



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades gerenciales y clima organizacional en profesionales
de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE
Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud**

AUTOR:

Apolinario Giron, Hugo Raul (orcid.org/0000-0001-8543-5764)

ASESORA:

Dra. Silva Narvaste, Bertha (orcid.org/0000-0002-2926-6027)

CO-ASESOR:

Dr. Brito Garcías, José Gregorio (orcid.org/0000-0001-8999-8126)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Calidad de las prestaciones asistenciales y gestión del riesgo en salud

LÍNEAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

LIMA - PERÚ

2023

Dedicatoria

Dedico este trabajo de investigación a mis padres y tío quienes me enseñaron que no existen sueños inalcanzables y que las metas son parte del crecimiento de cada persona.

Agradecimiento

A cada uno de mis docentes de la maestría y al sabio de mi padre por sus valiosas enseñanzas para mi formación como Gestor. Infinitas gracias por compartir sus conocimientos; y fomentar con mucho entusiasmo el aprendizaje de la investigación científica.

Índice de contenido

	Página
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	12
3.1. Tipo y diseño de investigación	12
3.2. Variables y operacionalización	13
3.3. Población, muestra y muestreo	13
3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos	14
3.5. Procedimientos	14
3.6. Métodos de análisis de datos	15
3.7. Aspectos éticos	15
IV. RESULTADOS	16
IV. DISCUSIÓN	24
V. CONCLUSIONES	30
VI. RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS	36

Índice de tablas

	Página	
Tabla 1	Análisis de las frecuencias de habilidades gerenciales y sus dimensiones	16
Tabla 2	Distribución de frecuencias de clima organizacional y sus dimensiones	18
Tabla 3	Correlación entre liderazgo transformacional y clima laboral percibido	20
Tabla 4	Significancia entre clima organizacional y habilidades personales	21
Tabla 5	Significancia entre clima organizacional y habilidades analíticas	22
Tabla 6	Significancia entre clima organizacional y habilidades interpersonales	23
Tabla 7	Operacionalización de la variable Clima organizacional	39
Tabla 8	Operacionalización de la variable Habilidades gerenciales	40
Tabla 9	Consolidado de evaluación de expertos	43
Tabla 10	Consolidado de evaluación de expertos	56
Tabla 11	Prueba de normalidad	57

Índice de figuras

	Página
Figura 1 Esquema del diseño de investigación	12
Figura 2 Frecuencia de habilidades gerenciales	16
Figura 3 Representación de clima organizacional	18

Resumen

El clima organizacional es el conjunto de normas y creencias que comparten en su lugar de trabajo y puede relacionarse con las habilidades gerenciales de los trabajadores. Por lo tanto, es objetivo general es identificar la relación entre el clima organizacional y las habilidades gerenciales en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022. El enfoque fue cuantitativo, con método hipotético-deductivo con un tipo de estudio según su finalidad básica, según su nivel descriptiva correlacional y según su temporalidad transversal; se utilizó un diseño no experimental, se identificó y describió las características de las variables y dimensiones en estudio, de esta manera proponer cambios y estrategias para mejorar el clima laboral y fortalecer las habilidades gerenciales. Las técnicas de recolección de la encuesta y el instrumento el cuestionario, el cual se realizó la prueba de confiabilidad del alfa de Cronbach, para medir la consistencia interna del instrumento, como resultado la fiabilidad fue moderado. La muestra fue de 140 profesionales de salud, se usó el estadístico se utilizó la rho de Spearman con un valor de .670 ** Donde indica que existe relación significativa directa moderada entre el clima organizacional y las habilidades gerenciales en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

Palabras clave: Capacidad de organización, fortalecimiento institucional, desarrollo institucional, capacidad de liderazgo y gobernanza.

Abstract

The general objective of this research is to identify the relationship between the organizational climate and managerial skills in health professionals in a hospital in San Juan de Lurigancho, 2022. The approach was quantitative, with a hypothetical-deductive method with a type of study according to its basic purpose, according to its correlational descriptive level and according to its transversal temporality; A non-experimental design was used, the characteristics of the variables and dimensions under study were identified and described, in this way proposing changes and strategies to improve the work environment and strengthen managerial skills. The collection techniques of the survey and the instrument the questionnaire, which was carried out the reliability test of Cronbach's alpha, to measure the internal consistency of the instrument, as a result the reliability was moderate. The sample consisted of 140 health professionals, the Spearman's rho statistic was used with a value of .670 ** Where it indicates that there is a moderate direct significant relationship between the organizational climate and managerial skills in health professionals in a hospital in San Juan de Lurigancho, 2022.

Keywords: Organizational capacity, institutional strengthening, institutional development, leadership capacity and governance.

I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad el desarrollo científico tecnológico y la coyuntura tanto nacional como mundial tuvieron un gran impacto en todos los servicios de salud ocurriendo de forma más vertiginosa en el entorno administrativo y de gestión, por lo que se requirió una mayor innovación en los procesos productivos y servicios que se ofrecieron. En particular, estos cambios han derivado en una mayor exigencia en la preparación de las habilidades y capacidades de profesionales de la salud (D' Agostino, 2017). Las habilidades gerenciales, son competencias o dotes que tiene un trabajador para realizar sus tareas de manera organizada en un determinado tiempo, asimismo conoce herramientas de administración (Dessler, 1997).

A nivel mundial, se considera el desarrollo organizacional como la estructura de un todo y es la pieza fundamental para el crecimiento de la organizacional y su posición frente a muchas empresas. Es imposible concebir cambios sin considerar cada componente de la organización, todos tienen funciones estratégicas y cada miembro concibe desde su posición el puesto que ocupan (Garbanzo, 2016). Debido a ello todas las organizaciones que brindan atención en salud requieren directivos, gerentes, administradores o responsables capaces de enfrentar los desafíos del medio en el que se desenvuelven, ya que soporta los continuos cambios coyunturales y de mercado; por tal motivo realizan contrataciones de estrategias en el mercado. Existen diversos estudios que manifiestan la problemática, como Pereda (2016) en Córdoba, donde encontró que las habilidades por parte de los trabajadores eran inadecuadas en 45%; el proceso de comunicación era regular en 55%. En un estudio similar Torres y Zegarra (2015), encontró que el clima organizacional no es bien vista en los colegios de Puno, debido a que muchos docentes no realizan un buen desempeño y afecta el trabajo de otros, donde se encontró que el clima es deficiente en 60 % y su desempeño laboral dentro de sus actividades es bajo en 45%.

El hospital San Juan de Lurigancho, cuenta con 900 trabajadores entre administrativo, personal técnico y profesionales de diversas áreas, de los cuales los muchos que han ingresado no tienen experiencia en el área que se desempeña, provocando muchas veces un caos en las atenciones. En el área de consultorio existe un total de 200 profesionales de la salud, muchos de ellos, recién han

ingresado por necesidad debido a la pandemia. La atención en consultorio se ha incrementado, puesto que, por la pandemia que se vive estuvo cerrada y solo se atendía emergencias. Las habilidades gerenciales se deben aplicar de manera constante con los pacientes y con los compañeros de trabajo, el hospital requiere contratar profesionales que cuenten con estas habilidades ya que influyen directamente en la calidad y rentabilidad de la organización. Por otro lado, muchos de los conflictos internos en las diversas áreas afectan el clima organizacional, siendo percibido en el ambiente laboral, la productividad, el desempeño lo cual repercute en la complacencia de las personas. Las quejas por parte de los pacientes son diarios y es debido que no reciben la atención adecuada por parte de los trabajadores, desde la entrada al hospital hasta la atención médica que reciben y eso se observa en el potencial humano que no se encuentra reforzado.

Por otro lado, muchos de los trabajadores no reciben las capacitaciones de su área y eso disminuye sus habilidades el cual afecta su desempeño laboral y los pacientes perciben eso y lo que hacen es quejarse observando todos los problemas que anteceden en el mundo y en el distrito de San de Juan de Lurigancho, planteó el siguiente problema general: ¿Cómo se relaciona el clima organizacional y las habilidades gerenciales en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022? Del mismo modo, se planteó los problemas específicos, cómo se relaciona el clima organizacional con las dimensiones de la variable habilidades (personales, analíticas e interpersonales) en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

Las razones que sustentan o justifican este estudio son: de manera teórica, práctica, y metodológica. El estudio cuenta con justificación teórica, por las diferentes teorías que realzan en los conceptos y antecedentes que preceden como (Bernal, 2010), donde pone en manifiesto que el contar con buenos conocimientos de administración o de gerencia suma en el desarrollo y crecimiento de la visión hospitalaria y mejora el clima organizacional de un ambiente laboral; esto sirve de referencia para el hospital de San de Lurigancho y para toda la población de profesionales que asumen cargos gerenciales. El estudio radica en velar por el bienestar del paciente y el crecimiento de la institución hospitalaria, dentro de la visión el nosocomio quiere obtener el nivel III, ser un hospital reconocido y de

referencia, para ello todos los trabajadores deben contar con especialidades de su profesión.

El estudio cuenta con justificación metodológica, porque su propósito es acondicionar un nuevo instrumento de recolección de datos durante la pandemia y todo lo que está generando en el trabajador y paciente (Bernal, 2010). Se utilizará como herramienta principal la encuesta la cual se emplea de manera anónima, se siguió la secuencia de la investigación científica. Justificación práctica, el estudio tiene relevancia, pues los resultados obtenidos servirán para mejorar las diferentes áreas o jefaturas encargadas de dirigir y planificar (Bernal, 2010); que en muchas ocasiones el personal que asume responsabilidades no cuenta con estudios referentes; también permitirá evaluar los currículos de los trabajadores que desean asumir nuevos cargos, pero con conocimiento en el área.

Se detalla el Objetivo general: Identificar la relación entre el clima organizacional y las habilidades gerenciales en los profesionales de la salud. En el caso de específicos, se tomó en cuenta las dimensiones de las habilidades gerenciales con Clima organizacional.

Para la investigación se ha tomado en cuenta la siguiente hipótesis general: Existe relación entre el clima organizacional y las habilidades gerenciales en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022. Asimismo, las hipótesis específicas son: H1. Existe relación entre el clima organizacional y las habilidades personales en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022. H2. Existe relación entre el clima organizacional y las habilidades analíticas en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022. H3. Existe relación entre el clima organizacional y las habilidades interpersonales en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

En los estudios que anteceden a nivel nacional sobre la variable clima organizacional y habilidades gerenciales, tenemos a Vizarreta (2022) su objetivo fue determinar los aspectos que alteran el clima organizacional y el riesgo en los trabajadores del policlínico, estudio bajo un enfoque cuantitativo, aplicado, no experimental, participaron 68 trabajadores del policlínico y llenaron una encuesta, sus resultados fueron que los factores psicosociales que recibían el personal era moderado en 50 % y que clima laboral fue bajo en 60%, lo que concluyó que los factores internos de la institución afectan directamente al trabajador y no le permitía desempeñarse adecuadamente.

