



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICOS DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

Capacidades gerenciales y manejo de personal en un laboratorio  
clínico, Lima 2023

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

**Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud**

**AUTOR:**

Morales Canova, Lorena Fabiola ([orcid.org/0000-0001-6367-9995](https://orcid.org/0000-0001-6367-9995))

**ASESORES:**

Mgr. Berra Castillo, Zoila Paola ([orcid.org/0000-0001-9533-5150](https://orcid.org/0000-0001-9533-5150))

Dra. Mercado Marrufo, Celia Emperatriz ([orcid.org/0000-0002-4187-106X](https://orcid.org/0000-0002-4187-106X))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión del Riesgo en Salud

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

**LIMA – PERÚ**

**2024**

## **DEDICATORIA**

A mi madre en el cielo y la fortaleza de mi padre y de mi esposo que siempre me impulsaron para seguir mis sueños.

Además de mis buenos amigos que nunca me dejaron bajar los brazos para rendirme.

## **AGRADECIMIENTO**

A todas las personas que participaron en la investigación y me ayudaron a poder culminar la tesis.

A los docentes y maestros que conocí a lo largo de esta maestría y que me impulsaron a no rendirme.



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ZOILA PAOLA BECERRA CASTILLO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Capacidades gerenciales y manejo de personal en un laboratorio clínico, Lima 2023", cuyo autor es MORALES CANOVA LORENA FABIOLA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 17.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 04 de Enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ZOILA PAOLA BECERRA CASTILLO DNI: 40144875 ORCID: 0000-0001-9533-5150	Firmado electrónicamente por: ZBECERRA el 07-01- 2024 13:20:26

Código documento Trilce: TRI - 0719623





**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, MORALES CANOVA LORENA FABIOLA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Capacidades gerenciales y manejo de personal en un laboratorio clínico, Lima 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
MORALES CANOVA LORENA FABIOLA DNI: 44642289 ORCID: 0000-0001-6367-9995	Firmado electrónicamente por: LMORALESCA el 07- 01-2024 21:32:10

Código documento Trilce: INV - 1441299



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
RESUMEN	x
ABSTRACT	xi
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	12
<b>3.1. Tipo y diseño de investigación</b>	12
<b>3.1.1. Tipo de investigación</b>	12
<b>3.1.2. Diseño de investigación</b>	12
<b>3.2. Variables y operacionalización</b>	12
<b>3.3. Población, muestra y muestreo</b>	13
<b>3.3.1. Población</b>	13
<b>3.3.2. Muestra</b>	14
<b>3.3.3. Muestreo</b>	14
	vi

<b>3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b>	15
<b>3.5. Procedimiento de recolección de datos</b>	16
<b>3.6. Métodos de análisis de datos</b>	16
<b>3.7. Aspectos éticos</b>	17
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES	34
VII. RECOMENDACIONES	35
REFERENCIAS	36
ANEXOS	44

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1. Capacidades gerenciales en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima 2023</b>	<b>18</b>
<b>Tabla 2. Capacidades gerenciales en la dimensión comunicación en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima - 2023</b>	<b>19</b>
<b>Tabla 3. Capacidades gerenciales en la dimensión liderazgo en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima - 2023</b>	<b>20</b>
<b>Tabla 4. Capacidades gerenciales en la dimensión motivación en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima - 2023</b>	<b>21</b>
<b>Tabla 5. Manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima - 2023</b>	<b>22</b>
<b>Tabla 6. Correlación entre las capacidades gerenciales y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima 2023</b>	<b>23</b>
<b>Tabla 7. Correlación entre la comunicación y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima 2023</b>	<b>24</b>
<b>Tabla 8. Correlación entre el liderazgo y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima 2023</b>	<b>25</b>
<b>Tabla 9. Correlación entre la motivación y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima 2023</b>	<b>26</b>



## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1. Capacidades gerenciales en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima 2023</b>	18
<b>Figura 2. Capacidades gerenciales en la dimensión comunicación en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima - 2023</b>	19
<b>Figura 3. Capacidades gerenciales en la dimensión liderazgo en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima - 2023</b>	20
<b>Figura 4. Capacidades gerenciales en la dimensión motivación en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima - 2023</b>	21
<b>Figura 5. Manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima - 2023</b>	22

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo general determinar la relación de las capacidades gerenciales y el manejo de personal en un laboratorio clínico.

Se realizó un estudio de tipo básico, con un método de enfoque cuantitativo, de nivel correlacional y de diseño no experimental, de corte transversal; la muestra obtenida fue de 80 colaboradores. Se utilizó como técnica la encuesta; asimismo, para la recolección de datos se utilizó el cuestionario de Capacidades gerenciales y Manejo de personal.

Se evidenció que el 56,3% de colaboradores evidenció capacidades gerenciales de nivel medio. El 71,3% de participantes evidenció un nivel medio del manejo de personal. Existe relación ( $p=0,000$ ) entre la comunicación y el manejo del personal, la correlación fue positiva moderada ( $\rho = 0,644$ ); Existe relación estadística ( $p=0,000$ ); entre el liderazgo y el manejo del personal, con una correlación positiva moderada ( $\rho = 0,640$ ). Existe relación estadística ( $p=0,000$ ); entre la motivación y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico, con una correlación positiva moderada ( $\rho = 0,646$ ).

Se llegó a la conclusión, que existe relación entre las capacidades gerenciales y el manejo del personal: donde el valor de  $p=0,000$  y la correlación fue positiva moderada, igual a 0,649.

**Palabras clave:** Capacidades gerenciales, personal, laboratorio (*DeCS/MeSH*).

## ABSTRACT

The general objective of this study was to determine the relationship between managerial capabilities and personnel management in a clinical laboratory.

A basic study was carried out, with a quantitative approach, correlational level and non-experimental, cross-sectional design; The sample obtained was 80 collaborators. The survey was used as a technique; Likewise, the Managerial Capabilities and Personnel Management questionnaire was used to collect data.

It was evident that 56.3% of employees demonstrated mid-level management capabilities. 71.3% of participants showed a medium level of personnel management. There is a relationship ( $p=0.000$ ) between communication and personnel management, the correlation was moderate positive ( $\rho = 0.644$ ); There is a statistical relationship ( $p=0.000$ ); between leadership and personnel management, with a moderate positive correlation ( $\rho = 0.640$ ). There is a statistical relationship ( $p=0.000$ ); between motivation and personnel management in collaborators of a clinical laboratory, with a moderate positive correlation ( $\rho = 0.646$ ).

The conclusion was reached that there is a relationship between managerial capabilities and personnel management: where the value of  $p=0.000$  and the correlation was moderately positive, equal to 0.649.

**Keywords:** Management capabilities, personnel, laboratory (*DeCS/MeSH*).

## I. INTRODUCCIÓN

La Organización Mundial de la Salud (OMS), refiere que las organizaciones en la actualidad, requieren de líderes altamente capacitados, que posean las habilidades que les permitan diseñar y ejecutar procesos a través de la decisión más efectiva, la cual debe estar a favor de la organización que lideran; demostrando así que ciertos líderes deben poseer capacidades gerenciales y pensamientos con juicio crítico y estratégicos que contribuyan a la ejecución correcta de procesos administrativos en una variedad de contextos dentro del campo de la salud (Arrascue et al., 2021).

De acuerdo con la OMS, es esencial desarrollar capacidad de gestión que llevaran a la gestión a un nivel extremadamente profesional (Flores, 2020). De la tal manera que, en América Latina, se han realizado diversos estudios; por ejemplo, en Brasil, se encontró que el 78% de profesionales, carecían de habilidades para dirigir una organización; mientras que el 66,4% expresó insatisfacción; esto indica que algunas de estas habilidades estuvieron no se desarrollaron adecuadamente y no se utilizaron en la actividad laboral dentro de ámbitos laborales de dicho país (Sánchez y García, 2020).

Es por ello, que el Ministerio de Salud (MINSa), dentro de las políticas de nuestro país, revelo que la poca presencia de profesionales capaces de liderar, se da por las inadecuadas condiciones laborales, el que no hayan implementado planes de desarrollo para las capacidades gerenciales, produce un bajo desempeño de las funciones en los colaboradores de las instituciones del sector salud; por lo tanto, resulta ser requisito indispensable, para ejercer un cargo relacionado al manejo del personal, que se cumplan tales criterios, para generar un estado de satisfacción en los colaboradores (Aldaz, 2022).

En el laboratorio clínico, se identificado que existe la falta de comprensión sobre como estas habilidades, las cuales afectan claramente en el desarrollo de las funciones y de las satisfacción laboral del personal; por lo que se ha podido notar una falta de comunicación; el liderazgo no se hace notar, pues solo esperan las

indicación del líder del grupo; existe además un poco compromiso para el logro de objetivos, por lo que la falta de información específica, representa un vacío en el entendimiento hacia la falta de claridad sobre las capacidades gerenciales. Es por ello que el manejo del personal, impacta de manera directa en los colaboradores, por lo que se ha identificado también, deficiencia en la coordinación, deficiente motivación, afectando negativamente la atención al usuario.

En función a las dificultades que se presentan, se establece lo siguiente: ¿Cuál es la relación que existe entre las capacidades gerenciales y el manejo del personal en un laboratorio clínico?. De tal manera que los problemas específicos se especifican a continuación: a) ¿Cuál es la relación entre la comunicación y el manejo del personal en un laboratorio clínico?; b) ¿Cuál es la relación entre el liderazgo y el manejo del personal en un laboratorio clínico?; c) ¿Cuál es la relación entre la motivación y el manejo del personal en un laboratorio clínico?.

Por lo que el estudio genera las siguientes justificaciones: La justificación metodológica, apoyada en el método científico, y el uso de técnicas que permitan desarrollar una investigación basada en un modelo descriptivo, utilizando medios de recolección válidos y confiable de la información, que posteriormente evidenciará resultados, que en un futuro será un precedente para futuras investigaciones que aborden el mismo problema y la misma población.

En ambiente teórico, lo que este estudio pretende es aportar definiciones y conceptos teóricos de gran valor, con información válida y que provengan de fuentes verdaderas, para que así el lector pueda llevar un conocimiento de alto valor sobre las capacidades gerenciales en ámbito de la salud.

En el aspecto práctico, los hallazgos permitirán crear estrategias de ayuda oportuna a la institución de salud, y que las evidencias nos permitirán reconocer las capacidades gerenciales que debe desarrollar un líder en una institución de salud; generando aportes de ayuda oportuna a quienes lideran un grupo, para que así se pueda hacer conocer y explotar sus destrezas gerenciales.

Por otra parte el propósito general es: Determinar la relación de las capacidades gerenciales y el manejo de personal en un laboratorio clínico. En otro plano los objetivos específicos son: a) Determinar la relación entre la comunicación y el manejo del personal en un laboratorio clínico; b) Determinar la relación entre el liderazgo y el manejo del personal en un laboratorio clínico; c) Determinar la relación entre la motivación y el manejo del personal en un laboratorio clínico.

