral, con la protección frente a los riesgos y con las condiciones adecuadas del trabajo. Las necesidades sociales hacen referencia al sentido de pertenencia, de integración y de relaciones interpersonales en el ámbito laboral. Las necesidades de reconocimiento, por otra parte, incluyen la evaluación del desempeño, el respeto profesional y las oportunidades de desarrollo. Finalmente, la autorrealización es el desarrollo pleno de las capacidades personales y profesionales (31).

En enfermería, esta teoría nos muestra que en la satisfacción laboral influyen muchos factores. No basta con garantizar únicamente condiciones económicas adecuadas, también es necesario crear entornos laborales seguros, relaciones laborales favorables y oportunidades de desarrollo profesional, elementos que contribuyen al bienestar y compromiso del personal de salud (31).

Teoría de Herzberg

Herzberg, por su parte, con su teoría bifactorial, distingue entre factores higiénicos y motivacionales. Los factores higiénicos como con el salario, las condiciones de trabajo y las políticas institucionales, no producen por sí mismos satisfacción, pero su ausencia genera insatisfacción. Por otro lado, son los factores motivacionales como el reconocimiento, el logro y la responsabilidad los que verdaderamente contribuyen a generar satisfacción laboral (32). En la enfermería esta diferenciación es muy importante porque las condiciones laborales y las oportunidades de desarrollo afectan la percepción del trabajo.

La teoría defiende que la satisfacción y la insatisfacción laboral no son polos opuestos de un mismo proceso, sino que son dimensiones distintas que pueden convivir. De modo que un profesional puede estar descontento con sus condiciones de trabajo, pero tampoco tener motivación o aspiración en el desarrollo de sus trabajos. Esta distinción es importante en enfermería, ya que las condiciones laborales afectan la permanencia del personal, y el reconocimiento profesional y las oportunidades de desarrollo promueven el compromiso y desempeño en los servicios de salud (32).

2.2.2.3 Definición conceptual

Es el grado de bienestar y conformidad que experimenta el profesional de enfermería respecto a las funciones que desempeña, las condiciones de trabajo y el entorno organizacional en el que desarrolla sus actividades dentro de los servicios de salud (33).

2.2.2.4 Dimensiones

Factores intrínsecos

Son las características intrínsecas a la naturaleza del trabajo que hacen que el trabajador se sienta satisfecho, relacionadas con el contenido de las tareas, el desarrollo personal, el logro, el reconocimiento y la sensación de estar realizado en lo que hace. Están relacionadas con la motivación intrínseca del individuo, así como con la percepción de desarrollo profesional (33).

Indicadores

Desarrollo personal: es lo que el trabajador percibe sobre las oportunidades que le da su trabajo para crecer, aprender y consolidar sus habilidades en la vida laboral (33).

Ejecución de la tarea: es el nivel de satisfacción que tiene el trabajador en el desempeño de sus funciones, en función del interés, la responsabilidad y el sentido de su labor (33).

Factores extrínsecos

Se deben a condiciones externas al trabajo, como el salario, condiciones físicas, políticas de la institución, supervisión y relaciones interpersonales. Estos factores no dependen directamente de la tarea, sino que influyen en gran medida en el nivel de satisfacción o insatisfacción que experimenta el trabajador en la organización (33).
Indicadores
Condiciones físicas: se refiere a la valoración que hacen los trabajadores del entorno físico en el que se desempeñan, abarcando elementos como la infraestructura, el equipamiento y las condiciones ambientales que afectan el rendimiento laboral.
Remuneración: es la valoración por parte del trabajador de su salario por el trabajo realizado (33).

Políticas institucionales: hace referencia a la percepción que existe sobre las normas, los procedimientos y las formas de gestión que la organización establece (33).

Relaciones interpersonales: se refiere a la calidad de la interacción y trato que reciben los trabajadores de sus compañeros en el trabajo (33).

Relación con la autoridad: es la percepción que los empleados tienen sobre el trato que reciben de sus jefes o superiores, el apoyo que reciben de estos y su forma de supervisión (33).

2.2.3 Relación entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral en enfermería

La satisfacción laboral ha sido extensamente vinculada a las habilidades gerenciales en la literatura científica, principalmente en el área de enfermería. Esta relación puede ser concebida como un proceso en el cual las competencias del líder afectan la percepción del entorno laboral, condicionando el bienestar y el desempeño del personal (34).

Muchos estudios han demostrado que un liderazgo eficaz, especialmente el transformador, está relacionado con que el personal de enfermería esté más satisfecho con su trabajo. En este sentido, se ha reportado que las prácticas de liderazgo pueden explicar una proporción significativa de la variabilidad en la satisfacción laboral, lo que evidencia la influencia directa de las habilidades gerenciales sobre esta variable. Además, se ha demostrado que un liderazgo centrado en el apoyo, la comunicación y la

participación favorece un clima laboral positivo, lo que contribuye a mejorar el compromiso organizacional y reducir la rotación del personal (35).

Igualmente, la evidencia indica que la comunicación efectiva, la motivación del personal y el manejo de los conflictos son factores que influyen directamente en la satisfacción laboral. Los profesionales que perciben un entorno laboral justo, participativo y orientado al desarrollo, suelen mostrar mayores niveles de satisfacción y compromiso con la organización (36).

En el ámbito de los servicios hospitalarios, y en particular en áreas de alta complejidad, la correlación entre estas variables se vuelve más importante. La presión asistencial, la toma de decisiones críticas y la carga laboral, exigen una gestión eficiente del recurso humano, donde las habilidades del líder son determinantes en la estabilidad del equipo y la calidad del cuidado (37).

Por consiguiente, el fortalecimiento de las habilidades gerenciales en los profesionales de enfermería, no sólo contribuye al logro de los objetivos institucionales, sino que también favorece la satisfacción laboral del personal generando un impacto positivo en la calidad de los servicios de salud (38).

2.3 Formulación de la hipótesis

2.3.1 Hipótesis general

Existe relación estadísticamente significativa entre las habilidades gerenciales del jefe y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional en Lima, 2026.