Por otro lado, Suarez (2022) estudió los factores del clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de salud de un hospital de Lima, el estudio constó de enfoque cuantitativo, no experimental, participaron 92 profesionales, se utilizó dos cuestionarios de 35 preguntas. Los resultados mostraron que el clima se tiene que mejorar en un (53.3%) y el desempeño implica el 51.1%; Concluyendo que la falta de comunicación altera el clima institucional y el desempeño laboral, porque muchos de los trabajadores trabajan bajo estrés y causan afecciones en su desempeño.

Otros autores, como Obando et al. (2021), plantearon identificar la convivencia laboral y su acuerdo con la institución, la investigación contó de nivel aplicado, la recolección se dio en un momento, y sus resultados señalaron una relación inversa entre clima con motivación y compromiso en 42%, esto significa que la convivencia tiene pilares en una buena comunicación para el crecimiento institucional.

Córdova (2020) estudio la problemática del clima laboral y las causales que altera el trabajo de los empleados en una empresa de Lima, dicho estudio contó con el tipo básico, colaboraron 41 empleados, usó la encuesta, encontrando que la carga y el estrés afecta de manera directa su motivación y desempeño en 34%. Los trabajadores bien motivados rinden de manera eficiente, por tal motivo la necesidad de invertir en el coach organizacional.

En un estudio de Livia (2019) su propósito fue identificar su relación del desempeño laboral y el clima organizacional. El estudio fue de nivel correlacional,

con un corte transversal, de método cuantitativo, su muestra fue de 234 colaboradores del hospital de Pasco. Sus resultados fueron que el 83,3% tienen que mejorar su desempeño y el clima organizacional es bajo en 23%. Se evidencia la relación de sus variables, lo que se recomienda implementar un plan estratégico para enfocarse en el logro de sus objetivos.

Por otro lado, también existen estudios internacionales que anteceden a la problemática empleada, como Restrepo, Domínguez y García (2022), establece que el nivel del clima de trabajo en los residentes, el estudio fue transversal correlacional, participaron 188 médicos. El clima percibido fue 45 % regular, sin embargo, los médicos no trabajan a gusto por otros factores que no les permiten desarrollarse en su profesión. Concluyendo, que el trabajo colaborativo y el acceso a la supervisión genera mayor autonomía y permite entregar una atención segura al paciente.

Asimismo, Bustamante et al. (2022) señalaron las diferencias del clima organizacional en hospitales públicos. Estudio comparativo, descriptivo y método deductivo. Los resultados muestran que la motivación percibida es regular en 23%, participación baja en 37%, desarrollo profesional 45%. Concluyendo que el clima percibido no es el adecuado y esto no permite que se interrelacionen, sin embargo, no afecta su desempeño profesional. También se apreció, que, en uno de los hospitales, los coordinadores buscan alianzas con las universidades para las charlas.

Por otro lado, Pilligua y Artega (2019), plantearon como objetivo evaluar el clima laboral y su rendimiento de los trabajadores en una organización; el método planteado descriptivo correlacional, participaron 87 personas, donde respondieron a una encuesta, sus resultados más relevantes fueron falta de ambientes de trabajo en 56%, exigencia directiva en 60 % y la comunicación no es favorable en 45%, concluyendo que todas las empresas deben realizar controles sobre su desempeño y encontrar cuál es la causa que sus trabajadores no den su 100% en sus labores, por tal motivo generar espacios de recreación sería el adecuado.

Asimismo, Rivera et al. (2018), realizó la investigación sobre los aspectos del liderazgo, motivación y relación con el clima en una organización extranjera, en este estudio fue importante los cuestionarios para recolectar los datos, estudio

descriptivo, prospectivo, su población fue de 60 personas. Encontró que la falta de motivaciones alta en 76%, también existe relación entre las variables de estudio.

Y, por último, Berberoglu (2018), busca comprobar la hipótesis de que el clima laboral afecta directamente al rendimiento de los empleados en el trabajo y a la gestión organizativa, los investigadores trataron de entender cómo perciben los empleados de un hospital público de la región norte de Chipre su clima laboral. Las variables se examinaron utilizando preguntas de investigación validadas, y los resultados demostraron un alto nivel de significación entre ambas variables, el mismo que tenía una correlación con la administración adecuada. Además, se determinó que el estudio del clima organizacional es un buen predictor del análisis del desempeño laboral.

Continuando con el marco teórico, las habilidades gerenciales, es un conjunto de conocimientos, destrezas, pensamientos y capacidades que cada ser humano va obteniendo en lo vasto de su vida, muchas de las habilidades se basan en preparación constante sobre una rama a fin. Los directivos deben ser ejemplos para los trabajadores, ellos deben manejar conceptualizaciones más amplias y deben manejar ciertas estrategias para liderar el grupo (Schein, 1978).

El resultado de la gestión organizacional se verá reflejado en la motivación, productividad y creatividad de los empleados, así como en su sentido de pertenencia a la organización (Pérez, 2012). El directivo es el responsable de liderar la fuerza de trabajo (talento humano); como tal, debe concentrarse en tomar las acciones adecuadas para ayudar a la organización a mejorar los servicios que ofrece y, con ello, crear más valor (Hernández, 2017).

Por otro lado, Robbins (2007) señala que la palabra directivo se refiere al desarrollo de actividades para llevar a cabo el plan de una organización de acuerdo con las habilidades y capacidades del directivo para obtener los mejores resultados para el funcionamiento de su organización. Clasifica las habilidades de los directivos de éxito en: Utilizar conocimientos, habilidades y recursos aplicando herramientas y técnicas para un desarrollo coordinado y controlado se denomina tener habilidades técnicas (tecnología de la información). Estas habilidades incluyen las relacionadas con la organización, las finanzas, los recursos humanos, la previsión y la evaluación. Habilidades humanas (trabajo en equipo), como la

capacidad de comprender, comunicar ideas, dirigir, regular e influir en el comportamiento del empleado y del grupo para obtener la respuesta deseada (Alcón, 2014)

Habilidades de percepción, estas se clasifican en personales y del trabajo. En el mundo laboral, las competencias son aquellas habilidades, fortalezas o virtudes que nos permiten desempeñar cargos altos y de esta manera demostrar toda su capacidad intelectual.

Las dimensiones para habilidades gerenciales de acuerdo a Schein (1978). Primera dimensión de habilidades personales, son características propias de cada persona, habilidades, conocimientos que tienen sobre alguna materia y eso le hace favorable en su desarrollo de actividades. también son las responsabilidades, aspiraciones de cada trabajador (Shein, 1978).

Segunda dimensión habilidades analíticas, la capacidad de analizar situaciones, evaluar ideas y resolver problemas permite tomar las decisiones correctas y obtener resultados positivos. Presenta los siguientes indicadores: La identificación de problemas es la capacidad de determinar la naturaleza, las causas y las consecuencias de un problema en situaciones complejas. La identificación temprana con la información necesaria permitirá una resolución rápida. La evaluación de la información es la capacidad de elegir las fuentes de información adecuadas para tomar decisiones con conocimiento de causa. Para que el directivo reconozca los riesgos y amenazas, es importante ajustar lo aprendido a la luz de la experiencia. La resolución de problemas implica reconocer el problema, aplicar la solución y llevarla a cabo basándose en la información recopilada. La conciencia situacional es el conocimiento que ayuda al directivo a entender y saber lo que está pasando (Shein, 1978).

Tercera dimensión las habilidades interpersonales son la capacidad de entablar relaciones con grupos de trabajo al tiempo que se comunican eficazmente los objetivos y decisiones de la organización. Esta habilidad refuerza el liderazgo, ya que aumenta la capacidad de influir en los demás y alcanzar objetivos. Tiene los siguientes indicadores Selección, o capacidad de seleccionar trabajadores efectivos y capitalizar su competitividad para el cumplimiento de metas, es la habilidad de observar a los candidatos de acuerdo a parámetros para el correcto

desarrollo de un trabajo. Influencia es la capacidad de ejercer influencia sobre cada empleado para alcanzar objetivos predeterminados. Trabajo en equipo, Schein considera que, si los miembros del equipo son más compatibles, su trabajo rendirá mejor y será más productivo. Comunicación, transmitir ideas al resto del equipo de forma clara y convincente. Empatía es la habilidad de compartir y comprender los sentimientos de los compañeros de labor, ante diferentes circunstancias laborales (Shein, 1978).

El concepto del clima organizacional, se ha desarrollado recientemente durante la época de los 60' y fue introduciéndose poco a poco en las empresas, fue descrito por primera vez por Gellerman en 1990. Las descripciones van desde factores organizativos puramente objetivos como la estructura, políticas y las normas hasta atributos percibidos como la cortesía y el apoyo, lo que ha llevado a los investigadores a centrarse más en el aspecto metodológico de sus investigaciones que en la búsqueda de un acuerdo sobre su definición, sus raíces teóricas y el papel que desempeña el clima en el desarrollo de una organización. Se llega a un consenso cuando se afirma que el clima organizativo afecta a los resultados individuales por su influencia en el empleado, de acuerdo con su percepción (Álvarez, 1995).

Asimismo, Meléndez (2006) indicó que, para mantener una adecuada comunicación entre los trabajadores, es necesario tener paciencia, empatía, respeto a las opiniones, para tratar de comprender. Para Dessler (1976) está vinculada con las normativas de la empresa y su crecimiento. Según, la perspectiva de Forehand y Gilmer (1964), que demostraron que las características permanentes de una organización son las que la definen, la distinguen de las demás y afectan al comportamiento de sus integrantes. Ellos manifestaron 5 puntos: Tamaño, estructura organizacional, complejidad de sistemas, liderazgo y dirección en metas. Otros autores como Halpin y Crofts (1962) mencionaron que el empleado se forma de la organización y observa todo lo que le rodea y esto afecta en su producción. Litwin y Stringer (1968) son los efectos sutiles que experimentan los empleados de una organización como resultado de sus interacciones con el sistema formal, el estilo de gestión informal y otros factores ambientales significativos.

El clima organizacional se ha convertido en una pieza indispensable y necesaria para determinar la eficacia de un excelente ambiente laboral e institucional, y es el resultado que se puede percibir o ver reflejado dentro del entorno a la relación y sus características, donde contribuyen al desempeño laboral de los trabajadores (Goncalves, 2000). Por otro lado, manifiestan que es el comportamiento del colaborador en el trabajo y como este percibe el clima laboral y los componentes que tiene la organización, (Taguiri, et al 1968). Es necesario recalcar que el clima organizacional dependerá también de la percepción del entorno laboral influida por los valores, los comportamientos o las opiniones personales de los empleados, así como las variables de resultado, como la satisfacción y la productividad, influidas por factores ambientales e individuales. Así mismo el autor Brunet define como los valores, necesidades, nivel de satisfacción que el individuo puede esperar por parte de la organización y esto se puede convertir en un tema o situación personal más que organizacional, (Robbins, 2009).