Es por ello que en esa línea se genera la hipótesis general: Existe relación entre las capacidades gerenciales y el manejo de personal en un laboratorio clínico. Asimismo, se establecen las hipótesis específicas: a) Existe relación entre la comunicación y el manejo del personal en un laboratorio clínico; b) Existe relación entre el liderazgo y el manejo del personal en un laboratorio clínico; c) Existe relación entre la motivación y el manejo del personal en un laboratorio clínico.

## II. MARCO TEÓRICO

El estudio respalda su desarrollo sobre los siguientes antecedentes en torno a la problemática planteada:

En el ámbito nacional la investigación de Aldaz (2022); propuso determinar la asociación de las capacidades gerenciales y el manejo del personal de salud de un establecimiento de salud. El estudio desarrolló una metodología de enfoque cuantitativo, no experimental, de alcance correlacional, de corte transversal; en una muestra de 63 participantes. Los resultados evidencian que 66,7% evidencia habilidades gerenciales adecuadas; y el 65,1% evidenciaron un buen manejo del personal. Donde la comunicación y el liderazgo, mantienen relación con el manejo del personal ( $p= 0,001$ , respetivamente); asimismo la correlación fue de 0,576 y 0,452, respetivamente. Es por ello que se finaliza concluyendo estableciendo relación entre ambas variables.

Asimismo, Zavala (2022); tuvo como fin determinar la relación de las capacidades gerenciales y el manejo del personal de un Centro de Salud. Se desarrolló un método de estudio con enfoque, cuantitativo, correlacional y de corte transversal; con una muestra conformada por 45 participantes. Los resultados encontrados evidencian que el 73,3% presenta capacidades gerenciales de nivel medio y el 80% evidenció un regular manejo de personal. De tal manera que se logró establecer que la comunicación, el liderazgo y la motivación, se relacionan con el manejo del personal, el valor de  $p$  encontrado es  $< 0,05$  (0,000). Por lo cual se determina que la relación entre las variables, es significativa donde  $p = 0,001$ .

En la misma línea, Vicente (2022), realizó un estudio en Lima, con la finalidad de determinar la relación de las capacidades gerenciales y el manejo de personal del puesto de salud de Villa el Salvador. Desarrollándose un estudio cuantitativo, observacional, correlacional y transversal. La conformación en la muestra fue dada por 140 participantes. Los resultados encontrados evidencian que el 36% de participantes evidencian deficientes capacidades gerenciales y el 39% eficiente manejo de personal. Se determino que entre la comunicación y el manejo de

personal no existe relación ( $p=0,076$ ). Se estableció como conclusión, que existe relación entre ambas variables.

Por ello Cerna (2021), sostuvo como propósito general determinar la relación de las capacidades gerenciales y el manejo del personal de la Micro Red Curgos. El método utilizado, fue de enfoque cuantitativo, correlacional y transversal. En el que participaron 30 profesionales, que conformaron la muestra. Los datos encontrados, evidencian que el 50% de personas evaluadas perciben un alto nivel de habilidades gerenciales; y el 53,3% de participantes evidencian un eficiente manejo de personal. Se estimó que las dimensiones de liderazgo y motivación se relacionan con el manejo de personal, donde el valor de  $p = 0,001$ , lo establece una relación estadísticamente significativa. Finalmente se establece relación entre las variables analizadas.

Finalmente Villegas (2019), tuvo como objetivo determinar la asociación de las capacidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal de salud de una institución de salud. Se desarrolló un estudio con enfoque cuantitativo, no experimental, correlacional y de corte transversal; en una muestra conformada por 56 participantes. Los resultados evidencian que el 48,2% de participantes evidenció capacidades gerenciales de alto grado; y el 83,9% evidencian un nivel alto de manejo de personal. Se estableció que la comunicación y motivación se relacionan estadísticamente con el manejo de personal, se encontró que la correlación según Rho de Spearman, es positiva moderada ( $Rho= 0,566$ ); asimismo el valor encontrado de  $p$  es de  $0,002 < 0,05$ . Por lo tanto la relación entre las variables, está dada por el valor de  $p= 0,007$

Dentro del contexto internacional, Hidalgo (2021); desarrollo un estudio, con el fin de determinar la relación de las capacidades gerenciales y el manejo de personal de una Institución de salud. Desarrollándose una investigación mediante un enfoque cuantitativo, observacional, correlacional y transversal; donde 84 profesionales conformaron la muestra. Los resultados encontrados evidencian que el 52,4 % presenta capacidades gerenciales eficientes y el 67,8% presentó regular manejo de personal. Se concluye que existe una relación alta entre las variables



capacidades gerenciales y el manejo de personal, donde el valor de  $p = 0,000$ , menor a  $0,05$ .

Asimismo, Salazar (2021); desarrolló un estudio con la finalidad de determinar la asociación de las habilidades gerenciales y el manejo de personal de una Institución de salud. El enfoque desarrollado fue el cuantitativo, de diseño correlacional y de corte transversal; en una muestra de 88 participantes. Los resultados encontrados evidencian que el 80 % presenta habilidades gerenciales eficientes y el 20% presentó regular manejo de personal. Finalmente se estableció asociación entre las variables evaluadas ( $p=0,000$ ).

Por otra parte Donawa y Gámez (2019); tuvo como finalidad determinar la relación de las capacidades gerenciales y el manejo de personal de una Institución de salud pública. Con un enfoque de estudio cuantitativo, correlacional y de corte transversal; en una muestra de 60 participantes. Los resultados encontrados evidencian que el 67,4% presenta habilidades gerenciales deficientes y el 76,4% presento alto nivel de manejo de personal. Se determina finalmente que entre las variables analizadas no hay asociación, con un valor de  $p = 0.076$ , mayor a  $0,05$ .

De tal manera que Naranjo (2019); estableció como fin determinar la relación de las capacidades gerenciales y el manejo de personal de una Institución de salud del estado. En la que se desarrolló un enfoque de estudio de nivel cuantitativo, correlacional y transversal; donde 84 practicantes fueron la muestra. Los datos revelan que el 70% presenta habilidades gerenciales eficientes y el 54,6% presentó regular manejo de personal. Se establece finalmente que la relación es significativa en ambas variables ( $p = 0,001$ ).

Por lo que Gutiérrez (2021); propuso en su estudio determinar la relación de las capacidades gerenciales y el manejo del personal de una Institución de salud. El método efectuado fue de enfoque cuantitativo, observacional, correlativo y transversal. Donde participaron 300 profesionales, como muestra. Los resultados encontrados evidencian que el 56,3% presenta capacidades gerenciales deficientes

y el 42,3% presentó nivel bajo del manejo de personal. Se concluye determinando relación entre las variables, con un valor de  $p = 0,000$ .

Según Robert Katz, quien argumenta la Teoría de las capacidades, afirma que los líderes deben poseer habilidades para desempeñar sus roles de manera efectiva: en la parte técnicas, humanas y conceptuales. Estas tres categorías de habilidades son esenciales en diferentes niveles de una organización y en diferentes roles de liderazgo (Miranda et al., 2021).

Katz también argumentó que la importancia relativa de estas capacidades puede variar según el nivel jerárquico de un líder dentro de una organización. Los líderes de nivel más bajo tienden a requerir más habilidades técnicas, mientras que los líderes de nivel superior necesitan habilidades conceptuales más desarrolladas. Sin embargo, todas estas habilidades son importantes en algún grado para todos los líderes, independientemente de su nivel (Telles et al., 2019).

La Teoría de las Capacidades de Katz ha sido influyente en el campo de la gestión y el liderazgo, y ha ayudado a enfocar la formación y el desarrollo de líderes al resaltar la importancia de estas tres categorías de habilidades (Zapata, 2020). Es importante señalar que esta teoría se desarrolló en la década de 1950, y desde entonces ha habido una evolución en la comprensión de las habilidades de liderazgo, pero aún sigue siendo relevante en muchos contextos organizacionales (Rosales et al., 2022).

Las capacidades gerenciales, según la definición de Zavala (2022), se refiere a las cualidades que presenta una persona para liderar un grupo, en cuestiones de llevar al máximo las habilidades planificación, dirección y control; de manera efectiva los recursos de la organización a la cual lidera. Se considera también, el desarrollo de competencias incluye la toma de decisiones, el manejo de una adecuada comunicación, el liderazgo, la capacidad de dar solución a situaciones difíciles y la capacidad de motivar al equipo de trabajo que lidera.

Es también, el conjunto de habilidades, conocimientos y aptitudes que un individuo posee liderar eficazmente los recursos y actividades de un institución. Por lo que abarcan una amplia gama de competencias, que incluyen a la toma de decisiones, la comunicación efectiva, el liderazgo, la resolución de problemas, la gestión de cambio y la capacidad para motivar y guiar un equipo de trabajo.

Por lo que Zavala (2022), establece las siguientes dimensiones para las capacidades gerenciales; donde la primera dimensión es la comunicación, en el ámbito de las capacidades gerenciales es fundamental para el éxito de cualquier líder o gerente. La comunicación, es esencial para coordinar esfuerzos, motivar a los empleados y lograr los objetivos organizacionales; por lo tanto la comunicación es un pilar fundamental de las capacidades gerenciales (Paredes, 2021). Los gerentes deben esforzarse por ser comunicadores claros, escuchadores activos y líderes que inspiren a su equipo a alcanzar el éxito organizacional. Una comunicación sólida construye confianza y refuerza el trabajo equipo, lo que a su vez conduce a un mayor rendimiento y eficiencia en la organización (Soteldo et al., 2022).

La dimensión de comunicación en las capacidades gerenciales, abarca de manera explícita la capacidad de establecer una comunicación bidireccional, fomentar un ambiente de trabajo abierto y colaborativo, y manejar situaciones difíciles o conflictivas a través de la comunicación efectiva. También se relaciona con la habilidad de inspirar, motivar y alinear a un equipo en torno a los objetivos organizacionales mediante una comunicación persuasiva y empática (Rosas et al., 2020).

La siguiente dimensión es el liderazgo, el cual se relaciona con las capacidades gerenciales se centra en la combinación de las capacidades de liderazgo y gestión para alcanzar el éxito en una organización o equipo; es esencial reconocer que el liderazgo y la gestión son dos conceptos distintos pero complementarios; el enfoque del liderazgo con capacidades gerenciales combina la visión y la inspiración del liderazgo con la eficiencia y la implementación de las habilidades gerenciales; al combinar el liderazgo con las capacidades gerenciales,

los líderes pueden construir equipos sólidos y altamente efectivos, maximizar el potencial del talento humano y lograr el éxito sostenible en las organizaciones (Rodríguez et al., 2022). Es importante equilibrar ambas dimensiones para mantener una visión inspiradora y un enfoque pragmático en la ejecución (Zevallos et al., 2019).