2.3.2 Hipótesis nula

No existe relación estadísticamente significativa entre las habilidades gerenciales del jefe y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional en Lima, 2026.

2.3.3 Hipótesis específicas

- Existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo gerencial del jefe y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería.
- Existe relación estadísticamente significativa entre la comunicación gerencial del jefe y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería.
- Existe relación estadísticamente significativa entre la motivación gerencial del jefe y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería.
- Existe relación estadísticamente significativa entre el manejo de conflictos gerencial del jefe y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería.
- Existe relación estadísticamente significativa entre el trabajo en equipo gerencial del jefe y la satisfacción laboral en los profesionales de enfermería.

3. CAPITULO III: METODOLOGÍA

3.1 Método de investigación.

Será hipotético-deductivo, porque el estudio parte de la formulación de hipótesis orientadas a establecer la relación entre las variables habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en profesionales de enfermería de unidades de cuidados intensivos. Estas hipótesis serán contrastadas mediante la recolección de datos en un contexto real hospitalario, permitiendo aceptar o rechazar las proposiciones planteadas a partir de evidencia empírica obtenida directamente del personal participante (39).

3.2 Enfoque de investigación.

Será cuantitativo, pues las variables de satisfacción laboral y habilidades gerenciales se medirán por medio de instrumentos estructurados, lo que posibilitará la obtención de datos numéricos que podrán ser analizados estadísticamente. Dado que permite calcular con exactitud la relación entre las dos variables en el contexto de los servicios de cuidados intensivos, este enfoque es adecuado para el estudio actual (40).

3.3 Tipo de investigación.

Será de tipo aplicada, ya que, aunque busca generar conocimiento sobre la relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral, sus resultados están orientados a servir como base para la toma de decisiones en la gestión del personal de enfermería en unidades críticas. En este sentido, los hallazgos podrán contribuir a mejorar prácticas de liderazgo y condiciones laborales en el contexto hospitalario estudiado (41).

3.4 Diseño de investigación

No se basará en experimentos, será observacional y de corte transversal. No será experimental porque no se manipularán las variables de estudio, sino que estas serán examinadas tal y como aparecen en el entorno laboral del personal de enfermería en unidades de cuidados intensivos.

Asimismo, será observacional, debido a que el investigador se limitará a recoger información sobre las habilidades gerenciales percibidas en los jefes de servicio y la satisfacción laboral del personal, sin intervenir ni modificar las condiciones en las que se desarrollan dichas variables.

Por último, el enfoque será transversal, puesto que la recolección de datos se llevará a cabo en un solo instante del año 2026. Esto posibilitará el análisis de la correlación entre las variables durante ese periodo limitado. El estudio se realizará a nivel correlacional, pues la meta es determinar el grado de relación entre la satisfacción laboral y las habilidades gerenciales, sin establecer relaciones de tipo causa-efecto (42).

3.5 Población

Estará conformada por un total de 162 profesionales de enfermería que laboran en el Servicio de Enfermería de Cuidados Intensivos 7B (No de 63 enfermeros) y Servicio de Enfermería de Cuidados Intensivos 2 C (No de 99 enfermeros) del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, durante el año 2026.

3.5.1 Criterios de inclusión:

- Profesionales de enfermería que laboren en unidades de cuidados intensivos del hospital nacional en Lima, que se encuentren en actividad asistencial y que acepten participar voluntariamente mediante la firma del consentimiento informado.

3.5.2 Criterios de exclusión:

- Profesionales de enfermería en periodo de licencia, vacaciones o descanso médico.
- Profesionales que desempeñen funciones exclusivamente administrativas.
- Profesionales que participen en estudios similares que puedan generar sesgo.
- Profesionales que presenten conflicto de interés.

Muestra: Se abordará a la totalidad de la población, considerando que es finita y accesible, lo que permite incluir a todos los sujetos que cumplan con los criterios de selección y acepten participar voluntariamente en el estudio (43).

Muestreo: No se aplicará técnica de muestreo, ya que se realizará un censo poblacional. Esta estrategia permite obtener información completa del fenómeno en estudio, reduciendo el riesgo de sesgos derivados de la selección de una muestra.

3.6. Operacionalización de variables

VARIABLE	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición	Escala valorativa
HABILIDADES GERENCIALES	Las habilidades gerenciales son el conjunto de capacidades relacionadas con el liderazgo, la comunicación, la coordinación, la supervisión y la toma de decisiones, que permiten dirigir equipos de trabajo y gestionar de manera eficiente los servicios de salud para el logro de los objetivos de la organización y la mejora de la calidad de atención (28).	Se evaluará mediante las siguientes dimensiones: liderazgo, comunicación, motivación, manejo de conflictos y trabajo en equipo	Liderazgo	Toma de decisiones, Dirección del equipo, Generación de confianza, Cumplimiento de objetivos.	Ordinal (Likert 1 – 5)	Bajo Medio Alto
			Comunicación	Claridad en la información, Escucha activa, Retroalimentación, Expresión verbal y no verbal.		
			Motivación	Reconocimiento, Incentivos, Refuerzo del desempeño. Estímulo laboral.		
			Manejo de conflictos	Resolución de conflictos. Control emocional. Toma de decisiones en situaciones críticas.		
			Trabajo en equipo	Coordinación. Cooperación. Integración del equipo. Promoción de valores.		
SATISFACCIÓN LABORAL	La satisfacción laboral es el grado de bienestar y conformidad que experimenta el profesional de enfermería respecto a las funciones que desempeña, las condiciones de trabajo y el entorno organizacional en el que desarrolla sus actividades dentro de los servicios de salud (33).	Será medido mediante las siguientes dimensiones: Factores intrínsecos y factores extrínsecos.	Factores intrínsecos	Desarrollo personal, Desempeño de la tarea	Ordinal (Likert 1 – 5	Ineficiente regular eficiente
			Factores extrínsecos	Condiciones físicas. Remuneración. Políticas institucionales. Relaciones interpersonales. Relación con la autoridad.		