Según Bañuelos (2010), un buen ambiente apunta a los objetivos generales de la empresa, mientras que un mal ambiente destruye el clima laboral, provocando conflictos y bajo rendimiento. Con base en las definiciones mencionadas anteriormente, se puede decir que todas las organizaciones tienen características tales como los objetivos que persiguen, el contexto o entorno en el que operan, la división del trabajo en varias tareas, la implementación de actividades continuas de acuerdo con el logro. objetivos, entre otros (Sandoval, 200). El aspecto psicológico del ambiente de trabajo refleja el funcionamiento de la organización, como resultado de lo cual existe confianza o miedo e incertidumbre en el ambiente. Por lo tanto, el comportamiento de una persona en su lugar de trabajo depende no solo de su personalidad, sino también de cómo ve su entorno de trabajo y los elementos que componen la organización.

Mantener una cultura positiva en el lugar de trabajo es crucial, ya que la organización es el segundo hogar de los empleados, que a menudo pasan ocho o más horas al día con sus compañeros. Dado que una organización es un sistema con elementos que pueden cambiar en su seno, es crucial comprender el entorno que existe en ella. El entorno laboral es una forma de acostumbrarse a este ambiente. Porque un entorno cómodo y un liderazgo eficaz ayudan mucho a los

empleados de cualquier organización a alcanzar sus objetivos. Cuando examina su entorno de trabajo, puede encontrar elementos que afectan positiva o negativamente a su productividad. (Ramos, 2012), es importante mantener el respeto entre los trabajadores y la comunicación efectiva, consolidarse como trabajo en equipo, donde cada uno añade un granito de arena para el crecimiento grupal (Brunet, 2011).

Elementos del Clima Organizacional, con la finalidad de comprender en qué consiste el clima organizacional es importante dar a conocer los elementos, (Gareth, 2013). El clima organizacional son características que tiene el ambiente intralaboral. Las características del ambiente laboral permanecen en un lapso de tiempo y estas características no son iguales en todas las empresas. Dichas características son percibidas de manera indirecta o directa por los colaboradores. Este ambiente laboral repercute en el comportamiento dentro de la institución.

El clima organizacional consta de diferentes características, como: Tiene diferente particularidad de acuerdo a las situaciones que se presentan. Los elementos pueden constituirse o modificarse, pero el clima puede permanecer; en otros casos puede ser continua mas no permanente como la cultura organizacional; es exterior al individuo, pero este puede ser partícipe en contribuir a su naturaleza; el clima dependerá de cómo lo percibe el individuo; puede ser causal del comportamiento y se maneja sobre las actitudes y expectativas que actúan directamente al comportamiento (Chiavenato, 2013). Los componentes del clima organizacional, se pueden dividir en 5 principales componentes, (Mora, 2014). Prácticas de liderazgo, liderazgo, factores externos, medio ambiente y estrategias, es necesario identificar líderes natos que ayuden genuinamente y de manera efectiva al desarrollo de las funciones aplicando distintas estrategias (Davis, 2014).

Los desafíos del Diseño Organizacional son: la diferenciación, es una actividad, tarea o rol que le asigna a cada profesional, estableciendo una estrecha relación con la finalidad de cumplir las metas establecidas, (Davis, 2014). La centralización. - En términos generales hay una clara conciencia de que existe una mínima diferenciación jerárquica por lo que usualmente todo el cargo de decisiones lo maneja el director, lo que permite un control más exhaustivo y muchas veces insostenible al momento de brindar opiniones o sugerencia (Motowidlo et al, 2013)

y por último la estandarización. Es claro mencionar que existen diversos procesos donde tiene que existir estandarización constante y por lo cual están disponibles en la normativa o plataforma interna de la institución, pero con un excesivo estándar podría ser un estancamiento ante el desarrollo de estrategias. Se visualizan las dimensiones del clima organizacional según Minsa (2012), que son: Cultura organizacional, diseño y potencial humano.

Dimensión 1, Cultura organizacional: Se señala como tal a las creencias colectivas, motivaciones dentro de la organización, valores culturales y compartidos. Es valorado como factor fundamental al momento de intercambiar y fomentar conocimientos asimismo identifican que la adquisición de conocimientos y las habilidades que puede tener los individuos son compatibles cuando existe la interacción de los miembros en la organización, (Minsa, 2012). También es considerado como el patrón de acciones y comportamientos que se puede percibir dentro de una organización o comunidad, estos principios, valores, acciones van dando forma a la organización identificándose de una manera única y pueden llegar a tener una potente influencia al momento de la toma de decisiones, (Sotomayor, 2013)

Dimensión 2, Diseño organizacional: Toda organización pasa por un proceso de variaciones culturales y estructurales, esto le va permitir crear una propia identidad e influir en la percepción de los colaboradores frente al clima organizacional. En base a un diseño organizacional se podrá tomar en cuenta diferentes alternativas para poder abarcar el problema que la institución haya planteado y así mismo facilitar la implementación de la estrategia que se requiera (Minsa, 2012).

Dimensión 3, Potencial humano: es el potencial que se puede adquirir del individuo es considerado como una herramienta estratégica al momento de afrontar cambios o incertidumbres (Minsa 2012).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de investigación

El enfoque elegido en el estudio es cuantitativo, pues se utilizará una recopilación de información que será tabulada mediante gráficos y tablas (Hernández, et al.2014). De acuerdo al tipo de investigación, es básica, la información recopilada depende de un marco teórico y es un conocimiento conocido, Valderrama (2013).

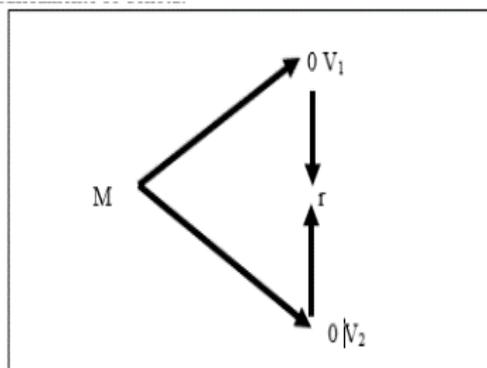
3.1.2. Diseño de investigación

El diseño es no experimental, no existe la necesidad de manipular la investigación ni los resultados; toda información recopilada mantiene su origen. Según el nivel es descriptivo y correlacional; las variables se medirán según el grado de afinidad (Hernández et al., 2014). El nivel del estudio es correlacional, lo que se quiere medir es el nivel de correlación entre las variables de estudio.

El método utilizado en este estudio es hipotético-deductivo, Behar (2008) manifestó que este método busca aceptar o rechazar las hipótesis a partir de los resultados observados.

Figura 1

Esquema del diseño de investigación



Donde:

M = profesionales de salud

OV₁ = Habilidades gerenciales

OV₂ = Clima Organizacional

r= Relación entre variables

3.2. Variables y operacionalización

Habilidades gerenciales

Definición conceptual. Son los conocimientos y capacidades adquiridas en base a la experiencia que adquiere la persona, el cual le permite desarrollar diferentes habilidades en el ámbito personal, interpersonal y de manera analítica para dirigir con liderazgo (Schein, 1978).

Definición operacional. Comprende tres dimensiones habilidades analíticas, personales e interpersonales, asimismo consta de un cuestionario de 21 ítems con cinco niveles de respuesta y tres niveles de escalas (bajo de 21 a 49 puntos), (regular de 50 a 77) y alto de (78 a 105).

Clima organizacional

Definición conceptual. Según Minsa (2012), son las percepciones compartidas por los miembros de una organización respecto a la cultura organizacional que percibe, el diseño organizacional del ambiente laboral y el potencial humano que tiene influencia directa en los comportamientos de los empleados).

Definición operacional. Consta de tres dimensiones (cultura organizacional, diseño y potencial humano) y 12 indicadores, consta de 27 preguntas, con tres escalas inadecuada regular y adecuada).

3.3. Población, muestra y muestreo

3.3.1. Población: Según Tamayo y Tamayo (2003) la población es el conjunto de personas que contienen las mismas características. La población son todos los trabajadores del Hospital San Juan de Lurigancho que son aproximadamente 200 del área de consultorio:

Criterios de inclusión: trabajadores de ambos sexos (masculino y femenino)
trabajadores del área de consultorio

Criterios de exclusión: trabajadores del área de emergencia, trabajadores CAS Covid, personal administrativo

3.3.2. Muestra: la muestra es una porción o subconjunto del total de la población, (Hernández, et al.2014). La muestra es de 140 trabajadores del área de consultorio.

3.3.3. Muestreo: es no probabilístico, Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) es la forma de recoger datos en forma particular del investigador, no se utilizó la fórmula muestral si no se trabajó de manera intencional.

3.4. Técnica e instrumentos de recolección de datos

Técnica. La técnica es la herramienta que sirve para obtener información sobre algún tema, Sánchez y Reyes (2015). La técnica que se usó en ambas variables fue la encuesta.

Instrumentos. El cuestionario una serie de elementos que el investigador construye con la finalidad de obtener información, facilitando así la medición de los mismos (Ñaupas, 2014). El instrumento fue el cuestionario es un archivo con base de preguntas que son útiles para el recojo de la información.

Validación. La validación del instrumento es la evaluación de contenido interno de las preguntas, según Tamayo (2008), la validación del instrumento se dio por expertos docentes en la materia que pertenecen a la casa de estudios de la universidad César Vallejo.

Confiabilidad. La confiabilidad es la verificación y/o valoración del instrumento de sus preguntas, un instrumento es confiable cuando en diferentes muestras el resultado es parecido (Hernández, 2018). Se realizó una prueba piloto para medir el grado de confiabilidad, la fiabilidad se dio por el alfa de Cronbach, un puntaje de 0.84 para la variable de habilidades gerenciales y 0.81 para clima organizacional

3.5. Procedimientos

Los pasos que se realizó durante la investigación, se dio inicio con el planteamiento del problema y la búsqueda de las variables, luego se prosiguió con la búsqueda de los antecedentes dentro del ámbito internacional y nacional, para luego seguir con el marco teórico. Después se inicia con el capítulo III, que es la metodología, donde se plasmara el tipo de el enfoque, diseño y método que se va usar en la investigación, se hace la búsqueda de instrumentos validados sin embargo se realiza una adaptación de las mismas a la realidad problemática.