El liderazgo en las capacidades gerenciales no se limita a la autoridad formal, sino que también involucra la habilidad para desarrollar relaciones sólidas con los colaboradores, fomentar la colaboración y la toma de decisiones participativas, y gestionar el cambio de manera efectiva. Un líder eficaz en esta dimensión es capaz de adaptarse a diferentes situaciones y estilos de liderazgo, y es consciente de la importancia de inspirar y empoderar a su equipo para alcanzar el éxito (Saldaña, 2020).

La tercera dimensión es la motivación; se define como un factor crucial para impulsar el rendimiento, la productividad y la participación de los miembros en cualquier organización. Los líderes efectivos reconocen que la motivación no es un rasgo fijo, sino una habilidad que puede ser cultivada y desarrollada; el enfoque de la motivación como habilidad gerencial, implica un liderazgo comprensivo, comunicativo y empático, que satisface las necesidades individuales de los empleados, creando un ambiente de trabajo gratificante. Motivar mejora la moral de los colaboradores, lo que a su vez beneficia a la organización en su conjunto (Marin y Placencia, 2018).

La motivación, establece también la habilidad para reconocer y recompensar el desempeño excepcional, brindar apoyo y retroalimentación positiva, establecer metas desafiantes pero alcanzables, y promover un entorno laboral satisfactorio (Puertas et al., 2020). Es fundamental aumentar la comodidad de los empleados, para garantizar el éxito de la organización, con compromiso y participación al logro de los objetivos comunes (Carpio y Villalobos, 2020).

El manejo del personal, es un campo muy complejo y que ha sido objeto de diversas teorías y enfoques a lo largo del tiempo, la teoría más influyente en el

ámbito es la de Henri Fayol, que centra sus principios en la administración y la organización eficiente de los recursos humanos en una organización (Soto y Delgado, 2020). Por lo que identificó cinco funciones de gestión: planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar. A su vez se apoyó en la Teoría del Recurso Humano, conocida también como "enfoque de sistemas", la cual considera a los empleados como activos valiosos para la organización, enfocándose el desarrollo de características propias de la persona, la capacitación y el desarrollo profesional (Reyes et al., 2021).

Según (Chumpitazi, 2019), el manejo de personal, o también conocido como gestión de recursos humanos, se define como la función que debe tener un individuo dentro de una organización para planificar, coordinar y dirigir las actividades relacionadas con el capital humano. Esto implica el establecer políticas, procedimientos y prácticas para crear ambiente de trabajo saludable, justo y productivo, al tiempo que se debe asegurar del cumplimiento de las normas laborales y promover el desarrollo y bienestar de los colaboradores (Alonso et al., 2019).

Es por ello que Chumpitazi (2019), establece tres dimensiones para el manejo del personal, donde la dimensión de captación del personal, se refiere a la acción estratégica de identificar, atraer y seleccionar personal adecuados para cubrir las necesidades de personal de una organización. Esta función implica la planificación de recursos humanos, el diseño de perfiles de trabajo, la difusión de vacantes, la evaluación de candidatos y la toma de decisiones para incorporar nuevos empleados al equipo de trabajo (Mendoza y Villafuerte, 2021).

La captación del personal busca asegurar que la empresa cuente con individuos con las competencias y habilidades necesarias para desempeñar eficazmente las funciones requeridas, para llegar a cumplir el propósito de tareas que contribuyan al logro de los objetivos y la cultura organizacional (Inga, 2019). Esto implica la utilización de técnicas de reclutamiento, como la publicación de ofertas de trabajo, entrevistas, evaluaciones y pruebas de selección. Además, se

enfoca en atraer candidatos que se alineen con los valores y metas de la organización (Jara et al., 2018).

El manejo de personal desarrolla las dimensión de capacitación del personal y evaluación del personal; la primera dimensión que se denomina capacitación del personal, se refiere a la actividad estratégica y continua de identificar, desarrollar y explotar las habilidades de los colaboradores. Lo que la dimensión busca es garantizar que el personal cuente con las aptitudes suficientes para desarrollar sus roles de manera efectiva y contribuir con el logro de los propósitos establecidos de la organización (Vargas et al., 2018).

La capacitación del personal, abarca también la identificación de necesidades y la ejecución de programas de formación, talleres, cursos y actividades de desarrollo, donde la evaluación de la misma, genere resultados que impacten de manera significativa la capacitación en el desempeño laboral. Además, promueve un ambiente de aprendizaje continuo, fomentando el crecimiento y la mejora constante de los empleados (Durán y Martínez, 2020).

La dimensión de evaluación del personal; se define como el proceso sistemático y continuo de medir, analizar y valorar el desempeño laboral, las competencias y el logro de objetivos por parte del equipo de trabajo. Para la cual se tiene como propósito principal proporcionar retroalimentación constructiva a los trabajadores, con el fin de mejorar el rendimiento individual y colectivo, alineándolo con los objetivos estratégicos de la institución (Torres et al., 2021).

Esta dimensión involucra el desarrollo de estándares de desempeño, la recopilación de datos relacionados con el rendimiento laboral, la realización de revisiones periódicas y la identificación de necesidades. Además, de incluir la implementación de sistemas de retroalimentación, recompensas y reconocimiento, con el fin de alinear el desempeño individual con los objetivos organizacionales y el crecimiento de la carrera de los empleados (Heredia y Narváez, 2021).

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo de investigación

Se empleó un estudio de tipo básico, ya que lo que se pretendió fue incrementar los conocimientos, en el cual se expresaron nuevas definiciones teóricas, donde se utilizaron procesos lógicos que se evidenciaron en el comportamiento de la variables (Hernández et al., 2016).

##### 3.1.2. Diseño de investigación

El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, ya que le permitió al investigados hacer uso de la recolección de datos, para luego ser analizados e interpretados mediante procesos estadísticos para comprobar la hipótesis. Se desarrolló un estudio no experimental, donde las variables no fueron manipuladas. Se llevó a cabo un estudio de alcance correlacional, buscando la correlación o asociación de las variables. Según la secuencia de tiempo, fue de corte transversal, por lo que la recolección de la información se recogió en un determinado momento del estudio (Hernández et al., 2018).

#### 3.2. Variables y operacionalización

**Variable 1:** Capacidades gerenciales

**Definición conceptual:** Se definen como el conjunto de habilidades, conocimientos y aptitudes, que una persona posee para planificar, organizar, dirigir y controlar eficazmente los recursos de una organización, para lograr alcanzar objetivos y metas (Robbins y Coulter, 2018).

**Definición operacional:** Se refiere a la capacidad de un líder para planificar y establecer objetivos claros y alcanzables, de manera efectiva tomando decisiones acertadas, la cual será medida mediante un cuestionario.

Los indicadores se han establecido en base a cada dimensión de la variable: Comunicación (asertividad, participación, desarrollo), liderazgo (dirección, apoyo), motivación (alcanzar logros, reconocimiento, independencia laboral).

Escala de medición: Ordinal

### **Variable 2:** Manejo del personal

**Definición conceptual:** Se refiere al conjunto de habilidades, técnicas y enfoques que un líder debe emplear de manera efectiva en los miembros de una organización (Fuensalida, 2018).

**Definición operacional:** Se relaciona con la ejecución de acciones y prácticas que un líder realiza en el entorno laboral, para administrar el personal de manera efectiva y eficiente, mediante un cuestionario.

Los indicadores de la variable se han propuesto en cada dimensión: Captación del personal (evaluación del personal, perfil), capacitación del personal (habilidades, destrezas), evaluación del personal (desempeño, productividad).

Escala de medición de la variable: Ordinal

## **3.3. Población, muestra y muestreo**

### **3.3.1. Población**

Según Tamayo (2018), la población es considerada como el conjunto de individuos que comparten características similares, sobre las cuales se desea desarrollar una inferencia.

Conformaron la población por 100 participantes, quienes mantiene una línea de trabajo con el laboratorio clínico; información que fue otorgada por el personal de recursos humanos.



### 3.3.2. Muestra

La muestra, se define como el subconjunto de una población, sobre las cuales se realiza un análisis específico para determinar la unidad de análisis (Hernández, et al; 2018).

La muestra se estableció, mediante la fórmula de poblaciones finita; donde luego de haberse realizado el cálculo respectivo, el resultado determinó que el número de muestra fue de 80 participantes.

Fórmula para calcular tamaño muestral de la población:

$$n = \frac{Z^2(N)(p)(q)}{[E^2(N - 1)] + [z^2(p)(q)]}$$

Dónde:

- n= Tamaño de muestra buscada.
- N= Tamaño de población o universo.
- Z= parámetro estadístico que indica el nivel de confianza.
- e= Error de estimación máxima aceptada.
- p= Probabilidad de que ocurra el evento estudiado.
- q= Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado = (1-p).

Por lo tanto:

$$n = \frac{(1,96)^2 (0,5)(0,5)(100)}{(0,05)^2(100 - 1) + (1,96)^2(0,5)(0,5)}$$

$$n = 80$$

### 3.3.3. Muestreo

Se desarrolló el muestreo probabilístico, aleatorio simple, en el que todos los participantes tuvieron la opción de conformar parte de la investigación.

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

La técnica que se manejó fue la encuesta, en el que la información proporcionada por el entrevistado fue de vital importancia para los resultados del estudio.

Para la recolección de datos se utilizaron dos instrumentos que se describen a continuación:

El primer instrumento, denominado cuestionario de capacidades gerenciales, adaptado y modificado por Zavala (2022), en el Perú; el documento contiene 15 ítems, distribuidas en 3 dimensiones (comunicación, liderazgo y motivación), a su vez se evalúan las capacidades gerenciales mediante la escala de puntuación mínima de 1 y máxima de 5, se determinó el siguiente rango de medición para la variable: Bajo (15 – 35), medio (36 – 55), alto (56 – 75).

Fue Zavala (2022), quien validó el instrumento, a través del programa de juicio de expertos, dando a conocer sus opiniones respecto al instrumento; y a mediante la prueba binomial, se concluye que el instrumento es válido, con un resultado igual a  $0,001 < 0,05$ ,

Por otra parte la confiabilidad del instrumento, se realizó mediante la prueba de alfa de cronbach, la cual dio como resultado un valor de 0,78, la cual determina una confiabilidad alta para el instrumento.

El segundo instrumento, denominado cuestionario de manejo de personal, fue adaptado y elaborado por Chumpitazi (2019), en un estudio realizado en el Perú; el instrumento comprende 18 ítems o preguntas, que fueron establecidos mediante una escala de likert, distribuidas en 3 dimensiones; el documento tuvo como opciones de respuesta elaboradas desde nunca (1), casi nunca (2), a veces (3), casi siempre (4), siempre (5); para la determinación del rango de medición de la variable se estableció lo siguiente: Bajo (18 – 45), medio (46 – 76), alto (77 – 90).

En el caso de la validez de los instrumentos, se pudo identificar que fueron llevados a validación por juicio de expertos, para que a través de la prueba de V de

Aiken, con un resultado aceptable de 0,743; se determinó que es válido para su aplicación.