3.7. Técnica e Instrumentos de recolección de datos

En este estudio, se utilizarán herramientas y técnicas para medir la relación entre las aptitudes gerenciales y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que trabajan en unidades de cuidados intensivos. Antes de utilizar los instrumentos, se obtendrán las autorizaciones pertinentes con las autoridades del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins para asegurar que se cumplan las pautas éticas e institucionales. Además, se les pedirá a los profesionales de enfermería que participen de manera voluntaria firmando el consentimiento informado (Anexo 2), donde se detallará la finalidad del estudio, las metodologías empleadas, la naturaleza anónima de los datos y el derecho a abandonar la investigación en cualquier momento sin sufrir ninguna consecuencia.

3.7.1 Técnica

Se aplicará el método de la encuesta, que facilitará la recolección sistemática de datos basados en las percepciones de los enfermeros sobre las competencias gerenciales de sus superiores directos y su grado de satisfacción en el trabajo. Esta técnica resulta pertinente, ya que facilita la obtención de datos subjetivos de forma estructurada, permitiendo su posterior análisis estadístico.

3.7.2 Descripción de instrumentos

Para la medición de las variables se utilizarán dos cuestionarios estructurados, de tipo autoadministrado, tomados del instrumento propuesto por Garrido (44) para la variable habilidades gerenciales, y por Quispe (45) para la variable satisfacción laboral, los cuales serán aplicados sin modificaciones en el presente estudio.

Instrumento 1: Habilidades gerenciales

El cuestionario de habilidades gerenciales está orientado a evaluar la percepción del profesional de enfermería sobre las competencias directivas de su jefe inmediato. Los instrumentos utilizados en el presente estudio corresponden a los propuestos por Garrido (44) en el año 2022, los cuales han sido previamente diseñados y aplicados en el contexto de investigación en enfermería. En ese sentido, se emplearán en su versión original, sin realizar modificaciones en su estructura, redacción ni dimensiones, con la finalidad de preservar sus propiedades métricas reportadas por el autor. Está compuesto por 42 ítems,

que están divididos en cinco dimensiones: trabajo en equipo (ítems del 36 al 42), motivación (ítems del 23 al 29), manejo de conflictos (ítems del 30 al 35), comunicación (ítems del 15 al 22) y liderazgo (ítems del primero al catorce).

Las respuestas se anotan utilizando una escala de Likert de cinco alternativas: Siempre (opción 1), Casi siempre (opción 2), A veces (opción 3), Casi nunca (opción 4) y Nunca (opción 5). Para la interpretación de los resultados se consideran tres niveles: baja habilidad gerencial, habilidad gerencial media y alta habilidad gerencial, de acuerdo con los puntajes establecidos en el instrumento original.

Instrumento 2: Satisfacción laboral

El instrumento de satisfacción laboral corresponde al propuesto por Quispe (45) en el año 2024, el cual será utilizado en su versión original, sin modificaciones en su estructura ni contenido. En ese sentido, se asumen los valores de validez y confiabilidad reportados por el autor, sin requerir procesos adicionales en el presente estudio. El cuestionario de satisfacción laboral tiene 43 ítems, agrupados en dos dimensiones: factores intrínsecos y factores extrínsecos. Los factores intrínsecos comprenden aspectos relacionados con el desarrollo personal y el desempeño respecto a la tarea, mientras que los factores extrínsecos incluyen condiciones físicas, beneficios remunerativos o laborales, políticas administrativas, relaciones interpersonales y relación con la autoridad.

Las respuestas se registran mediante una escala tipo Likert de cinco alternativas: Totalmente en desacuerdo (opción 1), En desacuerdo (opción 2), Indiferente (opción 3), De acuerdo (opción 4) y Totalmente de acuerdo (opción 5). Los resultados se clasifican en niveles de satisfacción laboral ineficiente, regular y eficiente, según los rangos establecidos en el instrumento original

3.7.3 Validación

Instrumento 1: Habilidades gerenciales

Los instrumentos utilizados en el presente estudio cuentan con validez de contenido previamente establecida por los autores originales. Para la variable habilidades gerenciales, Garrido (44) realizó la validación mediante juicio de expertos, contando con la participación de un profesional con grado de doctora y dos profesionales con grado de

maestro, quienes evaluaron la aplicabilidad y pertinencia del instrumento, otorgándole la condición de "aplicable".

Instrumento 2: Satisfacción laboral

Por otro lado, para la variable satisfacción laboral, Quispe (45) desarrolló el proceso de validación mediante juicio de expertos, participando un profesional con grado de doctora, un profesional con grado de maestro y un metodólogo. La evaluación consideró los criterios de claridad, coherencia y relevancia de los ítems. Como resultado, se obtuvo para la dimensión 1 valores de V de Aiken de 0,979 en claridad, 0,986 en coherencia y 1 en relevancia; mientras que para la dimensión 2 se obtuvo 0,991 en claridad, 1 en coherencia y 1 en relevancia.

Estos resultados evidencian una adecuada validez de contenido de ambos instrumentos.

En ese sentido, debido a que los cuestionarios serán aplicados en su versión original y sin modificaciones, en la presente investigación no se realizará un nuevo proceso de validación.

3.7.4 Confiabilidad.

Instrumento 1: Habilidades gerenciales

Fue determinada en los estudios originales mediante la aplicación de una prueba piloto y el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach. En el caso del instrumento de habilidades gerenciales, Garrido (44) aplicó una prueba piloto previa a la recolección definitiva de datos, obteniendo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,980, lo que manifiesta una excelente consistencia interna.

Instrumento 2: Satisfacción laboral

Respecto al instrumento de satisfacción laboral, Quispe (45) realizó una prueba piloto en una población con características similares a la muestra de estudio, obteniendo un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,941, valor que demuestra una adecuada confiabilidad y estabilidad del instrumento.

Por lo tanto, considerando que ambos cuestionarios serán utilizados en su versión original, el presente estudio asumirá los coeficientes de confiabilidad reportados por los autores, sin realizar una nueva prueba piloto.