Para la aplicación del instrumento se solicitó el permiso a la institución por medio de una carta de presentación que otorga la universidad dirigida al director de

la institución para solicitar la autorización, luego se hace una presentación para aplicar el instrumento de manera presencial, donde se aplica el consentimiento informado, asimismo se respeta el anonimato de sus nombres. Toda la información recaudada se traslada en una base de datos para ser procesada

3.6. Métodos de análisis de datos

Después de recolectar la información necesaria, se procedió en ordenar todos los cuestionarios, para llevar en un proceso de cotejo en el programa de Excel; luego se realizó las tabulaciones y recuento de frecuencias ; se realizó el proceso de figuras acerca de figuras para el análisis de los niveles de las dimensiones y variables; la información de la distribución de datos por medio del estadístico de Kolmogorov y se halló que no existe una distribución normal, por lo tanto es no paramétrico y se tomó con estadístico el rho de Spearman para el análisis inferencial de las variables. Luego se procedió a contrastar las dimensiones de la variable habilidades gerenciales con la variable clima organizacional.

3.7. Aspectos éticos

El presente trabajo, contó con los aspectos éticos entregados por la casa de estudios, se cumplió con la autorización y permiso de la carta; se explicó el objetivo del tema a los profesionales de salud del área de consultorio y se les brindó un consentimiento informado, se respetó los principios de anonimato y no a la maleficencia. No se ha extraído ningún valor, tampoco se ha alterado los resultados o la variable en beneficio de la investigación.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

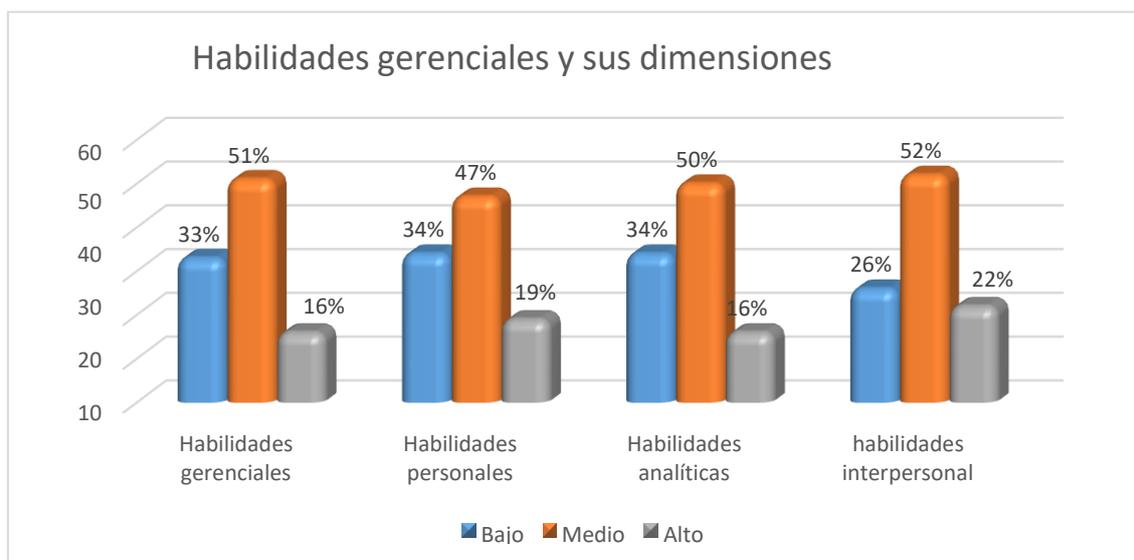
Tabla 1

Análisis de las frecuencias de habilidades gerenciales y sus dimensiones

Rangos	V1		D1		D2		D3	
	Habilidades gerenciales		Habilidades personales		Habilidades analíticas		Habilidades interpersonales	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	46	33	48	34	48	34	37	26
Medio	72	51	66	47	70	50	73	52
Alto	22	16	26	19	22	16	30	22
Total	140	100,0	140	100,0	140	100,0	140	100,0

Figura 2

Frecuencia de habilidades gerenciales



Los resultados encontrados en los profesionales de salud del área de consultorio, acerca de la variable habilidades gerenciales fue en mayor porcentaje en el nivel medio de 51%, seguido del nivel bajo en 33% y solo un pequeño grupo manifestó tener un alto nivel de habilidades gerenciales en 16%, estos resultados mostrados son porque a pesar de las circunstancias, el personal de salud siempre da lo mejor de sí, en sus atenciones.

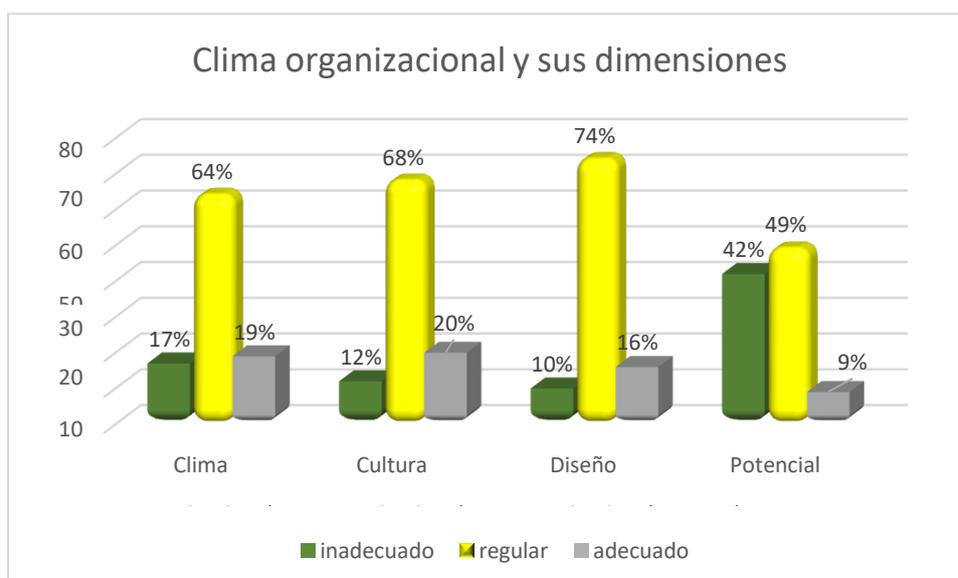
Según las habilidades personales, los profesionales de salud del área de consultorio manifestaron tener un mayor porcentaje de nivel medio en 47%, estos resultados muestran que el logro y responsabilidad por parte de los profesionales no ha disminuido.

Según las habilidades analíticas, manifestados por parte de los profesionales del área de consultorio, son de nivel medio en 50%, seguido del nivel bajo en 34% y solo un pequeño grupo manifestó tener un alto nivel de habilidades analíticas en 16%, el personal de salud siempre busca la solución ante algún problema de sus pacientes y todo lo que el paciente expresa se guarda como confidencialidad.

Por último, según las habilidades interpersonales, los profesionales de salud del área de consultorio, manifestaron tener un mayor porcentaje de nivel medio en 52%, seguido del nivel bajo en 26% y solo un pequeño grupo manifestó tener un alto nivel de habilidades interpersonales de 22%, estos resultados mostrados dan fe que cuando se trabaja en equipo los resultados son positivos en beneficio de los usuarios.

Tabla 2*Distribución de frecuencias de clima organizacional y sus dimensiones*

Rangos	V1 Clima organizacional		D1 Cultura organizacional		D2 Diseño organizacional		D3 Potencial Humano	
	f	%	f	%	f	%	f	%
	Inadecuado	24	17	17	12	14	10	59
Regular	90	64	96	68	102	74	69	49
Adecuado	26	19	27	20	24	16	12	9
Total	140	100,0	140	100,0	140	100,0	140	100,0

Figura 3*Representación de clima organizacional*

Los resultados encontrados en los profesionales de salud del área de consultorio, acerca de la variable clima organizacional fue en mayor porcentaje en el nivel regular de 64%, seguido del nivel adecuado en 19% y algunos profesionales manifestaron que el nivel es inadecuado en 17%, estos resultados es debido al diseño organizacional que tiene los hospitales, los profesionales pese a las dificultades que siempre las hay dan el 100 % de sus capacidades, de sus ganas en sus atenciones.

Según la cultura organizacional, ellos manifestaron que es nivel regular con 68 %, inadecuado 12 % y adecuado 20%. Existe motivación solo en algunos profesionales y eso es incómodo para otros, porque no existe igualdad.

En lo que refiere el diseño organizacional, se encontró que es regular en 74%, inadecuado en 10% y adecuado 16%. Aún existe problemas de las remuneraciones, porque existe diferentes tipos de contrato y se hace las mismas funciones.

Por último, el potencial humano es 49% regular, inadecuado 42% y adecuado 9%. La falta de liderazgo, la incomodidad entre los trabajadores nos limita muchas oportunidades para realizar.

4.2. Resultados inferenciales

Antes de empezar la contrastación de hipótesis, se efectuó la prueba de normalidad para encontrar la distribución de los datos, en este caso se utilizó el estadístico de Kolmogorov-Smirnov por tratarse de una muestra de 140 trabajadores del área de consultorio del hospital y el resultante fue que los datos no guardan una distribución normal, por lo que se usó el estadístico de Rho de Spearman.

Hipótesis general

H_a: Existe relación entre el clima organizacional y las habilidades gerenciales en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

H₀: No existe relación entre el clima organizacional y las habilidades gerenciales en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

Tabla 3

Correlación entre liderazgo transformacional y clima laboral percibido

		Habilidades gerenciales	
		Coeficiente de correlación	,670**
Rho de Spearman	Clima organizacional	Sig. (bilateral)	.000
		N	140

Según el valor $p=$ es menor que $<0,050$. Por consiguiente, existe relación significativa entre el clima organizacional y las habilidades gerenciales con un valor de $r=0,670^{**}$ permitiendo indicar que, a mayor clima organizacional, habrá una mejor habilidad gerencial. Es importante mantener un buen clima organizacional para mantener una buena comunicación y fortalecer el trabajo en equipo.

Primera hipótesis específica

H₁: Existe relación entre el clima organizacional y las habilidades personales en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

H₀: No existe relación entre clima organizacional y las habilidades personales en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

Tabla 4

Significancia entre clima organizacional y habilidades personales

		Habilidades personales	
		Coefficiente de correlación	,638**
Rho de Spearman	Clima organizacional	Sig. (bilateral)	.000
		N	140

Según el valor $p=$ es menor que $<0,050$. Por consiguiente, existe relación significativa entre el clima organizacional y las habilidades personales con un valor de $r=0,638^{**}$ permitiendo indicar que, a mayor clima organizacional, habrá una mejor habilidad personal.