Posteriormente, se realizó la prueba de confiabilidad mediante el estadístico de prueba de alfa de cronbach, el resultado fue de 0,833, el cual determino una confiabilidad muy alta.

### **3.5. Procedimiento de recolección de datos**

En primera instancia se tuvo que emitir un solitud hacia la institución donde se realizará la investigación; luego de que el documento fuera aceptado y aprobado, se procedió a la recolección de la información mediante el instrumento de investigación, paso seguido se procedió a realizar las coordinaciones necesarias con el responsable que permitió que se evalúen a los participantes del estudio.

El personal tomó conocimiento que la aplicación del instrumento formó parte de la colaboración de una investigación, el cual tenia el fin de establecer herramientas de mejora continua en la institución.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Una vez que se recolectó la información, se ordenaron y codificaron los datos en una base de datos en el programa Excel; posteriormente se analizaron los resultados en el programa estadístico SPSS en su versión 26.

En segunda instancia, los resultados fueron presentados, por medio de la estadística descriptiva, mediante tablas y figuras, representando la frecuencia y el porcentaje obtenido; para la luego pasar a la comprobación de las hipótesis, a través de la estadística inferencial, utilizando la prueba de normalidad para determinar el estadístico de prueba, el cual fue el Rho de Spearman, el cual permitió establecer el nivel de relación de las variables.

Luego que los datos fueron recolectados, se procedió a almacenar la información en una base datos en el programa Excel, para luego ser ordenados y codificados en el programa estadístico SPSS.

El análisis de los resultados, fueron presentados en primer lugar por medio de la estadística descriptiva, mediante tablas y figuras; para la comprobación de la hipótesis se utilizó la estadística inferencial mediante la prueba estadística de Rho de Spearman, el cual determinó la correlación de las variables.

### **3.7. Aspectos éticos**

Se determinó que la investigación se debe llevar mediante los siguientes principios (Romero, 2019):

El principio de autonomía, se aplicó haciendo de conocimiento al participante, y que además tenía como opción decidir si participaba o no en el estudio, mediante el consentimiento informado.

El principio de beneficencia; fue aplicado, en base a los datos establecidos en el estudio, estableciendo estrategias de apoyo a la población de estudio.

El principio de no maleficencia, fue aplicado a través del derecho a garantizar a los participantes, de que no se deseaba causar ningún daño físico, ni moral.

El principio de justicia, se hizo presente en la medida en que cada participante fue tratado con respeto, amabilidad y cordialidad.

## IV. RESULTADOS

### 4.1. Resultados

#### 4.1.1. Análisis descriptivo de resultados

**Tabla 1.**

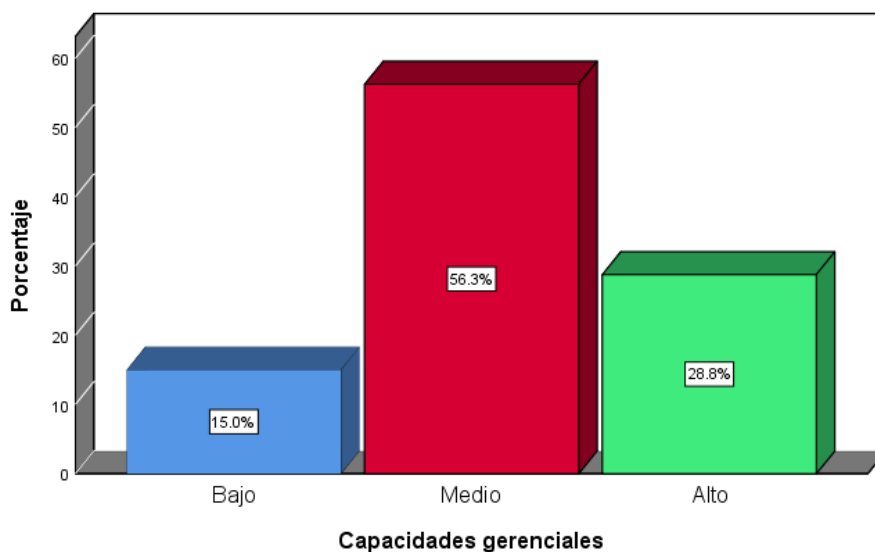
Capacidades gerenciales en colaboradores de un laboratorio clínico

<b>Capacidades gerenciales</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	12	15,0
Medio	45	56,3
Alto	23	28,7
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Análisis estadístico SPSS.

**Figura 1.**

*Capacidades gerenciales en colaboradores de un laboratorio clínico*



De acuerdo con los resultados se observa, que el 56,3% de colaboradores evidencia capacidades gerenciales de nivel medio, el 28,8% de nivel alto y el 15% de nivel bajo.

**Tabla 2.**

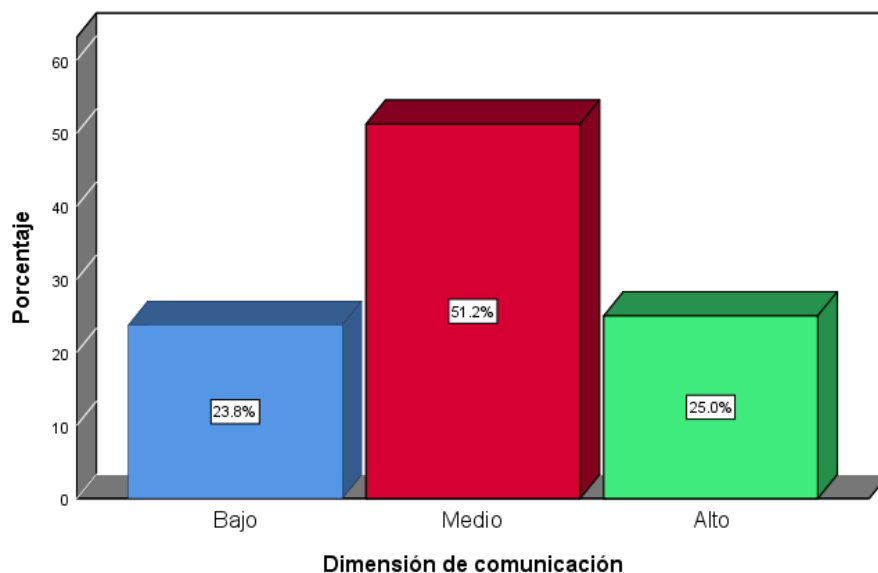
*Capacidades gerenciales en la dimensión comunicación en colaboradores de un laboratorio clínico*

<b>Dimensión comunicación</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	19	23,8
Medio	41	51,2
Alto	20	25,0
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Análisis estadístico SPSS.

**Figura 2.**

*Capacidades gerenciales en la dimensión comunicación en colaboradores de un laboratorio clínico*



Los hallazgos determinan que el 51,2% de colaboradores evidencian capacidades gerenciales de nivel medio en la dimensión comunicación, el 25% de nivel alto y el 23,8% de nivel bajo.

**Tabla 3.**

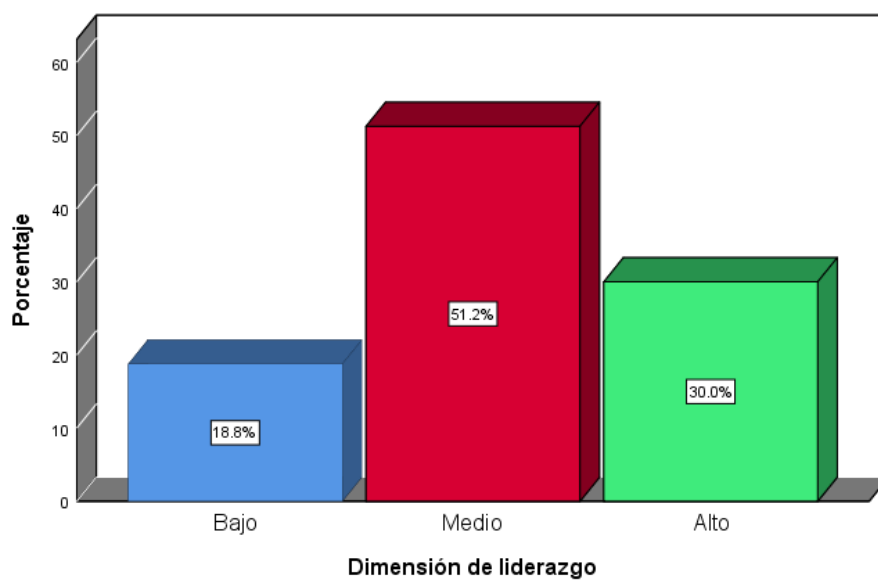
*Capacidades gerenciales en la dimensión liderazgo en colaboradores de un laboratorio clínico*

<b>Dimensión liderazgo</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	15	18,8
Moderado	41	51,2
Alto	24	30,0
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Análisis estadístico SPSS.

**Figura 3.**

*Capacidades gerenciales en la dimensión liderazgo en colaboradores de un laboratorio clínico*



Los resultados muestran que el 51,2% de colaboradores evidencian capacidades gerenciales de nivel medio en la dimensión liderazgo, el 30% de nivel alto y el 18,8% de nivel bajo.

**Tabla 4.**

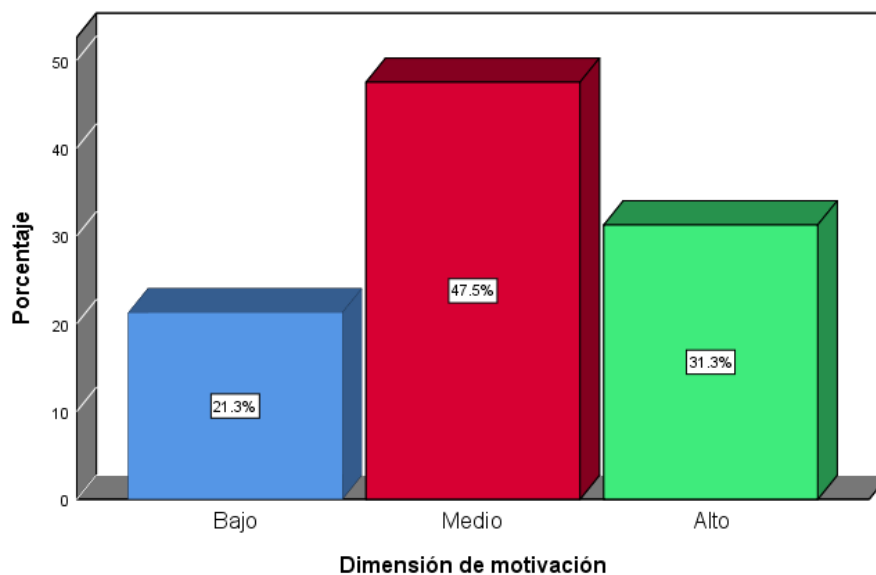
*Capacidades gerenciales en la dimensión motivación en colaboradores de un laboratorio clínico*

<b>Dimensión motivación</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	17	21,3
Medio	38	47,5
Alto	25	31,3
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Análisis estadístico SPSS.