3.8. Plan de procesamiento y análisis de datos

Los datos recolectados mediante los cuestionarios serán revisados, codificados y registrados en una base de datos en Microsoft Excel, para luego ser procesados en el programa IBM SPSS Statistics versión 27. Las respuestas se codificarán en valores numéricos según la escala tipo Likert, permitiendo obtener puntajes globales por variable y por dimensiones, los cuales serán categorizados en niveles.

Para el análisis descriptivo se utilizarán frecuencias y porcentajes, presentados en tablas y gráficos, con el fin de caracterizar las variables de estudio. En el análisis inferencial, dado que las variables son de tipo ordinal, se empleará el coeficiente de correlación Rho de Spearman para determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral, así como entre sus dimensiones. La significancia estadística se establecerá con un nivel de confianza del 95%, considerando un valor de $p < 0,05$.

3.9. Aspectos éticos

El presente estudio se realizará respetando los principios éticos de la investigación en salud y protegiendo los derechos, la dignidad y el bienestar de los profesionales de enfermería que participen en él. En esta primera etapa se gestionará la autorización institucional del Hospital Nacional Edgardo Rebagliati Martins, cuidando el cumplimiento de los procedimientos administrativos y de ética establecidos por esta institución. Se coordinará también con los servicios de cuidados intensivos, respetando su organización interna y no interfiriendo en la dinámica asistencial.

Durante la recolección de datos se garantizará la participación voluntaria mediante la firma del consentimiento informado el cual será explicado previamente asegurando que los participantes entiendan el propósito del estudio, los procedimientos, el tiempo requerido y el uso que se le dará a la información. En todo momento se respetará el principio de autonomía, permitiendo que los participantes puedan retirarse libremente sin ningún tipo de consecuencias.

En cuanto a la confidencialidad, los datos serán codificados desde el momento de su recolección, evitando la recolección de información identificable. Los cuestionarios se harán de forma individual y en espacios que garanticen la privacidad del encuestado. La información será guardada de forma segura y solo podrá ser vista por la investigadora, con el fin de que sólo se emplee para fines académicos.

En esta fase de aplicación de los instrumentos, se coordinarán horarios adecuados con el personal de enfermería, asegurando que la participación no interfiera con sus funciones asistenciales ni comprometa la atención de los pacientes, en concordancia con el principio de no maleficencia. Se evitará de igual forma cualquier tipo de presión o coerción a la participación.

Por último, en el análisis y difusión de los resultados se garantizará el anonimato de los participantes, presentando la información de forma global y sin posibilidad de identificación individual. El estudio se realizará de acuerdo con los principios éticos establecidos en la Declaración de Helsinki y la normativa vigente para la investigación en salud. (46).

4. Aspectos administrativos

4.1 Cronograma de actividades.

ACTIVIDADADES	ENERO - 2026	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO
Búsqueda de la realidad problemática					
Revisión de las fuentes bibliográficas					
Formulación de la situación problemática.					
Planteamiento de problemas					
Formulación de los objetivos e hipótesis					
Justificación de la investigación					
Delimitación de la investigación					
Elaboración del marco teórico					
Enfoque y diseño de investigación					
Población, muestra y muestreo					
Definición conceptual y operacionalización de variables de estudio					
Técnicas e instrumentos de recolección de datos					
Métodos de análisis de información					
Aspectos éticos					
Aspectos administrativos del estudio					
Referencias bibliográficas según Vancouver					
Elaboración de los anexos					
Aprobación del proyecto					
Sustentación del trabajo académico					

LEYENDA: Actividades Cumplidas Actividades por cumplir 

4.2 Presupuesto

Tabla Presupuesto Detallado

	Rubros	Unidad	Cantidad	Costo (S/.)	
				Unitario	Total
Servicios	Suscripciones a pag. Web	Unidad	4	80	320
	Internet	Horas	500	1.00	500
	Incentivo llenado de encuestas	Unidad	85	5	425
	Asesor (a)	Unidad	1	600	600
	Movilidad	Unidad	180	1.00	180
	Otros servicios				300
	Sub-total				2325
Material	Equipo computadora laptop	Unidad	1	3000	3000
	Libros	Unidad	01	150.00	150
	Cartuchos de tinta	Unidad	1	50.00	50
	Artículos digitales	Unidad	02	65.00	130
	Memorias USB	1	01	80.00	80
	Otros				100
	Subtotal				3510

Tabla Presupuesto Global

N°	ÍTEM	Costo (S/.)
1	Servicios	2325
2	Recursos materiales	3510
	Total presupuesto	5835

5. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. World Health O. State of the World's Nursing 2020: investing in education, jobs and leadership Geneva: World Health Organization; 2020 [Disponible en: https://www.who.int/publications/i/item/9789240003279.
2. International Council of N. Recover to Rebuild: Investing in the nursing workforce for health system effectiveness Geneva: International Council of Nurses; 2023 [Disponible en: https://www.icn.ch/system/files/2023-07/ICN_Recover-to-Rebuild_report_EN.pdf.
3. World B. Determinants of Health Worker Performance: A Review of the Evidence Washington, DC: World Bank; 2024 [actualizado 2024/06/21]. Disponible en: https://hdl.handle.net/10986/41760.
4. International Labour O. Care work and care jobs for the future of decent work Geneva: International Labour Organization; 2018 [Disponible en: https://www.ilo.org/global/publications/books/WCMS_633135/lang--en/index.htm.
5. The Joint C. The essential role of leadership in developing a safety culture. Sentinel Event Alert [Internet]. 2017; (57):1-8. Disponible en: https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/28353329/.
6. Agency for Healthcare R, Quality. Making Health Care Safer II: An Actualizado Critical Analysis of the Evidence for Patient Safety Practices. Evidence Report/Technology Assessment [Internet]. 2013. Disponible en: https://www.ahrq.gov/research/findings/evidence-based-reports/ptsafetyuptp.html.
7. Slawomirski L, Auraaen A, Klazinga NS. The economics of patient safety: Strengthening a value-based approach to reducing patient harm at national level. OECD Health Working Papers [Internet]. 2017 2017/06/26; (96). Disponible en: https://doi.org/10.1787/5a9858cd-en.
8. European Agency for S, Health at W. Health and social care sector: occupational safety and health. EU-OSHA Publications [Internet]. 2022. Disponible en: https://osha.europa.eu/en/publications/health-and-social-care-sector-occupational-safety-and-health.
9. Pan American Health O. The health workforce in the Americas: Regional data and indicators Washington, DC: Pan American Health Organization; 2025 [Disponible en: https://iris.paho.org/handle/10665.2/66642.