Segunda hipótesis específica

H₂: Existe relación entre el clima organizacional y las habilidades analíticas en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

H₀: No existe relación entre clima organizacional y las habilidades analíticas en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

Tabla 5

Significancia entre clima organizacional y habilidades analíticas

		Habilidades analíticas	
		Coefficiente de correlación	,475**
Rho de Spearman	Clima organizacional	Sig. (bilateral)	.000
		N	140

Según el valor $p=$ es menor que $<0,050$. Por consiguiente, existe relación significativa entre el clima organizacional y las habilidades analíticas con un valor de $r=0,475^{**}$ permitiendo indicar que, a mayor clima organizacional, se logra identificar los problemas para dar solución y el paciente no se vea afectado.

Tercera hipótesis específica

H₃: Existe relación entre el clima organizacional y las habilidades interpersonales en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

H₀: No existe relación entre clima organizacional y las habilidades interpersonales en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

Tabla 6

Significancia entre clima organizacional y habilidades interpersonales

		Habilidades interpersonales	
		Coeficiente de correlación	,521**
Rho de Spearman	Clima organizacional	Sig. (bilateral)	.000
		N	140

Según el valor $p=$ es menor que $<0,050$. Por consiguiente, existe relación significativa entre el clima organizacional y las habilidades interpersonales con un valor de $r=0,521^{**}$ permitiendo indicar que, a mayor clima organizacional, habrá una mejor habilidad interpersonal.

IV. DISCUSIÓN

En este punto, se realiza la triangulación de los resultados, marco teórico y antecedentes, donde se plantea determinar la relación entre el clima organizacional y las habilidades gerenciales en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022, el resultado de contrastación manifestó que, si hay relación significativa entre de manera directa y moderado, con un $r=0,670$ permitiendo indicar que, a mayor clima organizacional, habrá una mejor habilidad. Es importante mantener un buen clima organizacional para mantener una buena comunicación y fortalecer el trabajo en equipo.

Según los resultados encontrados en los profesionales de salud del área de consultorio, acerca de la variable habilidades gerenciales fue en mayor porcentaje en el nivel medio de 51%, seguido del nivel bajo en 33% y solo un pequeño grupo manifestó tener un alto nivel de habilidades gerenciales en 16%, estos resultados mostrados son porque a pesar de las circunstancias, el personal de salud siempre da lo mejor de sí, en sus atenciones.

Según las habilidades personales, los profesionales de salud del área de consultorio, manifestaron tener un mayor porcentaje de nivel medio en 47%, estos resultados mostrados indican que el logro y responsabilidad por parte de los profesionales no ha disminuido.

Según las habilidades analíticas, manifestados por parte de los profesionales del área de consultorio, son de nivel medio en 50%, seguido del nivel bajo en 34% y solo un pequeño grupo manifestó tener un alto nivel de habilidades analíticas en 16%, el personal de salud, siempre busca la solución ante algún problema de sus pacientes y todo lo que el paciente expresa se guarda como confidencialidad, en lo que respeta las habilidades interpersonales, se encontró un nivel medio en 52%, estos resultados mostrados son porque a pesar de las circunstancias, el personal de salud siempre da lo mejor de sí en sus atenciones.

Estudios que guardan similitud como Vizarrera (2022) sus resultados fueron que los factores psicosociales que recibían el personal eran moderados en 50 % y que clima laboral fue bajo en 60%, estos resultados coinciden bastante con los resultados expuestos.

En su unidad de estudio fueron profesionales de salud y encontró que existe correlación con las variables expuestas. Asimismo, estudio de Suarez (2022) encontró que los factores del clima organizacional y el desempeño laboral en el personal de salud de un hospital de Lima, existe correlación de manera moderada.

Su muestra fue de 92 profesionales, se utilizó dos cuestionarios de 35 preguntas. Los resultados mostraron que el clima se tiene que mejorar en un (53.3%) y el desempeño implica el 51.1%; Concluyendo que la falta de comunicación altera el clima institucional y el desempeño laboral, porque muchos de los trabajadores trabajan bajo stress y causan afecciones en su desempeño.

Como lo mencionó (Schein, 1978), las capacidades directivas son un conjunto de entendimientos, destrezas, pensamientos e intelecto que toda persona va adquiriendo a lo largo de su vida, muchas de las habilidades se basan en preparación constante sobre una rama a fin. Los directivos deben ser ejemplos para los trabajadores, ellos deben manejar conceptualizaciones más amplias y deben manejar ciertas estrategias para liderar el grupo.

En el primer objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y las habilidades personales, en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022, en este punto se encontró un nivel mayor porcentaje a nivel medio en 47%, estos resultados mostrados indican que el logro y responsabilidad por parte de los profesionales no ha disminuido.

Sin embargo, en la variable clima organizacional fue en mayor porcentaje en el nivel regular de 64%, seguido del nivel adecuado en 19% y algunos profesionales manifestaron que el nivel es inadecuado en 17%, estos resultados es debido al diseño organizacional que tiene los hospitales, por tanto estos factores podrían repercutir e influir en el desarrollo de sus actividades profesionales que aun así dan el 100 % en sus atenciones, según la cultura organizacional, ellos manifestaron que es nivel regular con 68 %, inadecuado 12 % y adecuado 20%.

Existe motivación solo en algunos profesionales y eso es incómodo para otros, porque no existe igualdad y esto podría crear un ambiente negativo para las personas que desean interactuar con los demás miembros de la institución, respecto al diseño organizacional, se encontró que es regular en 74%, inadecuado

en 10% y adecuado 16%. Aún existe problemas de las remuneraciones, porque existe diferentes tipos de contrato y se hace las mismas funciones.

Por último, el potencial humano es 42% inadecuado, adecuado 49% y adecuado 9%. La falta de liderazgo, el descontento entre los trabajadores nos limita muchas oportunidades para realizar, cuando muy bien se podría aprovechar este potencial en beneficio de la organización.

Otros autores, como Obando et al (2021), plantearon identificar la convivencia laboral y su acuerdo con la institución, la investigación contó de nivel aplicado, la recolección se dio en un momento, y sus resultados señalaron una relación inversa entre clima con motivación y compromiso en 42%, esto significa que la convivencia tiene pilares en una buena comunicación para el crecimiento institucional.

En el segundo objetivo determinar la relación entre el clima organizacional y las habilidades analíticas, en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022. Existe relación significativa entre el clima organizacional y las habilidades analíticas, un mejor CO hace que las Ha resalten resolviendo situaciones, analizando, identificando las dificultades, aportando ideas para obtener resultados positivos en beneficio de la institución.

Córdova (2020) estudio la problemática del clima laboral y las causales que altera el trabajo de los empleados en una empresa de Lima, usó la encuesta, encontrando que la carga y el estrés afecta de manera directa su motivación y desempeño en 34%. Los trabajadores bien motivados rinden de manera eficiente, por tal motivo la necesidad de invertir el coach organizacional.

En un estudio de Livia (2019) su propósito fue identificar su relación del desempeño laboral y el clima organizacional. El estudio fue de nivel correlacional, con un corte transversal, de método cuantitativo, su muestra fue de 234 colaboradores del hospital de Pasco. Sus resultados fueron que el 83,3% tienen que mejorar su desempeño y el clima organizacional es bajo en 23%. Se evidencia la relación de sus variables, lo que se recomienda en implementar un plan estratégico para enfocar en el logro de sus objetivos.

Planteando el tercer objetivo específico, determinar la relación entre el clima organizacional y las habilidades interpersonales, en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022. En este caso se presenta una relación significativa a mayor Co las Hi mejoran y esto es muy positivo desde el punto comunicativo ya que a mejorar las relaciones interpersonales con el grupo de trabajo de esta manera lograr el desarrollo colectivo en beneficio de la organización.

Por otro lado, también existen estudios internacionales que anteceden a la problemática empleada, como Restrepo, Domínguez y García (2022), puntualizan el nivel del clima de trabajo en los residentes, el clima percibido fue 45 % regular, sin embargo, los médicos no trabajan a gusto por otros factores que no le permiten desarrollarse en su profesión. Concluyendo, que el trabajo colaborativo y el acceso a la supervisión genera mayor autonomía y permite entregar una atención segura al paciente.

Asimismo, Bustamante et al, (2022) señalaron las diferencias del clima organizacional en hospitales públicos. Estudio comparativo, descriptivo y método deductivo. Concluyendo que el clima percibido no es el adecuado y esto no permite que se interrelaciones, sin embargo, no afecta su desempeño profesional. También se apreció, que, en uno de los hospitales, los coordinadores buscan alianzas con las universidades para las charlas.

Por otro lado, Pilligua y Artega (2019), plantearon como objetivo evaluar el clima laboral y su rendimiento de los empleados en una organización; el método planteado descriptivo correlacional, participaron 87 personas, donde respondieron a una encuesta, sus resultados más relevantes fueron falta de ambientes de trabajo en 56%, exigencia directiva en 60 % y la comunicación no es favorable en 45%, concluyendo que todas las empresas deben realizar controles sobre su desempeño y encontrar cual es la causa que sus trabajadores no den su 100% en sus labores, por tal motivo generar espacios de recreación sería el adecuado. Asimismo, Rivera et al. (2018), encontró que la falta de motivaciones alta en 76%, también existe relación entre las variables de estudio.

Para crecer, una organización necesita reconstruir su estructura fundamental. Cambiar esto requiere comprender cómo cada parte de la estructura funciona en conjunto como un todo. Los cambios en cualquier elemento de la

estructura afectan a todos los demás, ya que cada miembro ve los beneficios y los inconvenientes de su posición (Garbanzo, 2016).

Para brindar atención en salud, las organizaciones requieren administradores o gerentes capaces de enfrentar el entorno cambiante. Esto se debe a que las empresas de atención médica cambian constantemente sus productos y las condiciones del mercado. También necesitan estrategias en el mercado para comprender las nuevas tendencias y cambios en el mercado. Varios estudios han demostrado este problema. Torres y Zegarra (2015) en las escuelas de Puno notaron que el 60% de los docentes no tenían un buen desempeño. Esto llevó a problemas de comunicación en el 55% de las escuelas. Pereda (2016) encontró resultados similares en un estudio realizado en Córdoba, Argentina. Ambos estudios concluyeron que muchos trabajadores luchan por comunicarse de manera efectiva entre sí y su desempeño laboral es decepcionante.

El hospital San Juan de Lurigancho cuenta con una amplia gama de profesionales trabajando en él, incluyendo personal técnico, administrativo y profesional. Muchos de estos empleados no tienen experiencia previa en su campo de trabajo específico; como resultado, la atención que brindan a menudo causa problemas importantes. En la oficina trabajan 200 profesionales de la salud, muchos de los cuales se vieron obligados a ingresar a la profesión por necesidad debido a la pandemia. El hospital debe contratar personas con experiencia en gestión porque sus habilidades inciden directamente en la rentabilidad y calidad de la organización.