**Figura 4.**

*Capacidades gerenciales en la dimensión motivación en colaboradores de un laboratorio clínico*



Se observa que el 47,5% de participantes evidencian capacidades gerenciales de nivel medio en la dimensión motivación, el 31,3% nivel alto y el 21,3% nivel bajo.



**Tabla 5.**

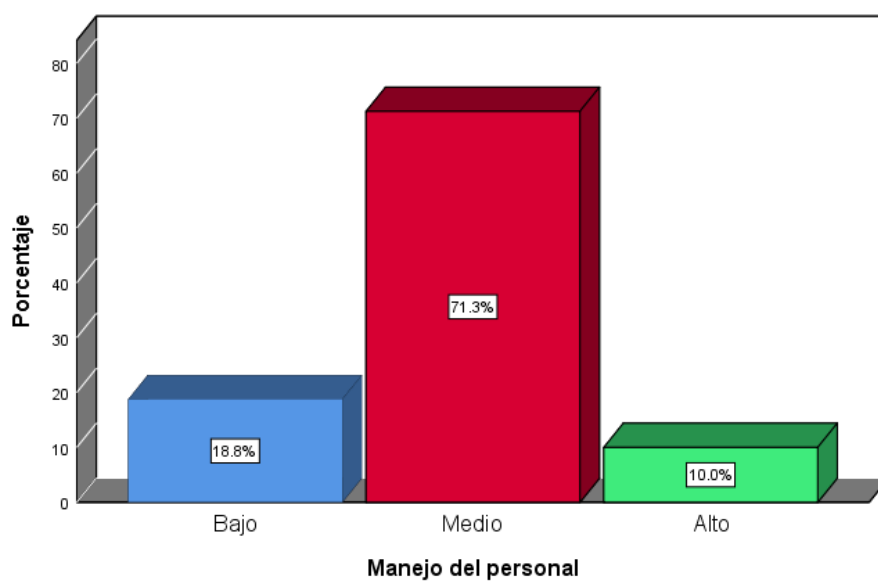
*Manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico*

<b>Manejo del personal</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	15	18,8
Medio	57	71,3
Alto	8	10,0
<b>Total</b>	<b>80</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Análisis estadístico SPSS.

**Figura 5.**

*Manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico*



De acuerdo a los hallazgos sobre el manejo de personal, se observa que el 71,3% de participantes evidencia un manejo de nivel medio, el 18,8% nivel bajo y el 10% nivel alto.

#### 4.1.2. Contrastación de las hipótesis

##### Prueba de hipótesis general

**Tabla 6.**

*Correlación de las capacidades gerenciales y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico*

			<b>Capacidades gerenciales</b>	<b>Manejo del personal</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Capacidades gerenciales</b>	Coeficiente de correlación	1.000	0.649**
		Sig. (bilateral)		0.00
	N		80	80
	<b>Manejo del personal</b>	Coeficiente de correlación	0.649**	1.000
Sig. (bilateral)		0.000		
N		80	80	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 6, nos muestra que existe una correlación positiva moderada ( $\rho = 0,649$ ) y una significancia estadística ( $p=0,000$ ); siendo menor que 0,05. Por lo tanto se determina que existe una relación estadísticamente significativa entre las capacidades gerenciales y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico.

## Prueba de hipótesis específicas

**Tabla 7.**

*Correlación de la comunicación y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico*

			<b>Dimensión comunicación</b>	<b>Manejo del personal</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Dimensión comunicación</b>	Coeficiente de correlación	1.000	0.644
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	80	100
	<b>Manejo del personal</b>	Coeficiente de correlación	0.644	1.000
Sig. (bilateral)		0.000		
N		80	80	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 7, se puede observar que existe una correlación positiva moderada ( $\rho = 0,644$ ) y una significancia estadística ( $p=0,000$ ); siendo menor que 0,05. Por lo que se demuestra que existe una relación estadísticamente significativa entre la comunicación y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico.

**Tabla 8.**

*Correlación del liderazgo y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico*

			<b>Dimensión liderazgo</b>	<b>Manejo del personal</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Dimensión liderazgo</b>	Coeficiente de correlación	1.000	0.640**
		Sig. (bilateral)		0.000
	N		80	80
	<b>Manejo del personal</b>	Coeficiente de correlación	0.640**	1.000
Sig. (bilateral)		0.000		
N		80	80	

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 8, se puede observar que existe una correlación positiva moderada ( $\rho = 0,640$ ) y una significancia estadística ( $p=0,000$ ); siendo menor que 0,05. Por lo tanto se determina que existe una relación estadísticamente significativa entre el liderazgo y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico.

**Tabla 9.**

*Correlación de la motivación y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico, Lima 2023*

			<b>Dimensión motivación</b>	<b>Manejo del personal</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>Dimensión motivación</b>	Coeficiente de correlación	1.000	0.646**
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	80	80
	<b>Manejo del personal</b>	Coeficiente de correlación	0.646**	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	80	80

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 9, se puede observar que existe una correlación positiva moderada ( $\rho = 0,646$ ) y una significancia estadística ( $p=0,000$ ); siendo menor que 0,05. Por lo tanto se determina que existe una relación estadísticamente significativa entre la motivación y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico.

## V. DISCUSIÓN

En base a los datos del estudio, se planteó la problemática, dado que se observó en la institución de salud, que en el contexto actúa la regular gestión del personal, el cual representa un desafío crucial en la atención al usuario, así como del funcionamiento óptimo de los servicios que se ofrece. La eficacia en el manejo del personal, depende significativamente en gran medida de las capacidades gerenciales que los líderes manifiesten; por lo que a pesar de la importancia que representan estas capacidades, se ha podido notar que existe una falta de comprensión sobre como estas habilidades afectan de manera significativa en el desarrollo de las funciones y de las satisfacción laboral del personal.

En esa línea, el estudio se ha planteado un problema, un estudio con un enfoque cuantitativo, el cual mediante la recolección de datos, se pretende dar respuesta a las hipótesis que se plantearon; y que a través de la utilización del método científico, se haya desarrollado una investigación estructurada y detallada; por lo que es importante recalcar que la técnica y los instrumentos utilizados para recolección de datos, han sido válidos y de absoluta confianza para establecer los hallazgos en el estudio.

Cabe mencionar que mediante la estadística descriptiva e inferencial, las cuales forman parte de la investigación, se ha dado respuesta a todo lo planteado en la investigación; por lo que mediante la prueba de normalidad, se pudo determinar la prueba estadística que determinará finalmente la contrastación de la hipótesis, siendo la prueba de Rho de Spearman, la prueba elegida para dar respuestas al análisis inferencial.

Es por ello que de acuerdo a los datos encontrados, se evidencio que el 56,3% de colaboradores evidenciaron capacidades gerenciales de nivel medio, el 28,7% de nivel alto y el 15% de nivel bajo. Es así que los hallazgos de Donawa y Gámez (2019); son semejantes, ya que se evidenció que el 67,4% presenta habilidades gerenciales deficientes.

Donde los resultados de Hidalgo (2021); coinciden con el estudio, pues evidenció que el 52,4 % de profesionales presentaron capacidades gerenciales eficientes. Lo cual significa que las habilidades del personal en cuanto a liderar un grupo, se desarrolla en base a una comunicación efectiva, apoyo mutuo entre colaboradores, y el desarrollo de las capacidades.

Asimismo, Salazar (2021); sostiene haber evidenciado en su estudio que el 80% presenta habilidades gerenciales eficientes; el cual evidencia la firmeza del desarrollo de las habilidades personales e interpersonales, a través de una comunicación efectiva.

Por otra parte, Gutiérrez (2021); en sus resultados manifestó datos que no son semejantes con el estudio, donde el 56,3% presentó capacidades gerenciales deficientes; dato que identifica la falta de liderazgo, la deficiente comunicación, el poco compromiso para el logro de objetivos, y el deficiente desarrollo de las capacidades del personal.

De igual manera, Vicente (2022), evidenció que el 66% de participantes evidencian deficientes capacidades gerenciales; resultado que evidencia la falta de capacidad de liderazgo, la falta de comunicación para integrar al grupo de profesionales y el poco desarrollo de las habilidades.

Zamolla (2020), refiere que un aspecto identificado para liderar un grupo es la capacidad limitada para gestionar el cambio en una organización o institución, ya que debe primar la adaptabilidad y la capacidad para liderar en un entorno que presente cambios constantemente; ya que la falta de realización de los objetivos personales y organizacionales puede ocasionar situaciones negativas.

Es por ello, que los resultados en base a los hallazgos de estudio, permitieron identificar deficiencias en la comunicación, poco manejo del liderazgo, falta de toma de decisiones, ineficiencia en la resolución de conflictos y poca capacidad para motivar y guiar al equipo de trabajo.

En lo que respecta al manejo del personal, se encontró que el 71,3% de participantes evidencia un manejo de nivel medio, el 18,8% de nivel bajo y el 10% de nivel alto. De igual manera Naranjo (2019); evidenció que el 54,6% de colaboradores presentó un regular manejo de personal.

Por otra parte, Aldaz (2022); sostuvo que los resultados encontrados difieren con los datos del estudio, ya que el 65,1% evidenciaron un buen manejo del personal; lo cual refleja, el eficiente desarrollo de competencias, la aplicación de destrezas y habilidades personales, y el correcto desempeño de sus funciones en el entorno laboral.

Asimismo, Villegas (2019), evidenció el 83,9% de profesionales evidenciaron un nivel alto de manejo de personal. De igual manera Donawa y Gámez (2019); encontraron que el 76,4% presentó alto nivel de manejo de personal; resultados que escenifican, que se están manejando el desarrollo de competencias, que el desempeño de sus funciones, trae un ambiente positivo de labores y al mismo tiempo la efectividad del desarrollo de las tareas, trae consigo una excelente productividad, es decir que una buena atención al usuario.

Por lo que Lizama (2021), aduce de que se deben identificar claramente las oportunidades de mejora en la gestión del desempeño profesional, a través de la implementación de sistemas de evaluación del desempeño y la retroalimentación, las que ayudarían a identificar y abordar áreas de mejora en el rendimiento individual, contribuyendo así al desarrollo profesional y la productividad general del equipo de profesionales.

Por lo tanto los hallazgos, revelan de que en fin se encontró un nivel medio del manejo del personal, es importante mejorar áreas específicas que podrían beneficiar las mejoras para optimizar la eficiencia operativa y fortalecer el entorno laboral. Además de que se debe mejorar y facilitar, la coordinación y colaboración entre los diferentes equipos de profesionales; donde se debe ejercer una comunicación más efectiva que contribuya a una mayor eficiencia en la prestación de servicios y una respuesta más rápida a las necesidades cambiantes del entorno de salud.