10. Ministerio de Salud del P. Lineamientos de Política Nacional para el Desarrollo de los Recursos Humanos de Salud Lima: Ministerio de Salud del Perú; 2005 [Disponible en: https://www.gob.pe/institucion/minsa/informes-publicaciones/352885-lineamientos-de-politica-nacional-para-el-desarrollo-de-los-recursos-humanos-de-salud.
11. Choi J, Cho SM. Unit manager's integral nursing leadership linked to job satisfaction and intention to leave among nurses: A descriptive, correlational study. International Journal of Nursing Studies [Internet]. 2026; 175:105321. Disponible en: https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2025.105321.
12. Chang WP, Wang CH. Factors related to nurse satisfaction with supervisor leadership2023; 20(5):[3933 p.]. Disponible en: https://doi.org/10.3390/ijerph20053933.
13. Cosentino C, De Luca E, Sulla F, Uccelli S, Sarli L, Artioli G. Leadership styles' influence on ICU nurses' quality of professional life: A cross-sectional study2023; 29(2):193-201. Disponible en: https://doi.org/10.1111/nicc.12738.
14. Alilyyani B, Wong CA, Cummings GG. The influence of authentic leadership on nurses' turnover intentions and satisfaction with quality of care2022. Disponible en: https://doi.org/10.1111/jonm.13895.
15. Lei LP, Hua Y, Tao H. The impact of organisational commitment and leadership style on job satisfaction among nurses2022. Disponible en: https://doi.org/10.1111/jonm.13562.
16. Baneo Pisco JH. Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de enfermería de un Hospital de Salud del Minsa de Nivel III, Lima – 2023. Lima, Perú: Universidad Privada Norbert Wiener; 2024.
17. Núñez Pasapera M. Habilidades gerenciales y satisfacción laboral como predictores del desempeño laboral del personal de enfermería de un hospital de Sullana, 2024 [Tesis de Maestría]. Perú: Universidad César Vallejo; 2024.
18. González R. Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de enfermería de cuidados intensivos de un hospital de Lima, 2023 [Tesis de Maestría]. Lima, Perú: Universidad César Vallejo; 2023.
19. Aguirre Y. Estrategias gerenciales y satisfacción laboral del personal de enfermería de un hospital de Moyobamba – Perú, 2022 [Tesis de Maestría]. Lima, Perú: Universidad César Vallejo; 2022.

20. Valenzuela Román RN. Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en el Hospital Regional del Cusco 2020. Lima, Perú: Universidad César Vallejo; 2021.
21. Marquis BL, Huston CJ. Leadership roles and management functions in nursing: theory and application. Philadelphia: Wolters Kluwer; 2021.
22. Robbins SP, Coulter M. Management. Harlow: Pearson; 2021.
23. Daft RL. Management. Boston: Cengage Learning; 2021. Disponible en: https://books.google.com/books?id=x0sCEAAAQBAJ.
24. Yukl G. Leadership in organizations. New York: Pearson; 2020.
25. Katz RL. Skills of an effective administrator. Boston: Harvard Business Review Press; 2009. Disponible en: https://hbr.org/1974/09/skills-of-an-effective-administrator.
26. Gebreheat G, Teame H, Costa EI. The impact of transformational leadership style on nurses' job satisfaction: an integrative review2023. Disponible en: https://doi.org/10.1177/23779608231197428.
27. Hersey P, Blanchard KH, Johnson DE. Management of organizational behavior: leading human resources. Upper Saddle River: Pearson; 2013.
28. Ernstmeyer K, Christman E. Nursing Management and Professional Concepts. Eau Claire, Wisconsin: Open RN; 2024. Disponible en: https://www.ncbi.nlm.nih.gov/books/NBK610440/.
29. Spector PE. Job satisfaction: application, assessment, causes, and consequences. Thousand Oaks: Sage Publications; 2022.
30. Stamps PL. Nurses and Work Satisfaction: An Index for Measurement. Chicago: Health Administration Press; 1997.
31. Maslow AH. Motivation and personality. New York: Harper & Row; 1987.
32. Herzberg F. Work and the nature of man. Cleveland: World Publishing Company; 1966.
33. Clement I. Textbook of Nursing Management and Leadership. New Delhi: Elsevier; 2023.
34. Sullivan EJ. Effective leadership and management in nursing. Boston: Pearson; 2022.
35. Curtis EA, de Vries J, Sheerin FK. Developing leadership in nursing: exploring core factors. London: Routledge; 2021. Disponible en: https://doi.org/10.12968/bjon.2011.20.5.306.
36. Luthans F, Doh JP. International management: culture, strategy, and behavior. New York: McGraw-Hill; 2021.

37. Kelly P, Lefton C. Essentials of nursing leadership and management. Boston: Cengage Learning; 2021.
38. Finkelman A. Leadership and management for nurses: core competencies for quality care. Boston: Pearson; 2020.
39. Creswell JW, Creswell JD. Research design: qualitative, quantitative, and mixed methods approaches. Thousand Oaks: Sage Publications; 2018. Disponible en: https://books.google.com/books?id=335ZDwAAQBAJ.
40. Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, Baptista Lucio P. Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill; 2021.
41. Tamayo y Tamayo M. El proceso de la investigación científica. México: Limusa; 2012.
42. Ñaupas Paitán H, Valdivia Dueñas M, Palacios Vilela J, Romero Delgado H. Metodología de la investigación cuantitativa-cualitativa y redacción de la tesis. Bogotá: Ediciones de la U; 2018.
43. Argimon J, Jiménez J. Métodos de investigación clínica y epidemiología. 4 ed. Barcelona, España: Elsevier, S. L; 2013.
44. Garrido Diaz AF. Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en el personal del hospital San José de Chincha, 2021 [Tesis de Maestría]. Lima, Perú: Universidad César Vallejo; 2022.
45. Quispe Sanchez GJ. Gestión administrativa y satisfacción laboral en enfermeros del servicio de emergencia de un hospital nivel II en Lima, 2023. Lima, Perú: Universidad César Vallejo; 2024.
46. World Medical A. World Medical Association Declaration of Helsinki: Ethical Principles for Medical Research Involving Human Subjects Fortaleza, Brazil: World Medical Association; 2013 [Disponible en: https://www.wma.net/policies-post/wma-declaration-of-helsinki-ethical-principles-for-medical-research-involving-human-subjects/.