Por la pandemia, el hospital tuvo que cerrar y solo se atendieron casos de emergencia. Las personas involucradas en la gestión necesitan aplicar constantemente sus habilidades con pacientes y compañeros de trabajo. Las quejas de los pacientes son regulares; demuestran que no reciben la atención médica adecuada por conflictos internos. Esto se debe al clima organizacional de la organización, el cual se ve afectado tanto por el desempeño como por la complacencia de sus trabajadores. Las personas también muestran esta falta de refuerzo en su potencial humano cuando se quejan.

Los hallazgos de este estudio respaldan la importancia de las habilidades gerenciales en las organizaciones, los trabajadores de la salud consideran que las

habilidades gerenciales son vitales para su organización y es una necesidad desarrollar dichas habilidades.

Al crear un ambiente de trabajo positivo, las opiniones subjetivas de los empleados juegan un papel importante en la formación del clima de un establecimiento. Estas opiniones a menudo señalan la capacidad de gestión como una habilidad compleja que requiere práctica y desarrollo significativos. Esto se puede lograr a través de iniciativas educativas y desarrollo profesional. A estas iniciativas se suman las competencias técnicas en atención y gestión de la salud. Esto les ayudará a optimizar sus recursos para un mayor beneficio.

Debido a que hay pocos expertos en gestión, los sistemas de gestión actuales fallan. Un hospital debe adoptar un nuevo estilo de liderazgo que fomente la innovación y fomente la integración de las diversas especialidades de los empleados. Este nuevo sistema debe mejorar continuamente la calidad de la atención brindada por el hospital mediante el uso de un proceso de planificación, implementación, evaluación y mejora.

Finalmente, las habilidades consideradas como las más importantes son el trabajo en equipo y el liderazgo. Esto tiene sentido porque el trabajo en equipo les permite lograr un objetivo común a través de la confianza y las interacciones positivas. También se considera una habilidad importante porque les ayuda a guiar a las personas a trabajar juntas como grupo generando un mejor clima organizacional.

V. CONCLUSIONES

Primera: Se concluye que existe relación significativa ($r=0,670^{**}$ y $p=0,000$) entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional, el Co debe mejorar en este sentido habrá mayor disposición de los trabajadores.

Segundo: Respecto al objetivo primero, se concluye que existe relación significativa ($r=0,638^{**}$ y $p=0,000$) entre el clima y las habilidades personales, los resultados manifiestan que, si los trabajadores mantienen una buena comunicación y empatía, esto permite el crecimiento de la organización.

Tercero: Respecto al objetivo segundo, se concluye que existe relación significativa ($r=0,475^{**}$ y $p=0,000$) entre el clima organizacional y las habilidades analíticas en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

Cuarto: Respecto al objetivo tercero, se concluye que existe relación significativa ($r=0,521^{**}$ y $p=0,000$) entre el clima organizacional y las habilidades interpersonales en los profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.

VI. RECOMENDACIONES

Primero: Se recomienda a recursos humanos, que realicen una buena evaluación en la selección del personal, que cuente con experiencia y sea calificado para el puesto, puesto que, si uno conoce sus funciones demostrará sus habilidades personales y esto será beneficioso para la organización.

Segundo: Se recomienda a los profesionales de la salud, que realicen capacitaciones para integrar ideas y conceptos.

Tercero: Se recomienda a los profesionales de la salud que se actualicen sus currículos para que puedan ocupar puestos más eficientes y emplear sus habilidades analíticas.

Cuarto: Se recomienda que los directivos del hospital realicen capacitaciones de liderazgo, trabajo en equipo y que realicen un control de las evaluaciones de sus habilidades para el puesto que se encuentra.

REFERENCIAS

- Adriazola Diaz, F. (2019). Perception of the organizational climate in primary health care in the Maule region, Chile. *Revista Empresarial*, 13(1), 13-21. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7021662.pdf>
- Alcón, N. (2014). Habilidades Gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del Municipio Tinaquillo. [Tesis de maestría, Universidad de Carabobo]. Repositorio institucional. <http://hdl.handle.net/123456789/941>
- Álvarez, C. (2017). Los estilos de vida en salud, del individuo al contexto. *Rev. Fac. Nac. Salud Publica. Colombia*. 30(1). 95-101
- Arias, F. (2006) *El Proyecto de investigación. Introducción a la Metodología científica*. (5ª ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Eco Ediciones
- Carbonell, R. (2006). *Presentaciones efectivas*. España. Esdaf
- Creswell, (2009) *Diseño de Investigación; Métodos Cualitativo, Cuantitativo y Mixto*. <https://es.scribd.com/document/361658431/Cresswel-2009-Diseno-de-Investigacion-Metodos-Cualitativo-Cuantitativo-y-Mixto>
- Chiavenato, I. (2006). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Fayol, H. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial* México D.f: Mexicana. <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Fayol, H. (2011). *Principios de Organización*. Mexicana. <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Fernández, D; Cubeiro, J; y Datziel, M. (1996). *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Bilbao: Deusto – Hay Group.

- Flores (2017). *Las habilidades gerenciales y toma de decisiones en los trabajadores del Fondo Nacional de Desarrollo Científico*. (Tesis de maestría).
- Gonzales, J. (2017). *Habilidades gerenciales y toma de decisiones*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional.
- González, R. (2012) *Las competencias directivas y la dinámica organizacional en la escuela primaria*. México
- Ghorbani (2014) The relationship between managerial skills with organizational climate in managers and staff in national Olympic committee of Iran, [Tesis de maestría]. <http://www.imedpub.com/articles/the-relationship-between-managerial-skills-with-organizational-climate-in-managers-and-staff-in-national-olympic-committee-of-iran.pdf>
- Hellriegel, D. Jackson, S. y Slocum, J. (2002). *Administración: Un Enfoque Basado en Competencias*. (9na.ed). México: Thomson Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición. México: Mc Graw-Hill.
- Humpiri. S. (2016) *Habilidades directivas y eficiencia administrativa en trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, región Moquegua*. [Tesis de maestría, Universidad Autónoma de México] Repositorio institucional. <http://repositorio.unam.edu.pe/handle/UNAM/10>
- Herrera, F, (2009) *Computing with words in decision making: foundations, trends and prospects*.
- Kepner, H. (1983) *El nuevo directivo racional: análisis de problemas y toma decisiones*. México, D.F. McGraw-Hill.
- Kotler, P. (2010). *Dirección de Marketing*. (14ta. ed.). México: Pearson Educación.
- Leyva, A. (2011) Habilidades gerencial es como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). *Perspectiva Empresarial*. <http://dx.doi.org/10.16967/rpe>.
- Madrigal, D. (2009) *Habilidades directivas*. 2da edición, México: Mc Graw-Hill

- Mc. Clelland, D. (1987). *La sociedad ambiciosa*. Editorial Guadarrama, Madrid. Bogotá. Uniandes programa Exefu.Pg
- Mejía, E. (2005). *Metodología de la investigación científica*, Lima, Centro de Producción Editorial de la UNMSM.
- Méndez, C., (2012), *Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*, México D.F., México: Limusa S. A.
- Moody, P. (1993). *Toma de decisiones gerenciales*, México. Mc Graw Hill.
- O'Connors, A (2005). *Documento Taller: "Elecciones y decisiones en salud: Una alianza entre profesionales y usuarios, aplicando transferencia tecnológica Canadiense Chilena*. PUC. Santiago Chile. <http://www.redalyc.org/pdf/3704/370441790005.pdf>
- Pereda, F (2016) *Análisis de las habilidades directivas. Estudio Aplicado al sector de Córdoba. España*. [Tesis doctoral, Universidad de Córdoba].
- Plúas y Soledispa (2016) *Habilidades Directivas en la Formación del Desempeño Académico, para los estudiantes del tercer año de bachillerato de La Unidad Educativa. Provincia Guayas, Guayaquil*. [Tesis de maestría] <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/23115>
- Pérez M, Rosales, R. (1977). *Estrategias Gerenciales para la Pequeña y Mediana Industria*. Ediciones IESA. Edición original. Venezuela.
- Pérez M, Rosales R. (1997). *Estrategia, Gestión y Habilidades Directivas. Concepto, Controversias y Aplicaciones*. Prentice Hall. Tercera Edición. México.
- Reyes, O. (2012). *Concepto de habilidades gerenciales*. <http://es.slideshare.net/oscarreyesnova/concepto-de-habilidadesgerenciales>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. Octava Edición. México: Pearson Educación.
- Robbins (2010) *Un empresario competitivo*. 3era Edición. México: Pearson Education Sahatcia (2014) Impact of managerial skills on the efficiency and effectiveness of organisations, Albanian.

<http://www.lse.ac.uk/europeanInstitute/research/LSEE/Events/2016-2017/3rd->

Santa Cruz, F. (29 de setiembre de 2015). *Justificación de la investigación* [Mensaje de un blog]. <http://florfanysantacruz.blogspot.pe/2015/09/justificacion-de-la-investigacion.html>

Taylor, M. (1998). *Educación y capacitación basadas en competencias: un panorama de la experiencia del Reino Unido*. www.chilevalora.cl/wp-content/uploads/.../40preguntasobres-competencia-laboral-pdf

Urquijo, J. y Bonilla, J. (2008). *La remuneración del trabajo, manual para la gestión de Sueldos y salarios*. Caracas, Venezuela. Universidad Católica Andrés Bello.

Vera N. (2017) *Influencia de las competencias gerenciales en la gestión organizacional del gobierno regional de Tacna*.

Weiss, W. (1987). *Guía práctica para la toma de decisiones*. Editorial Norma S. A., N. Y.