En lo que respecta a la asociación de las capacidades gerenciales y el manejo de personal, se encontró relación entre las variables, donde el valor de significancia estadística alcanzada es de  $p = 0,000$ ; asimismo el valor de correlación encontrada es igual a 0,649; resultado que refleja la relación directa entre las variables.



De tal manera que los resultados encontrados por Hidalgo (2021); son similares al estudio, pues se determinó la relación de las capacidades gerenciales y el manejo de personal; donde rho alcanzo un valor de 0,469; representando así que a nivel de las capacidades para gerenciar, mayor será el manejo del personal. Asimismo, Salazar (2021); evidenció datos semejantes, donde se logró establecer la relación entre ambas variables; a través del valor de rho igual a 0,543; los datos representan un significado claro de que a mayor capacidad y eficiencia para gerenciar, mejor será el manejo del personal en una institución.

Por el contrario los hallazgos de Donawa y Gámez (2019); no coinciden con el estudio, pues se estableció las variables capacidades gerenciales y el manejo de personal no se asocian; donde el valor de p fue de 0,076, con una correlación de 0,150, es decir que se mantiene una relación lineal débil, por lo que mientras menos eficiente sea el desarrollo de las capacidades gerenciales, menor condición tendrá el líder para manejar al personal.

De acuerdo al fundamento teórico de Rosales, et al (2022); se establece que dentro del ámbito de la salud, la eficaz gestión de recursos humanos es esencial para garantizar la calidad de la atención y el funcionamiento eficiente de las instituciones sanitarias. Es por que las capacidades gerenciales, desempeñan un papel crucial en este contexto, ya que influyen directamente en la manera en que se lidera y se maneja al personal, afectado así en la prestación de servicios de salud; en el ámbito de la salud, estas variables son inherentes a la eficiencia y a la calidad de atención.

Por lo que Miranda et. al. (2021), refiere que el líder debe generar un liderazgo sólido, que integre a la toma de decisiones efectiva, la comunicación clara, la motivación del personal y la capacidad de adaptarse al cambio, contribuye directamente al bienestar de los pacientes y al desarrollo profesional del equipo de salud. La inversión en el desarrollo de estas capacidades gerenciales se revela como un elemento crucial para asegurar un entorno de salud óptimo y sostenible a largo plazo.

Por lo tanto, de acuerdo a los resultados encontrados, la relación entre las variables, resulta ser un indicador esencial para la excelencia de los servicios de

salud; es por ello que el perfeccionamiento de estas capacidades no solo fortalece la eficiencia del entorno laboral, sino que también se traduce en una contribución significativa a la mejora continua y al cumplimiento de los estándares más exigentes en los usuarios.

De acuerdo a la relación de la comunicación y el manejo del personal, se determinó la relación de las variables, donde la significancia bilateral representado por  $p$  fue de 0,000; además la correlación encontrado fue positiva moderada, con un valor de  $\rho=0,644$ ; estableciéndose una relación directa entre las variables.

Por lo que resultados de Aldaz (2022); son similares a lo encontrado, determinando relación estadísticamente significativa de la comunicación y el manejo del personal; donde  $p = 0,001$ ; dado que a través de los datos se afirma que mientras más eficiente sea el desarrollo de las capacidades gerenciales relacionadas a la comunicación, mayor será la línea del manejo del personal.” De igual manera, Zavala (2022); logró establecer que la dimensión comunicación y el manejo del personal, se relacionan estadísticamente; donde  $p = 0,000$ , aceptándose la hipótesis planteada, es decir que, a mayor nivel de comunicación, mejor será el manejo del personal.

Por otra parte los hallazgos de Vicente (2022), no coinciden con el estudio, evidenciando que la comunicación y el manejo de personal no se asocian; el resultado negativo que reflejan los datos del autor, donde el valor de  $p=0,185$ , con un grado de correlación de  $\rho=0,197$ , el cual refleja que mientras menos eficiente sea el desarrollo de ciertas habilidades para gerenciar, habrá poco manejo del personal, el cual puede afectar indudablemente la productividad de una institución.

Es por ello que Gutiérrez (2022), en su interpretación teórica, refiere que la comunicación dentro de una organización de salud, crea una realidad subyacente, ya que este resulta ser un indicador crucial para el funcionamiento eficiente y preciso de un lugar de trabajo, por lo tanto esencial abordar las necesidades específicas de comunicación en este entorno y mantener altos estándares de precisión y calidad en la prestación de servicios de salud.

De acuerdo a los hallazgos, se identifica que la comunicación dentro del entorno de la salud, es fundamental precisar la eficacia operativa y la calidad de la

atención; priorizando de manera clara, la resolución de conflictos, la retroalimentación constructiva y la gestión del estrés; en función del liderazgo; creando un ambiente propicio para la colaboración y el bienestar del personal; donde explotar el desarrollo de las habilidades de comunicación, mejoran significativamente la experiencia, tanto para el personal, como para los pacientes.

En lo que respecta a la relación del liderazgo y el manejo del personal en trabajadores de un laboratorio clínico, se pudo establecer relación estadísticamente significativa, por lo que el valor inferencial alcanzando fue de  $p=0,000$ ; asimismo se encontró que el valor de  $\rho = 0,640$ .

Los datos son similares a los hallazgos de Aldaz (2022); quien logró determinar la relación estadísticamente significativa del liderazgo y el manejo de personal; donde  $p = 0,000$ ; y el grado de correlación de  $\rho=0,576$ , por ello a mayor eficiencia en el capacidades de liderazgo, mayor nivel de manejo se encontrará en el personal. Asimismo, Zavala (2022); coincide con los datos encontrados, ya que logró establecer que la dimensión de liderazgo y el manejo de personal, se relacionan estadísticamente donde  $p= 0,001$ . Por ello Cerna (2021), sostiene haber encontrado que la dimensión de liderazgo y el manejo de personal se relaciona significativamente; en la que  $p$  obtuvo un valor de  $0,001$ ; y una correlación de  $\rho=0,412$ , donde la relación encontrada significa que cuanto más eficiente sea el desarrollo del liderazgo, mejor será el manejo del personal.

Los resultados encontrados, reflejan fundamento teórico por Gonzales (2021), quien refiere que el liderazgo y el manejo de personal, son esenciales para el éxito operativo y la entrega de servicios de diagnóstico de calidad, por ello el desarrollo de habilidades de liderazgo, es crucial para garantizar no solo la eficiencia interna del centro de trabajo, sino también la contribución significativa a la excelencia en la atención al paciente.

Por lo tanto los hallazgos, determinan que en el entorno de salud, es importante manejar la excelencia operativa y la calidad de la atención al paciente; por ello el liderazgo, debe estar direccionado al desarrollo de las habilidades comunicativas efectivas, que apoyen el crecimiento del personal y la mejora continua de los servicios de salud.

De acuerdo con lo planteado en el estudio, se estableció asociación de la motivación y el manejo del personal en colaboradores de un laboratorio clínico, a través de valor de significancia bilateral, donde  $p = 0,000$ ; existiendo así una relación directa entre las variables, a través del valor de rho de Spearman igual a 0,646.

De acuerdo a los datos encontrados; Zavala (2022); coincide con los resultados del estudio, ya que encontró que la dimensión de motivación, se relacionan con el manejo del personal; donde  $p$  obtuvo un valor de 0,000, es decir que el desarrollo de las capacidades de motivación, han dado resultado, por lo que se establece un mejor manejo del personal. Asimismo, Villegas (2019), demostró relación estadística inferencial, donde se determina que la motivación se relaciona con el manejo de personal; donde  $p = 0,000$ , y la correlación a través de  $\rho=0,479$ , reflejando un desarrollo eficiente de las capacidades para motivar al personal.

Por lo que Quispe (2019); refiere que estimular la motivación, no solo mejora la productividad y la retención del personal, sino que también contribuye a un clima laboral positivo y al desarrollo continuo de los profesionales de la salud. La inversión en estrategias que fomenten la motivación se presenta como una estrategia integral para asegurar no solo la eficiencia operativa sino también la mejora continua en la prestación de servicios de salud.

Por lo tanto, en base a los datos encontrados, la relación entre las variables nos exige enfatizar la importancia de la motivación y el manejo del personal, ya que permite mantener altos estándares de calidad y eficiencia, las estrategias de gestión priorizan la motivación, garantizando la excelencia operativa y la contribución significativa a la mejora continua de la salud.

## VI. CONCLUSIONES

**Primero:** Se determinó que la relación de las capacidades gerenciales y el manejo de personal de un laboratorio clínico; con un Rho de 0.649, demostrando la correlación positiva moderada, evidenciando así una relación directa entre las variables, dado los resultados se identificó que las capacidades gerenciales deben fortalecer la eficiencia interna del entorno laboral, contribuyendo significativamente en el manejo del personal.

**Segundo:** Se estableció la relación de la comunicación y el manejo del personal en un laboratorio clínico; con un Rho de 0.644, lo que demuestra una correlación positiva moderada, reflejando que las variables se relacionan directamente; donde la comunicación es crucial para el funcionamiento eficiente y preciso de un lugar de trabajo, y así mantener altos estándares de atención hacia el usuario.

**Tercero:** Se encontró relación del liderazgo y el manejo del personal en un laboratorio clínico con un Rho de 0.640 la cual demuestra que existe una correlación positiva moderada indicando que la relación es directa, por ello el desarrollo del liderazgo, es crucial para garantizar la eficiencia del trabajo del personal.

**Cuarto:** Se determinó la relación de la motivación y el manejo del personal en un laboratorio clínico con un Rho de 0.646 teniendo una correlación positiva moderada lo que evidenció la importancia de mantener un nivel de motivación para garantizar la excelencia operativa del personal, a través de un adecuado control del manejo de los mismos.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primero:** Se recomienda al gerente general, mejorar el desarrollo de la capacidades gerenciales, implementado la creación de programas de desarrollo profesional que potencien las habilidades de los líderes; abordando áreas claves, como toma de decisiones estratégicas, comunicación efectiva y resolución de conflictos; fomentando un liderazgo que inspire y motive al personal, para reconocer los logros, facilitando oportunidades de desarrollo y la formación de un entorno de trabajo óptimo para mantener altos niveles de motivación y compromiso.

**Segundo:** Se recomienda al personal de recursos humanos, desarrollar programas de capacitación, que se centren en la llevar una comunicación, que incluyan la difusión efectiva de información sobre protocolos, instrucciones y resultados, de manera clara y precisa por todo el personal; además de que las capacitaciones deben incluir el manejo habilidades blandas que fortalezcan la comunicación interpersonal, destacando la empatía, la escucha activa, para fomentar relaciones saludables y un clima laboral positivo.

**Tercero:** Se recomienda a los líderes de equipo, impulsar la implementación de programas de mejora enfocando el desarrollo del liderazgo, enfatizando la motivación y compromiso al logro de objetivos, donde los líderes pueden transmitir una visión clara, y motivar a su personal; ya que las charlas que incluyan los programas deben mantiene un alto nivel de desempeño, en base a la toma de decisiones estratégicas y la adaptación ágil a los cambios, en la que los líderes sean capaces de tomar acciones estratégicas y fundamentales.