ANEXOS

ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DISEÑO METODOLÓGICO
GENERAL ¿Cuál es relación entre las habilidades gerenciales del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional en Lima, 2026?	**GENERAL** Determinar la relación entre las habilidades gerenciales del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional en Lima, 2026.	**GENERAL** **H1** Existe relación estadísticamente significativa entre las habilidades gerenciales del jefe y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional en Lima, 2026. **H0** No Existe relación estadísticamente significativa entre las habilidades gerenciales del jefe y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional en Lima, 2026.	**V1: Habilidades gerenciales** **Dimensiones:** **D1: Liderazgo:** Toma de decisiones, dirección del equipo, generación de confianza, cumplimiento de objetivos. **D2: Comunicación:** Claridad en la información, escucha activa, retroalimentación, expresión verbal y no verbal. **D3: Motivación.** Reconocimiento, incentivos, refuerzo del desempeño, estímulo laboral. **D4: Manejo de conflictos.** Resolución de conflictos, control emocional, toma de decisiones en situaciones críticas. **D5: Trabajo en equipo** **Indicadores:** Coordinación, cooperación, integración del equipo, promoción de valores. **V2: Satisfacción laboral** **Dimensiones:** **D1: Factores intrínsecos.** Desarrollo personal, desempeño de tareas. **D2: Factores extrínsecos.** Condiciones físicas, remuneración, políticas institucionales, relaciones interpersonales y relación con la autoridad.	Método: Hipotético – Deductivo Enfoque: Cuantitativo **Tipo de investigación.** Aplicada Diseño: observacional, descriptivo trasversal, Correlacional. **Población y muestra:** 162 enfermeras La muestra será de 162 enfermeras Muestreo: censal **Instrumentos:** La variable: habilidades gerenciales, se medirá mediante el cuestionario de habilidades gerenciales. Para medir la variable: satisfacción laboral, será el cuestionario de satisfacción laboral. Como técnica de recolección de datos será la encuesta
ESPECÍFICO **1.** -¿Cuál es la relación entre el liderazgo gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional? **2.** -¿Cuál es la relación entre la comunicación gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional? **3.** -¿Cuál es la relación entre la motivación gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional? **4.** -¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional? **5.** -¿Cuál es la relación entre el trabajo en equipo gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional?	**ESPECÍFICO** 1. Identificar la relación entre el liderazgo gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional. 2. Identificar la relación entre la comunicación gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional. 3. Identificar la relación entre la motivación gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional. 4. Identificar la relación entre el manejo de conflictos gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional. **5.** Identificar la relación entre el trabajo en equipo gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional.	**ESPECÍFICO** **1. HE1**Existe relación estadísticamente significativa entre el liderazgo gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional. **2. HE2** Existe relación estadísticamente significativa entre la comunicación gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional. **3. HE3** Existe relación estadísticamente significativa entre la motivación gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional. **4. HE4** Existe relación estadísticamente significativa entre el manejo de conflictos gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional. **5. HE5** Existe relación estadísticamente significativa entre el trabajo en equipo gerencial del jefe y la satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional.		

ANEXO 2: INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

UNIVERSIDAD NORBERT WIENER
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
Escuela Académico Profesional de Enfermería

CUESTIONARIO HABILIDADES GERENCIALES

Presentación:

El presente cuestionario tiene como finalidad evaluar la percepción sobre las habilidades gerenciales del jefe inmediato en el servicio. La información recolectada será utilizada únicamente con fines académicos y de investigación. El cuestionario es anónimo, por lo que se solicita responder con total sinceridad.

I. DATOS GENERALES

Edad: _____

Sexo: ( ) Femenino ( ) Masculino

Régimen laboral: 276 ( ) 728 ( ) CAS ( ) Locador ( )

Servicio: _____

II. INSTRUCCIONES

Marque con una (X) la alternativa que considere adecuada:

1 = Siempre 2 = Casi siempre 3 = A veces 4 = Casi nunca 5 = Nunca

III. **CUESTIONARIO**

ITEMS		1	2	3	4	5
HABILIDADES GERENCIALES						
LIDERAZGO						
1	La gestión de mi jefe se caracteriza por su capacidad para manejar recompensas.					
2	Mi jefe involucra a sus empleados en la toma de decisiones					

ITEMS		1	2	3	4	5
3	Se percibe debilidad en mi jefe porque permite que sus subordinados hagan lo que ellos quieren					
4	Las reuniones realizadas por mi jefe se dan dentro del tiempo establecido, con puntualidad y sin extensiones					
5	Mi jefe se encarga de establecer la manera en que se ordena el trabajo.					
6	Mi jefe tiene la capacidad de incluir el componente técnico, material y humano en el desempeño de nuestras labores					
7	Las decisiones tomadas por mi jefe están en concordancia con las tareas establecidas					
8	Las decisiones de mi jefe nos conducen a conseguir objetivos.					
9	La motivación brindada por mi jefe hacia mi trabajo me permite continuar con mis responsabilidades.					
10	La confianza hacia nosotros permite que nos desempeñemos mejor					
11	El rol de conciliador en el jefe permite que los enfrentamientos y peleas no sean determinantes y que afecten el trabajo.					
12	La autoridad jerárquica de mi jefe no se pone en duda, como tampoco el cargo que ejerce.					
13	Mi jefe tiene la habilidad para estar enterado de lo que sucede en las distintas áreas.					
14	La autoridad moral de mi jefe no se pone en duda y así lo confirma con sus acciones y decisiones.					
COMUNICACIÓN						
15	Las indicaciones de mi jefe son supervisadas por él mismo para su correcta ejecución.					
16	Mi jefe es capaz de comunicar con fluidez sus emociones.					
17	Mi jefe hace posible que exista comunicación entre los colaboradores.					
18	Mediante la comunicación el jefe promueve que reconozcamos nuestras fortalezas, debilidades y amenazas.					
19	Cuando queremos hacer sugerencias y propuestas, somos escuchados por el jefe.					
20	Mi jefe se expresa de manera adecuada cuando está en público					