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Matriz de consistencia							
TÍTULO: Competencia gerencial y desempeño laboral del personal administrativo del hospital San Juan de Lurigancho, Lima 2022.							
AUTOR: Br.							
Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema general:</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el clima organizacional y las habilidades gerenciales en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>P1. ¿Cuál es la relación que existe el clima organizacional y las habilidades personales en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022?</p> <p>P2. ¿Cuál es la relación que existe el clima organizacional y las habilidades analíticas en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022?</p> <p>P3. ¿Cuál es la relación que existe el clima organizacional y las habilidades interpersonales en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022?</p>	<p>Objetivo general:</p> <p>Determinar la relación que existe entre la competencia gerencial y el desempeño laboral del personal administrativo del hospital San Juan de Lurigancho, Lima 2022.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>O1. Determinar la relación que existe el clima organizacional y las habilidades personales en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.</p> <p>O2. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y las habilidades analíticas en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.</p> <p>O3. Determinar la relación que existe entre el clima organizacional y las habilidades interpersonales en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Existe relación significativa entre la competencia gerencial y el desempeño laboral del personal administrativo del hospital San Juan de Lurigancho, Lima 2022.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>H1. Existe relación entre el clima organizacional y las habilidades personales en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.</p> <p>H2. Existe relación entre el clima organizacional y las habilidades analíticas en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.</p> <p>H3. Existe relación entre el clima organizacional y las habilidades interpersonales en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.</p>	Variable 1: Habilidades gerenciales				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
			Involucramiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Logros ▪ Responsabilidad ▪ Toma de decisiones ▪ Supervisión 	1 - 5	Escala: Ordinal Opciones de respuesta: Nunca (1)	Deficiente [50 – 116] Regular [117 – 183] Bueno [184 – 250]
			Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de problemas ▪ Evaluación de la información ▪ Aprender de las experiencias ▪ Solución de problemas ▪ Percepción situacional 	6 - 11	Casi nunca (2) Regularmente (3) Casi siempre (4)	
			Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Selección ▪ Influencia ▪ Trabajo en equipo ▪ Comunicación 	12 - 21	Siempre (5)	
			Variable 2: Clima organizacional				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conflicto y cooperación ▪ Motivación ▪ Identidad 	1 - 6	Escala: Ordinal Opciones de respuesta:	Bajo [21 – 51]			

			Diseño organizacional <ul style="list-style-type: none"> ▪ Remuneraciones ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación organizacional ▪ Estructura 	7 -15	Nunca (1) Casi nunca (2) Regularmente (3)	Medio [52 – 81] Alto [82 – 105]
			Potencial humano <ul style="list-style-type: none"> ▪ Recompensa ▪ Confort ▪ Innovación ▪ Liderazgo 	16 - 27	Casi siempre (4) Siempre (5)	
Nivel - diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos		Estadística a utilizar		
Enfoque: Cuantitativo Variable: cualitativa Nivel: Correlacional. Diseño: No experimental Método: descriptivo,	Población: 200 trabajadores Tipo de muestreo: probabilístico Muestreo por conveniencia Tamaño de muestra: 140 trabajadores	Variable 1: Competencial Gerencial Variable 2: Desempeño Laboral Técnica: la encuesta Instrumento: el cuestionario Año: 2022 Monitoreo: Tesista Ámbito de Aplicación: hospital San Juan de Lurigancho Forma de Administración: Individual		Descriptiva: Tabla de frecuencias y gráfica en barras Inferencial: Prueba correlacional de Spearman Coeficiente de Correlación de Spearman: En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular "p", los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden.		

Anexo 2. Operacionalización de variables

Tabla 7

Operacionalización de la variable Clima organizacional

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Escala	Nivel y rango por variable
Según Chiavenato (2000), son las características o propiedades del ambiente laboral que son percibidas o experimentadas por los miembros de la organización y que además tienen influencia directa en los comportamientos de los empleados.	La operación de variables es la percepción del personal de salud, está compuesta con 3 dimensiones y 11 indicadores que serán aplicados en un cuestionario que comprende 27 ítems	Cultura organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conflicto y cooperación ▪ Motivación ▪ Identidad 	1 - 6	Escala: Ordinal Opciones de respuesta: Nunca (1) Casi nunca (2) Regularmente (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bajo [21 – 51] Medio [52 – 81] Alto [82 – 105]
		Diseño organizacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Remuneraciones ▪ Toma de decisiones ▪ Comunicación organizacional ▪ Estructura 	7 -15		
		Potencial humano	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Recompensa ▪ Confort ▪ Innovación ▪ Liderazgo 	16 - 27		

Tabla 8*Operacionalización de la variable Habilidades gerenciales*

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escalas	Nivel y rango por variable
Son conocimientos y capacidades adquiridos por la experiencia que posee una persona para desarrollar funciones de liderazgo como directivo o gerente. (Schein, 1978)	Se realizará a través de un cuestionario con el fin de calcular la valoración de las habilidades gerenciales dirigido al trabajador de salud y no al jefe, cuenta con 27 preguntas según la escala de Likert, que cuenta con 5 opciones de nunca (1) y siempre (5) y que se interpretará a través de niveles.	Involucramiento laboral	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Logros ▪ Responsabilidad ▪ Toma de decisiones ▪ Supervisión 	1 - 5	Escala: Ordinal Opciones de respuesta: Nunca (1) Casi nunca (2) Regularmente (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Deficiente [50 – 116] Regular [117 – 183] Bueno [184 – 250]
		Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificación de problemas ▪ Evaluación de la información ▪ Aprender de las experiencias ▪ Solución de problemas ▪ Percepción situacional 	6 - 11		
		Supervisión	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Selección ▪ Influencia ▪ Trabajo en equipo ▪ Comunicación 	12 - 21		

Anexo 3. Instrumentos

Cuestionario de Habilidades gerenciales

Introducción. El presente instrumento tiene como objetivo: Determinar el nivel de clima organizacional percibida por el personal, sin antes revisar y firmar el consentimiento informado, recordándole que el llenado es de forma anónima.

Instrucciones: En las siguientes proposiciones analice si lo que dice cada frase se ajusta a lo que su jefe/a o coordinadora suele hacer en su trabajo, elija una de las alternativas según su opinión y marque con una "X".

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

	Dimensión 1. Habilidades personales	1	2	3	4	5
1	Deseo de obtener logros en su trabajo					
2	Realizo funciones como jefe/directivo, libre de preocupación de tipo funcional o técnico.					
3	Manejo un alto nivel de responsabilidad					
4	Disposición a asumir riesgos al momento de tomar decisiones difíciles					
5	Realizo inspecciones y supervisiones de las personas que están a mi cargo.					
	Dimensión 2. Habilidades analíticas					
6	Identificar problemas en situaciones complejas y ambiguas.					
7	Darse cuenta rápidamente de la información que se necesita para resolver un problema en particular y cómo obtenerla.					
8	Evaluar la validez de la información que no ha sido recopilada por él					
9	Aprender rápidamente a partir de la experiencia					
10	Encontrar e implementar diferentes soluciones para diferentes problemas					
11	Percibir una situación desde diferentes perspectivas					
	Dimensión 3. Habilidades interpersonales					
12	Selecciona subordinados claves efectivos.					
13	Influir en personas sobre las que no tiene un control directo					
14	Desarrollar un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo entre sus Subordinados					
15	Comunicar sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva					
16	Desarrollar un clima de crecimiento y desarrollo entre sus subordinados					
17	Diagnosticar situaciones interpersonales o de grupo complejas					
18	Expresar sus sentimientos en forma clara					
19	Establecer procesos de coordinación intergrupales e interfuncionales					
20	Desarrollar relaciones abiertas y de confianza con sus subordinados					
21	Escuchar a otras personas en forma comprensiva					

Cuestionario de Clima organizacional

Introducción. El presente instrumento tiene como objetivo: Determinar el nivel de clima organizacional percibida por el personal, sin antes revisar y firmar el consentimiento informado, recordándole que el llenado es de forma anónima.

Instrucciones: En las siguientes proposiciones analice si lo que dice cada frase se ajusta a lo que su jefe/a o coordinadora suele hacer en su trabajo, elija una de las alternativas según su opinión y marque con una "X".

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

	Ítems	1	2	3	4	5
	Dimensión 1. Cultura organizacional					
	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer Me río de bromas					
2	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión La innovación característica de nuestra organización.					
3	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para solución de problemas					
4	Mi remuneración es adecuada en relación al trabajo que realizo.					
5	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.					
6	Mi jefe está disponible cuando se le necesita					
	Dimensión 2. Diseño organizacional					
7	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.					
8	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus ideas sean consideradas.					
9	La tarea que desempeño corresponden a mi función					
10	En mi organización participo en la toma de decisiones					
11	Los permisos y reconocimientos son distribuidos en forma justa					
12	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.					
13	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.					
14	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud					
15	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.					
	Dimensión 3. Potencial humano					
16	Estoy comprometido con mi organización de salud.					
17	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.					
18	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.					
19	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.					
20	Mi salario y beneficio son razonables.					
21	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.					
22	Recibo buen trato en mi institución de salud					
23	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.					
24	La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marchará bien.					
25	Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño					
26	Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.					
27	En esta organización cada cual, se preocupa por sus propios intereses					

Anexo 4. Certificados de validez

Tabla 9

Consolidado de evaluación de expertos

Nombres y apellidos del experto	Especialidad	Dictamen
Silva Narvaste Bertha	Metodología de la investigación científica	Aplicable
Brito Garcias José Gregorio	Metodología de la investigación científica	Aplicable
Pillman Infanson Rosa Estrella	Gestión Pública	Aplicable

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	D1. Habilidades personales							
1	Deseo de obtener logros en su trabajo	x		x		x		
2	Realizo funciones como jefe/directivo, libre de preocupación de tipo funcional o técnico.	x		x		x		
3	Manejo un alto nivel de responsabilidad	x		x		x		
4	Disposición a asumir riesgos al momento de tomar decisiones difíciles	x		x		x		
5	Realizo inspecciones y supervisiones de las personas que están a mi cargo.	x		x		x		
	D2. Habilidades analíticas	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Identificar problemas en situaciones complejas y ambiguas.	x		x		x		
7	Darse cuenta rápidamente de la información que se necesita para resolver un problema en particular y cómo obtenerla.	x		x		x		
8	Evaluar la validez de la información que no ha sido recopilada por él	x		x		x		
9	Aprender rápidamente a partir de la experiencia	x		x		x		
10	Encontrar e implementar diferentes soluciones para diferentes problemas	x		x		x		
11	Percibir una situación desde diferentes perspectivas	x		x		x		
	D3. Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Selecciona subordinados claves efectivos.	x		x		x		
13	Influir en personas sobre las que no tiene un control directo	x		x		x		
14	Desarrollar un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo entre sus Subordinados	x		x		x		
15	Comunicar sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva	x		x		x		
16	Desarrollar un clima de crecimiento y desarrollo entre sus subordinados	x		x		x		
17	Diagnosticar situaciones interpersonales o de grupo complejas	x		x		x		
18	Expresar sus sentimientos en forma clara	x		x		x		
19	Establecer procesos de coordinación intergrupales e interfuncionales	x		x		x		
20	Desarrollar relaciones abiertas y de confianza con sus subordinados	x		x		x		

21	Escuchar a otras personas en forma comprensiva	x		x		x	
----	--	---	--	---	--	---	--

Observaciones (precisar si hay suficiencia):SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: BERTHA SILVA NARVASTE. **DNI:** 45104543