**Cuarto:** Al personal de campo, realizar reuniones, donde se maneje el reconocimiento de su labor, donde se destaquen los logros individuales y colectivos de cada colaborador, fortaleciendo el autoestima para contribuir directamente a una mayor motivación personal; brindando oportunidades claras y accesibles para el desarrollo profesional, mediante eventos de formación, capacitación y posibilidades de ascenso que mejoren las habilidades del personal.

## REFERENCIAS

- Aldaz, O. (2022). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de salud de un establecimiento de la red de salud Cajamarca*. [Tesis de Maestría], Universidad César Vallejo.
- Alonso , H., Castillo, L., Ramirez , J., & Sanchez, S. (2019). Managing the human factor in health and radiology services: What we have to know in the new trends. *Revista Anales de Radiología México*, 17(1), págs. 174 - 178.
- Arrascue, I., Podesta, L., Matzumura, J., Gutiérrez, H., & Ruiz, R. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2), págs. 275 - 282.
- Carpio, R., & Villalobos, A. (2020). Motivation of the Basic Comprehensive Health Care Team as a factor that contributes to the achievement of the objectives of the new Comprehensive Care Model. *Revistas de Ciencias Administrativas*, 9(1), págs. 71 - 90.
- Cerna, S. (2022). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en el personal de salud de la Micro Red Curgos 2021*. [Tesis de Maestría], Universidad César Vallejo.
- Chumpitazi, D. (2019). *Habilidades gerenciales y gestión de los recursos humanos en los trabajadores de la empresa Premezclados Ken S.A.C. Trujillo*. [Tesis de Maestría], Universidad César Vallejo.

- Cruz, M. (2019). *Habilidades Gerenciales Básicas Y Satisfacción Laboral Del Personal Profesional Del Centro De Salud Túpac Amaru, Cusco*. [Tesis de Maestría], Universidad César Vallejo.
- Donawa C, Gámez A. (2019). *Capacidades gerenciales y el manejo de personal de una Institución de salud pública de Loja, Ecuador*. [Tesis de Maestría], Universidad de Loja.
- Durán, S., & Martínez, H. (2020). Training of human talent and quality management in health sector institutions. *Revista Científica Arbitrada en Investigaciones de la Salud*, 3(6), págs. 2 - 15.
- Flores, Y. (2020). The importance of management skills to improve job satisfaction in the health sector of Peru. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(1), págs. 11256 -11273.
- Galvan, J. (2019). *Habilidades gerenciales y su relacion con la gestion sanitaria de los servidores publicos de la red de salud José Maria Arguedas, Andahuaylas*. [Tesis de Maestría], Universidad César Vallejo.
- Gallarday R. (2022). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de enfermería de un Hospital del Minsa III*. [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo.
- Gonzáles R. (2023). *Habilidades gerenciales de las enfermeras jefes y satisfacción laboral del personal de enfermería de un Hospital de Lima*. [Tesis de



Maestría]. Universidad César Vallejo, 2023. Disponible en:  
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/126428>

Gutiérrez (2021). *Capacidades gerenciales y manejo del personal de una Institución de salud de Ambato, Ecuador. [Tesis de Maestría], Universidad Técnica de Ambato.*

Heredia, M., & Narváez, C. (2021). The importance of evaluating the performance of human talent in health organizations. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 6(12), págs. 213 - 241.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2016). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.

Hidalgo P. (2021). *Capacidades gerenciales y manejo de personal de una Institución de salud de Bolivia. [Tesis de Maestría], Universidad Nacional de Bolivia.*

Inga, F. (2019). Progress in the development of healthcare human resources in Peru and their importance in the quality of care. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 36(2), págs. 312 - 318.

Jara, A., Asmat, N., & Alberca, N. (2018). Gestión del talento humano como factor de mejoramiento de la gestión pública y desempeño laboral. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(83), págs. 740 - 758.

- Lizama, V. (2021). Human talent management as a factor for improving public management and job performance. *Revista Digital Publisher CEIT*, 6(2), págs. 74 - 94.
- Loján, J., Pinos, E., Sarmiento, W. (2022). Habilidades gerenciales como estrategias que inciden en las organizaciones de salud. *Revista Polo Del Conocimiento*; 7(5), 899 – 912.
- Marin, H., & Placencia, M. (2018). Motivation and job satisfaction of staff in a private sector health organization. *Revista Horizonte Médico*, 17(4), págs. 42 - 52.
- Mendoza, M., & Villafuerte, J. (2021). Evaluation of human resources administrative systems: Chiavenato model applied to productive organizations in Manabí, Ecuador. *Revista de Investigación, Desarrollo e Innovación*, 11(3), págs. 467 - 478.
- Miranda, V., Artieda, J., Guarnizo, W., Vayas, G., & Caiza, M. (2021). Management skills in public management. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), págs. 149 - 156.
- Naranjo C. (2019). *Capacidades gerenciales y el manejo de personal de una Institución de salud del estado de Colombia, [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional del Valle del Cauca.*
- Neyra A. (2020). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional del Callao.*

- Paredes, D. (2021). Management skills and organizational climate in small and medium enterprises. *Rev. Investig. Adm*, 50(127), pág. 12705.
- Puertas, E., Sotelo, J., & Ramos, G. (2020). Leadership and strategic management in health systems based on primary health care. *Rev Panam Salud Publica*, 44(1), págs. 1 - 9.
- Quesquén L. (2022). *Habilidades gerenciales de las enfermeras jefes y satisfacción laboral de su personal del hospital general de Jaén. [Tesis de Maestría]. Universidad Señor de Sipán.*
- Reyes, M., López, J., Vargas, D., & De la Garza, M. (2021). The role of human resources in the prevention of medical errors for the improvement of the hospital quality system. *Revista Nova Scientia*, 12(25), págs. 128 - 143.
- Reyes E. (2022). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en los trabajadores de la red de Salud Canta. [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo.*
- Rodríguez, C., Madrid, B., Loján, R., Muñoz, G., & Flores, A. (2022). Rodríguez C, Madrid B, Loján R, Muñoz G, Flores, A (2023). Leadership and its importance in the management of health institutions in times of covid-19. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), págs. 8014 - 8029.
- Romero, L. (2019). The National Commission for the Protection of Human Subjects of Biomedical and Behavioral Research. *Department of Health, Education, and Welfare*, 22(4), págs. 1 - 10.

- Rosales , G., Rueda, M., Sigala, L., & Zapata, G. (2022). Theory of dynamic capabilities: contributions and evolution from the work of David Teece. *Revista de Investigación Compedium*, 25(48), págs. 75 - 84.
- Rosas, G., Lesmes, S., Barrientos, M., & Cordero, D. (2020). Comunicación asertiva ¿estrategia de competitividad empresarial? *Revista de investigación, administración e ingeniería*, 8(1), págs. 147 - 153.
- Salazar P. (2021). *Habilidades gerenciales y el manejo de personal de una Institución de salud de Ecuador. [Tesis de Maestría], Universidad de Ambato.*
- Sánchez , M., & García, D. (2020). Habilidades Gerenciales en los entornos de trabajo: Una exploración cualitativa para su estudio. *Revista Scientia et technica*, 22(2), págs. 161 - 166.
- Soteldo, L., Gil, L., Martínez, G., & Rodríguez, C. (2022). Estilos de comunicación: Una revisión teórica hacia las habilidades directivas en las organizaciones. *Revista Científica de la UCSA*, 9(3), págs. 85 - 96.
- Soto, L., & Delgado, J. (2020). Política pública de recursos humanos en la gestión de salud 2020. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), págs. 1904 - 1923.
- Telles, E., Zapata, G., & Mirabal, A. (2019). Capacidades dinámicas de la organización: revisión de la literatura y un modelo propuesto. *Revista de Investigación administrativa*, 47(121), págs. 47 - 67.

- Torres, D., Castro, A., & Toro, S. (2021). Avaliação de desempenho esuas práticas no setor saúde de Villavicencio, Colômbia. *Revista Perspectiva Empresarial*, 8(1), págs. 83 - 95.
- Vargas, D., Cota, J., & Rivera, J. (2018). La capacitación como herramienta efectiva para mejorar el desempeño de los empleados. *Revista Investig. Admins.*, 16(2), págs. 57 - 78.
- Vega C. (2019). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en el personal de enfermería del hospital militar, Jesús María, Lima. [Tesis de Maestría]. Universidad Privada Norbert Wiener.*
- Vicente, W. (2022). *Capacidades gerenciales y manejo del personal de los puestos de salud de Villa el Salvador. [Tesis de Maestría], Universidad Privada Norbert Wiener.*
- Villegas, P. (2019). *Habilidades gerenciales y manejo del personal de salud que labora en área crítica de Hospital COVID del MINSA, Chiclayo. [Tesis de Maestría], Universidad César Vallejo.*
- Zamolla, E. (2020). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del personal administrativo del hospital Sub Regional de Andahuaylas. [Tesis de Maestría], Universidad Andina del Cuzco.*
- Zapata, G. (2020). Capacidades dinámicas e innovación en las organizaciones. Una revisión de la literatura y proposiciones básicas. *Revista Científica Compendium*, 23(45), págs. 12 - 20.

Zavala, P. (2022). *Habilidades gerenciales y manejo del recurso humano del personal del Centro de Salud La Flor*. [Tesis de Maestría], Universidad César Vallejo.

Zevallos, J., Navia, F., Mayorga, D., Campi, I., & De Lucas, L. (2019). Liderazgo: una habilidad gerencial fundamental en el éxito de una empresa en el siglo XXI. *RECIMUNDO*, 3(3), 1061-1084. *RECIMUNDO*, 3(3), págs. 1061-1084.