ITEMS		1	2	3	4	5
21	El lenguaje corporal de mi jefe es correcto.					
22	Los documentos son redactados por mi jefe de manera correcta.					
MOTIVACIÓN						
23	La motivación que me brinda mi jefe nos permite desempeñar mi trabajo con calidad					
24	El sueldo que recibo y los incentivos son motivación para mí.					
25	Cuando se desarrolla una actividad de manera correcta, mi jefe reconoce este logro					
26	Cada reconocimiento dado por mi jefe está acorde a la labor desempeñada					
27	Los reconocimientos que nos otorgan nos motivan para cumplir con nuestras actividades					
28	Siempre que obtenemos resultados positivos, mi jefe nos felicita por el logro					
29	El jefe no suele motivar a sus trabajadores cuando cumplen con las metas u obtienen logros					
MANEJO DE CONFLICTOS						
30	Existe en mi jefe la capacidad para hacer un diagnóstico adecuado en situaciones de conflicto.					
31	Mi jefe plantea estrategias correctas para darle solución a los conflictos.					
32	Mi jefe tiene la habilidad para resolver las disputas entre los miembros del equipo					
33	Mi jefe controla sus emociones aún en las situaciones más críticas					
34	En situaciones complejas, mi jefe sabe tomar decisiones sin descontrolarse.					
35	Cuando sucede un conflicto, mi jefe puede comprender las diversas emociones de los trabajadores.					
TRABAJO EN EQUIPO						
36	El equipo trabaja de manera coordinada, tal como lo ha señalado el jefe.					
37	Mi jefe nos impulsa a que trabajemos con responsabilidad en todo momento.					
38	Mi jefe procura que el trabajo se realice de manera integral, sin dejar a alguien de lado					
39	La recompensa se realiza de manera individual cuando han contribuido positivamente al equipo					

ITEMS		1	2	3	4	5
40	Los miembros del equipo tienen la libertad para trabajar con autonomía gracias a las decisiones del jefe.					
41	Mi jefe promueve que los integrantes del equipo sean honestos.					
42	Las metas establecidas por mi jefe me motivan y también al grupo.					

Fuente: Garrido, Alex, 2022 (44)

¡Gracias, por su participación!

UNIVERSIDAD NORBERT WIENER
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
Escuela Académico Profesional de Enfermería

CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN LABORAL

Presentación:

El presente cuestionario tiene como objetivo evaluar su nivel de satisfacción laboral. La información será confidencial y utilizada únicamente con fines académicos. Se solicita responder con sinceridad.

I. DATOS GENERALES

Edad: _____

Sexo: ( ) Femenino ( ) Masculino

Régimen laboral: 276 ( ) 728 ( ) CAS ( ) Locador ( )

Servicio: _____

II. INSTRUCCIONES

Marque con una (X) la alternativa que considere adecuada:

1 = Totalmente en desacuerdo 2 = En desacuerdo 3 = Indiferente 4 = De acuerdo 5 = Totalmente de acuerdo

III. CUESTIONARIO

Dimensiones	Indicadores	N°	Cuestionario	Escala de medición				
				TD	ED	I	D	T
				1	2	3	4	5
Factores intrínsecos	Desarrollo personal	5	Aquí tengo oportunidades de ascender					
		12	Las oportunidades para ascender son equitativas para todos los colaboradores					
		19	El buen desempeño es un aspecto importante para lograr un ascenso en la organización.					

Dimensiones	Indicadores	N°	Cuestionario	Escala de medición				
				TD	ED	I	D	T
				1	2	3	4	5
		26	El ascenso en el trabajo involucra también una mejora remunerativa					
		33	Recibo la información necesaria para desempeñar correctamente mi trabajo					
		43	La organización tiene en cuenta la antigüedad, para ascender a otros puestos de trabajo.					
	Desempeño respecto a la tarea	7	La labor que realizo a diario permite desarrollar mis habilidades					
		14	El trabajo que realizo a diario pone a prueba mis conocimientos y capacidades					
		21	La labor que desempeño todos los días representa todo un reto para mí.					
		28	En la organización las actividades que realizo a diario están de acuerdo a las funciones establecidas en mi contrato.					
		35	En el trabajo, las funciones y responsabilidades están bien definidas, por tanto, se lo que se espera de mí.					
Factores extrínsecos	Condiciones físicas	1	Mi ambiente de trabajo cuenta con una adecuada iluminación y ventilación.					
		8	La organización provee de los equipos y mobiliario necesarios para realizar mi trabajo.					
		15	Considero adecuado el ambiente en el que realizo mi trabajo.					
		22	Los ambientes de mi trabajo son seguros para realizar mis labores.					

Dimensiones	Indicadores	N°	Cuestionario	Escala de medición				
				TD	ED	I	D	T
				1	2	3	4	5
		29	La temperatura ambiente en el trabajo facilita la realización de mis labores.					
		36	La organización me proporciona los materiales necesarios para realizar un buen trabajo					
		41	Los ambientes de mi centro laboral tienen adecuada limpieza.					
	Beneficios remunerativos o laborales	2	Lo que gano aquí me permite cubrir mis necesidades y las de mi familia					
		9	La remuneración que percibo está acorde con la labor que realizo.					
		16	La remuneración que recibo es atractiva a diferencia de lo que recibiría en otras instituciones.					
		23	La institución me paga con puntualidad las remuneraciones.					
		30	En este trabajo me facilitan beneficios como seguro médico, gratificaciones, vacaciones, etc.					
		42	Aquí estoy seguro de no ser despedido en el futuro					
	Políticas administrativas	27	Para estar informado de lo que sucede en la organización se utilizan diferentes medios como: reuniones, cartas, memorándums, etc.					
		34	En la organización, la información que se recibe acerca de los cambios y logros de metas es clara, correcta y oportuna.					
		39	Recibo la capacitación suficiente cuando se implementan políticas y/o procedimientos nuevos en la institución.					

Dimensiones	Indicadores	N°	Cuestionario	Escala de medición				
				TD	ED	I	D	T
				1	2	3	4	5
		40	Me mantienen informado del logro de metas institucionales y objetivos propuestos					
	Relaciones interpersonales y comunicación	6	Mees fácil acceder a comunicarme con mis jefes o superiores.					
		13	Tengo una adecuada relación con mis colegas y compañeros de trabajo, de o tras áreas de trabajo					
		20	Puedo acceder con facilidad a la información que necesito para realizar mi trabajo.					
		4	Siento que formo parte de un buen equipo de trabajo					
		11	Mi jefe fomenta las buenas relaciones entre los colaboradores.					
		18	Tengo confianza en mis compañeros de trabajo.					
		25	Cuando tengo dificultades en el trabajo, recibo apoyo de mis compañeros.					
		32	Me agrada trabajar con mis compañeros de labores.					
		38	Mees fácil expresar mis opiniones en el trabajo.					
	Relaciones con la autoridad	3	Recibo reconocimiento de mi jefe cuando realizo un buen trabajo.					
		10	Recibo apoyo de mi jefe cuando se presenta algún problema en el trabajo					
		17	Mi jefe toma en cuenta mis opiniones que buscan mejorar las actividades en el trabajo					
		24	Mi jefe está constantemente evaluando mi trabajo.					

Dimensiones	Indicadores	N°	Cuestionario	Escala de medición				
				TD	ED	I	D	T
				1	2	3	4	5
		31	Mi jefe me orienta y enseña cuando desconozco como realizar alguna actividad en el trabajo.					
		37	Mi jefe toma en cuenta la opinión de los compañeros del trabajo para tomas decisiones					

Fuente: autor: Quispe Sanchez, Gina Julissa, 2024 (45).

¡Gracias, por su participación!

ANEXO 3:

FORMATO DE CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPAR DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.

Instituciones: Universidad Privada Norbert Wiener

Investigadora: Lic. Soto Huamán, Yudith Estela

Título: Habilidades gerenciales del jefe y satisfacción laboral de profesionales de enfermería en cuidados intensivos de un hospital nacional en Lima, 2026.

Propósito del estudio

Se le invita a participar en el presente estudio de investigación desarrollado por la Universidad Privada Norbert Wiener, a cargo de la investigadora Lic. Soto Huamán, Yudith Estela. El objetivo es Determinar la relación entre las habilidades gerenciales del jefe y la satisfacción laboral de los profesionales de enfermería que laboran en unidades de cuidados intensivos. Los resultados permitirán comprender mejor estas variables y aportar evidencia para el fortalecimiento de la gestión en enfermería.

Procedimientos

Si usted acepta participar, se le solicitará firmar este consentimiento informado y luego completar dos cuestionarios autoadministrados relacionados con la percepción de las habilidades gerenciales de su jefe inmediato y su nivel de satisfacción laboral.

El tiempo estimado para el llenado de los instrumentos es de aproximadamente 20 a 25 minutos. La información será registrada de manera anónima y confidencial.

Riesgos

La participación en este estudio no representa riesgos físicos ni psicológicos. Solo se le solicitará responder a los cuestionarios de manera voluntaria.

Beneficios

Aunque no recibirá beneficios directos, su participación contribuirá a generar conocimiento científico relevante que puede servir para mejorar la gestión del personal de enfermería y las condiciones laborales en los servicios de salud.

Costos e incentivos

La participación es completamente gratuita. No se le solicitará ningún pago ni recibirá compensación económica por su participación.

Confidencialidad

La información recolectada será manejada de forma confidencial. No se registrarán nombres ni datos que permitan su identificación, utilizándose códigos para el procesamiento de la información. Los resultados se presentarán de forma global y únicamente con fines académicos y científicos.

Derechos del paciente

Su participación es voluntaria. Usted puede negarse a participar o retirarse en cualquier momento sin que esto genere ninguna consecuencia. Si tiene alguna duda o consulta, puede comunicarse con la investigadora principal Soto Huamán, Yudith Estela, al número de teléfono 966388394. Asimismo, puede contactar al Comité de Ética de la Universidad Privada Norbert Wiener, tel. +51 924 569 790. E-mail: comite.etica@ uwiener.edu.pe.

CONSENTIMIENTO

Declaro haber sido informado(a) sobre el propósito del estudio, los procedimientos, los posibles riesgos y beneficios. He tenido la oportunidad de realizar preguntas y estas han sido respondidas satisfactoriamente.

Acepto participar voluntariamente en el estudio, sabiendo que puedo retirarme en cualquier momento sin perjuicio alguno. Recibiré una copia de este documento.

Participante	Investigador
Nombres:	Lic. Soto Huamán, Yudith Estela
DNI:	DNI: 04031310

19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

16% Fuentes de Internet
3% Publicaciones
14% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.

Fuentes principales

16% Fuentes de Internet
3% Publicaciones
14% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	
repositorio.uwiener.edu.pe		7%
2	Trabajos entregados	
Universidad Wiener on 2026-07-18		<1%
3	Internet	
repositorio.ucv.edu.pe		<1%
4	Internet	
hdl.handle.net		<1%
5	Internet	
www.coursehero.com		<1%
6	Trabajos entregados	
uwiener on 2023-04-14		<1%
7	Trabajos entregados	
uwiener on 2024-09-01		<1%
8	Trabajos entregados	
Blackboard on 2026-04-25		<1%
9	Trabajos entregados	
uwiener on 2024-03-31		<1%
10	Trabajos entregados	
Universidad Wiener on 2025-06-27		<1%
11	Trabajos entregados	
Universidad Nacional de Tumbes on 2025-12-28		<1%