# ANEXOS

## Matriz de consistencia

Capacidades gerenciales y manejo de personal en un laboratorio clínico, Lima 2023						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	Variable I	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
¿Cuál es la relación que existe entre las capacidades gerenciales y el manejo del personal en un laboratorio clínico?	<p><b>Objetivo general:</b> Determinar la relación de las capacidades gerenciales y el manejo de personal en un laboratorio clínico.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b></p> <p>a) Determinar la relación entre la comunicación y el manejo del personal en un laboratorio clínico.</p> <p>b) Determinar la relación entre el liderazgo y el manejo del personal en un laboratorio clínico.</p> <p>c) Determinar la relación entre la motivación y el manejo del personal en un laboratorio clínico.</p>	<p><b>Hi:</b> Existe relación entre las capacidades gerenciales y el manejo de personal en un laboratorio clínico.</p> <p><b>Ho:</b> No existe relación entre las capacidades gerenciales y el manejo de personal en un laboratorio clínico.</p>	Capacidades gerenciales	Comunicación	Asertividad	<p><b>Escala:</b> Ordinal</p> <p><b>Tipo likert:</b> Totalmente en desacuerdo (1) En desacuerdo (2) Indeciso (3) De acuerdo (4) Totalmente de acuerdo (5)</p>
					Participación	
					Desarrollo	
				Liderazgo	Dirección	
					Apoyo	
				Motivación	Alcanzar logros	
			Reconocimiento			
			Independencia laboral			
			Variable II	Dimensiones	Indicadores	Escala de Medición
			Manejo de personal			Captación del personal
Competencia						
Capacitación del personal	Habilidades					
	Destrezas					
Evaluación del personal	Desempeño					
	Productividad					

### Matriz de operacionalización

<b>Capacidades gerenciales y manejo de personal en un laboratorio clínico, Lima 2023</b>							
<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Definición operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala</b>	<b>Método</b>
<b>Capacidades gerenciales</b>	<p>La capacidades gerenciales, se definen como el conjunto de habilidades, conocimientos y aptitudes, que una persona posee para planificar, organizar, dirigir y controlar eficazmente los recursos de una organización, con el fin de alcanzar sus objetivos y metas (Robbins y Coulter, 2018).</p>	<p>Se refiere a la capacidad de un líder para planificar y establecer objetivos claros y alcanzables, de manera efectiva tomando decisiones acertadas, la cual será medida mediante un cuestionario, que evalúa las dimensiones de comunicación, liderazgo y motivación.</p>	<b>Comunicación</b>	Asertividad	1	<b>Escala: Ordinal</b>	<p>Enfoque: Cuantitativo Nivel: Correlacional Tipo de Investigación: Básica Diseño: No experimental-transversal</p> <p>Población: 100 participantes.</p> <p>Muestra: 80 participantes.</p> <p>Instrumento: Cuestionario de capacidades gerenciales.</p>
				Participación	2, 3		
				Desarrollo	4, 5		
			<b>Liderazgo</b>	Dirección	6, 7		
				Apoyo	8, 9		
			<b>Motivación</b>	Alcanzar logros	10, 11		
				Reconocimiento	12, 13		
				Independencia laboral	14, 15		



Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala	Método
Manejo del personal	Se define como el conjunto de habilidades, técnicas y enfoques que un líder debe emplear de manera efectiva en los miembros de una organización (Fuensalida, 2018).	Se refiere a una serie de acciones y prácticas que un líder lleva a cabo en el entorno laboral para gestionar de manera efectiva y eficaz al personal, mediante un cuestionario donde se establece las dimensiones de capacitación del personal y evaluación del personal.	Captación del personal	Perfil	1, 2, 3	<b>Escala Ordinal</b>	Enfoque: Cuantitativo Nivel: Correlacional Tipo de Investigación: Básica Diseño: No experimental-transversal  Población: 100 participantes.  Muestra: 80 participantes.  Instrumento: Cuestionario de manejo de personal.
				Competencia	4, 5, 6		
			Capacitación del personal	Habilidades	7, 8, 9		
				Destrezas	10, 11, 12		
			Evaluación del personal	Desempeño	12, 14, 15		
				Productividad	16, 17, 18		

## Instrumentos

### Cuestionario 1: Capacidades gerenciales

**Indicaciones:** Estimado participante a continuación, se le hace presente una serie de preguntas, indique su respuesta a cada una de ellas, con la alternativa según crea conveniente, recuerde que no hay respuestas correctas, ni incorrectas.

Totalmente en desacuerdo (1)	En desacuerdo (2)	Indeciso (3)	De acuerdo (4)	Totalmente de acuerdo (5)
---------------------------------	----------------------	--------------	----------------	------------------------------

	Dimensiones / Ítems	Escala de respuestas				
	<b>Dimensión 1: Comunicación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	La comunicación del gerente con los trabajadores debe ser asertiva					
<b>2</b>	El gerente debe comunicar a los trabajadores para que participen en reuniones					
<b>3</b>	El gerente debe comunicar a los trabajadores las actividades a realizar para que estén bien informados					
<b>4</b>	Las habilidades comunicativas del gerente permiten un mejor desarrollo de las funciones en los trabajadores					
<b>5</b>	La comunicación entre el gerente y los trabajadores debe ser permanente					
	<b>Dimensión 2: Liderazgo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>6</b>	El gerente mantiene con el personal de la gerencia un liderazgo directivo.					
<b>7</b>	El gerente mantiene con el personal de la gerencia un liderazgo consultivo.					
<b>8</b>	El gerente mantiene con el personal de la gerencia un liderazgo apoyador.					
<b>9</b>	El gerente mantiene con el personal de la gerencia un liderazgo delegativo.					

<b>10</b>	El gerente lidera la gerencia					
	<b>Dimensión 3: Motivación</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>11</b>	El gerente me motiva por los logros alcanzados.					
<b>12</b>	El gerente reconoce mi trabajo y me motiva.					
<b>13</b>	El gerente me motiva por mi independencia laboral.					
<b>14</b>	El gerente motiva mi responsabilidad por el trabajo.					
<b>15</b>	El gerente es un líder motivador de la gerencia.					

## Cuestionario 2: Manejo de personal

**Indicaciones:** A continuación encontrará una serie de preguntas con alternativa de respuesta múltiple, marque la que usted crea conveniente según lo que corresponda.

Nunca (1)	Casi nunca (2)	A veces (3)	Casi siempre (4)	Siempre (5)
-----------	----------------	-------------	------------------	-------------

	Dimensiones / Ítems	Escala de respuestas				
	<b>Dimensión 1: Captación de personal</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1</b>	¿El personal seleccionado cuenta con el perfil para el puesto de trabajo?					
<b>2</b>	¿El perfil de los aspirantes satisface las necesidades de la empresa?					
<b>3</b>	¿El perfil de los aspirantes es el criterio que más se aprecia en los procesos de selección de puestos de trabajo?					
<b>4</b>	¿Las competencias de los aspirantes al puesto de trabajo son determinantes en su selección?					
<b>5</b>	¿Las competencias de los aspirantes al puesto de trabajo se adecúan a las exigencias de la empresa?					
<b>6</b>	¿Las competencias profesionales que posee el aspirante al puesto deben ser complementada con sus habilidades sociales?					
	<b>Dimensión 2: Capacitación del personal</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>7</b>	¿Es política de la empresa capacitar frecuentemente al personal?					
<b>8</b>	¿Las capacitaciones que se realizan en la empresa atienden las necesidades de personal?					
<b>9</b>	¿Las capacitaciones mejoran el desarrollo de las habilidades profesionales?					
<b>10</b>	¿Las destrezas de los trabajadores son desarrolladas a través de eventos de capacitación?					

11	¿El desarrollo de las destrezas del personal que labora en la empresa es preocupación del personal directivo?					
12	¿Las destrezas del personal que labora en la empresa aseguran el logro de los objetivos individuales?					
	<b>Dimensión 3: Evaluación del personal</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
13	¿La evaluación del personal se realiza periódicamente?					
14	¿La evaluación que se realiza en la empresa mide el desempeño profesional?					
15	¿La evaluación al desempeño profesional de los trabajadores es del tipo formativo?					
16	¿Los niveles de productividad han mejorado a partir de la implementación de procesos de evaluación?					
17	¿Podemos señalar que los niveles de productividad en la empresa superan las expectativas?					
18	¿Los niveles de productividad del personal que labora en la empresa dependen del clima institucional?					

## **Consentimiento informado**

**Título de la investigación:** “Capacidades gerenciales y manejo de personal en un laboratorio clínico, Lima - 2023”.

**Investigador (a) (es):** Lorena Fabiola Morales Canova.

### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Capacidades gerenciales y manejo de personal en un laboratorio clínico, Lima - 2023”, cuyo objetivo es “Determinar la relación de las capacidades gerenciales y el manejo de personal en un laboratorio clínico”. Esta investigación es desarrollo del programa de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud, de la Universidad César Vallejo del campus Lima Norte, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución de Salud.

### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente:

1. Se realizará una encuesta o entrevista donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: “Capacidades gerenciales y manejo de personal en un laboratorio clínico, Lima 2023”.
2. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y se realizará en el ambiente de recepción al personal de la institución de salud. Las respuestas al cuestionario o guía de entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

\* Obligatorio a partir de los 18 años

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a):

Morales Canova, Lorena Fabiola; email: [mlorenafabiola@yahoo.com](mailto:mlorenafabiola@yahoo.com).

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos: .....

Fecha y hora: .....

## **Plan Operativo en Competencias Gerenciales**

### 1. Análisis de Competencias Actuales:

- Evaluar las competencias gerenciales existentes en el equipo mediante entrevistas y evaluaciones de desempeño.
- Identificar brechas y áreas de mejora en habilidades de liderazgo, toma de decisiones y gestión de equipos.

### 2. Diseño de Programa de Desarrollo:

- Desarrollar un programa de formación personalizado centrado en las competencias clave identificadas.
- Incluir módulos sobre liderazgo ético, toma de decisiones éticas y gestión de conflictos.

### 3. Implementación del Programa:

- Llevar a cabo sesiones de formación interactivas y participativas.
- Integrar estudios de casos y simulaciones para prácticas realistas.
- Proporcionar retroalimentación continua para facilitar el aprendizaje y el desarrollo.

### 4. Mentoría y Coaching:

- Asignar mentores a los participantes para brindar orientación personalizada.
- Programar sesiones de coaching para abordar desafíos específicos y fortalecer habilidades gerenciales.

### 5. Evaluación Continua:



- Realizar evaluaciones periódicas del progreso de los participantes.
- Ajustar el programa según sea necesario para abordar nuevas necesidades o cambios en el entorno laboral.

#### 6. Medición de Impacto:

- Implementar encuestas y evaluaciones post-programa para medir el impacto en las competencias gerenciales.
- Analizar los resultados para informar futuras iniciativas de desarrollo.

### Muestra por Temas Éticos:

#### 1. Liderazgo Ético:

- Promover valores éticos y principios en la toma de decisiones.
- Fomentar la transparencia y la responsabilidad en la gestión

#### 2. Toma de Decisiones Éticas:

- Capacitar en la identificación de dilemas éticos y la toma de decisiones alineadas con los valores organizativos.
- Practicar la aplicación de marcos éticos en situaciones complejas.

#### 3. Gestión de Conflictos Éticos:

- Desarrollar habilidades para abordar conflictos éticos de manera constructiva.
- Enfocarse en la resolución justa y equitativa de disputas éticas.

#### 4. Cultura Organizacional Ética:

- Fomentar una cultura que promueva la integridad y el comportamiento ético.

- Establecer políticas y procedimientos claros para prevenir comportamientos no éticos.

#### 5. Comunicación Ética:

- Mejorar la comunicación ética interna y externa.
- Enfatizar la importancia de la honestidad y la transparencia en todas las comunicaciones.

Este plan busca mejorar las competencias gerenciales, con un enfoque específico en la ética para asegurar un liderazgo responsable y sostenible.