Especialidad del validador: Metodóloga- Estadista



SILVA NARVASTE BERTHA
DOCTORA EN EDUCACIÓN

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2926-6027>

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	D1. Cultura organizacional							
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer Me río de bromas	x		x		x		
2	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión La innovación característica de nuestra organización.	x		x		x		
3	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para solución de problemas	x		x		x		
4	Mi remuneración es adecuada en relación al trabajo que realizo.	x		x		x		
5	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	x		x		x		
6	Mi jefe está disponible cuando se le necesita	x		x		x		
	D2. Diseño organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	x		x		x		
8	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus ideas sean consideradas.	x		x		x		
9	La tarea que desempeño corresponden a mi función	x		x		x		
10	En mi organización participo en la toma de decisiones	x		x		x		
11	Los permisos y reconocimientos son distribuidos en forma justa	x		x		x		
12	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	x		x		x		
13	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.	x		x		x		
14	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	x		x		x		
15	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.	x		x		x		
	D3. Potencial Humano	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Estoy comprometido con mi organización de salud.	x		x		x		
17	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.	x		x		x		
18	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	x		x		x		
19	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	x		x		x		
20	Mi salario y beneficio son razonables.	x		x		x		
21	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	x		x		x		

22	Recibo buen trato en mi institución de salud	x		x		x		
23	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	x		x		x		
24	La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marchará bien.	x		x		x		
25	Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño	x		x		x		
26	Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.	x		x		x		
27	En esta organización cada cual, se preocupa por sus propios intereses	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: BERTHA SILVA NARVASTE. **DNI:** 45104543

Especialidad del validador: Metodóloga- Estadista



SILVA NARVASTE BERTHA
DOCTORA EN EDUCACIÓN

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-2926-6027>

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

VALIDACIÓN 2.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	D1. Habilidades personales							
1	Deseo de obtener logros en su trabajo	x		x		x		
2	Realizo funciones como jefe/directivo, libre de preocupación de tipo funcional o técnico.	x		x		x		
3	Manejo un alto nivel de responsabilidad	x		x		x		
4	Disposición a asumir riesgos al momento de tomar decisiones difíciles	x		x		x		
5	Realizo inspecciones y supervisiones de las personas que están a mi cargo.	x		x		x		
	D2. Habilidades analíticas	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Identificar problemas en situaciones complejas y ambiguas.	x		x		x		
7	Darse cuenta rápidamente de la información que se necesita para resolver un problema en particular y cómo obtenerla.	x		x		x		
8	Evaluar la validez de la información que no ha sido recopilada por él	x		x		x		
9	Aprender rápidamente a partir de la experiencia	x		x		x		
10	Encontrar e implementar diferentes soluciones para diferentes problemas	x		x		x		
11	Percibir una situación desde diferentes perspectivas	x		x		x		
	D3. Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Selecciona subordinados claves efectivos.	x		x		x		
13	Influir en personas sobre las que no tiene un control directo	x		x		x		
14	Desarrollar un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo entre sus Subordinados	x		x		x		
15	Comunicar sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva	x		x		x		
16	Desarrollar un clima de crecimiento y desarrollo entre sus subordinados	x		x		x		
17	Diagnosticar situaciones interpersonales o de grupo complejas	x		x		x		
18	Expresar sus sentimientos en forma clara	x		x		x		
19	Establecer procesos de coordinación intergrupales e interfuncionales	x		x		x		

20	Desarrollar relaciones abiertas y de confianza con sus subordinados	x		x		x		
21	Escuchar a otras personas en forma comprensiva	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: BRITO GARCÍA JOSÉ GREGORIO. DNI: 002819094

Especialidad del validador: Metodología-



Jose Brito

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	D1. Cultura organizacional							
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer Me río de bromas	x		x		x		
2	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión La innovación característica de nuestra organización.	x		x		x		
3	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para solución de problemas	x		x		x		
4	Mi remuneración es adecuada en relación al trabajo que realizo.	x		x		x		
5	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	x		x		x		
6	Mi jefe está disponible cuando se le necesita	x		x		x		
	D2. Diseño organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	x		x		x		
8	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus ideas sean consideradas.	x		x		x		
9	La tarea que desempeño corresponden a mi función	x		x		x		
10	En mi organización participo en la toma de decisiones	x		x		x		
11	Los permisos y reconocimientos son distribuidos en forma justa	x		x		x		
12	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	x		x		x		
13	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.	x		x		x		
14	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	x		x		x		
15	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.	x		x		x		
	D3. Potencial Humano	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Estoy comprometido con mi organización de salud.	x		x		x		
17	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.	x		x		x		
18	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	x		x		x		
19	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	x		x		x		
20	Mi salario y beneficio son razonables.	x		x		x		
21	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	x		x		x		

22	Recibo buen trato en mi institución de salud	x		x		x		
23	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	x		x		x		
24	La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marchará bien.	x		x		x		
25	Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño	x		x		x		
26	Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.	x		x		x		
27	En esta organización cada cual, se preocupa por sus propios intereses	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: BRITO GARCÍA JOSÉ GREGORIO. DNI: 002819094

Especialidad del validador: Metodología-



Jose Brito

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

VALIDACIÓN 3.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	D1. Habilidades personales							
1	Deseo de obtener logros en su trabajo	x		x		x		
2	Realizo funciones como jefe/directivo, libre de preocupación de tipo funcional o técnico.	x		x		x		
3	Manejo un alto nivel de responsabilidad	x		x		x		
4	Disposición a asumir riesgos al momento de tomar decisiones difíciles	x		x		x		
5	Realizo inspecciones y supervisiones de las personas que están a mi cargo.	x		x		x		
	D2. Habilidades analíticas	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Identificar problemas en situaciones complejas y ambiguas.	x		x		x		
7	Darse cuenta rápidamente de la información que se necesita para resolver un problema en particular y cómo obtenerla.	x		x		x		
8	Evaluar la validez de la información que no ha sido recopilada por él	x		x		x		
9	Aprender rápidamente a partir de la experiencia	x		x		x		
10	Encontrar e implementar diferentes soluciones para diferentes problemas	x		x		x		
11	Percibir una situación desde diferentes perspectivas	x		x		x		
	D3. Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Selecciona subordinados claves efectivos.	x		x		x		
13	Influir en personas sobre las que no tiene un control directo	x		x		x		
14	Desarrollar un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo entre sus Subordinados	x		x		x		
15	Comunicar sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva	x		x		x		
16	Desarrollar un clima de crecimiento y desarrollo entre sus subordinados	x		x		x		
17	Diagnosticar situaciones interpersonales o de grupo complejas	x		x		x		
18	Expresar sus sentimientos en forma clara	x		x		x		
19	Establecer procesos de coordinación intergrupales e interfuncionales	x		x		x		

20	Desarrollar relaciones abiertas y de confianza con sus subordinados	x		x		x		
21	Escuchar a otras personas en forma comprensiva	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia):SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: PILLMAN INFANSON, ROSA ESTRELLA DNI: 40885280

Especialidad del validador: Gestión pública.



¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE CLIMA ORGANIZACIONAL

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	D1. Cultura organizacional							
1	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor sé hacer Me río de bromas	x		x		x		
2	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión La innovación característica de nuestra organización.	x		x		x		
3	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para solución de problemas	x		x		x		
4	Mi remuneración es adecuada en relación al trabajo que realizo.	x		x		x		
5	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable.	x		x		x		
6	Mi jefe está disponible cuando se le necesita	x		x		x		
	D2. Diseño organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	
7	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada.	x		x		x		
8	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus ideas sean consideradas.	x		x		x		
9	La tarea que desempeño corresponden a mi función	x		x		x		
10	En mi organización participo en la toma de decisiones	x		x		x		
11	Los permisos y reconocimientos son distribuidos en forma justa	x		x		x		
12	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios.	x		x		x		
13	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización.	x		x		x		
14	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	x		x		x		
15	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo.	x		x		x		
	D3. Potencial Humano	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Estoy comprometido con mi organización de salud.	x		x		x		
17	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito.	x		x		x		
18	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo.	x		x		x		
19	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito.	x		x		x		
20	Mi salario y beneficio son razonables.	x		x		x		
21	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud.	x		x		x		

22	Recibo buen trato en mi institución de salud	x		x		x		
23	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes.	x		x		x		
24	La dirección piensa que si todas las personas están contentas la productividad marchará bien.	x		x		x		
25	Aquí, es más importante llevarse bien con los demás que tener un buen desempeño	x		x		x		
26	Siento que no hay mucha lealtad por parte del personal hacia la organización.	x		x		x		
27	En esta organización cada cual, se preocupa por sus propios intereses	x		x		x		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [x] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: PILLMAN INFANSON, ROSA ESTRELLA **DNI:** 40885280

Especialidad del validador: Gestión pública.



¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Anexo 5. Confiabilidad

Prueba de confiabilidad.

Resultados del análisis de confiabilidad de los instrumentos que miden las variables habilidades gerenciales y clima organizacional.

Tabla 10

Consolidado de evaluación de expertos

Dimensión/variable	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Habilidades Gerenciales	0.84	21
Clima Organizacional	0.81	27

Según los resultados mostrados indican que ambos instrumentos son confiables.

Anexo 6. Prueba de normalidad

Tabla 11

Prueba de normalidad

Prueba de Kolmogorov – Smirnov		
Variables	Sig.	Distribución normal
Habilidades gerenciales	,000	No
Habilidades personales	,000	No
Habilidades analíticas	,000	No
Habilidades interpersonales	,000	No
Clima organizacional	,000	No
Cultura organizacional	,000	No
Diseño organizacional	,000	No
Potencial humano	,000	No

Anexo 7. Base de datos

CLIMA ORGANIZACIONAL																															
N/Q	CULTURA ORGANIZACIONAL						DISEÑO ORGA							POTENCIAL HUMANO							C1	C2	C3								
	C1	C2	C3	C4	C5	C6	C7	C8	C9	C10	C11	C12	C13	C14	C15	C16	C17	C18	C19	C20	C21	C22	C23	C24	C25	C26	C27				
1	3	4	5	3	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	110	22	37	51
2	3	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	107	23	34	50
3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	98	23	33	42
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	98	23	33	42
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106	24	34	48
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	102	24	32	46
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	4	107	24	34	49
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	106	24	34	48
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	109	24	36	49
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	105	24	32	49
11	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	120	29	43	48
12	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	112	30	34	48
13	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	5	102	30	35	37
14	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	83	20	27	36
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	82	18	27	37
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	2	4	3	4	3	4	4	3	4	88	18	28	42
17	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	4	3	4	3	3	2	4	3	5	3	4	5	3	3	106	28	36	42
18	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	4	2	3	5	3	3	5	5	3	4	104	23	36	45
19	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	4	100	23	34	43
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	3	5	2	3	3	5	4	3	5	5	5	5	108	24	36	48

HABILIDADES GERENCIALES																						
NF	HABILIDAD PERSONAL						HABILIDAD ANALITICA					HABILIDAD INTERPERSONAL										
	H1	H2	H3	H4	H5	H6	H7	H8	H9	H10	H11	H12	H13	H14	H15	H16	H17	H18	H19	H20	H21	
1	3	4	5	3	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	2	2	2	2	3	4	5	67
2	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	73
3	3	4	4	4	4	4	2	2	2	3	3	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	66
4	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	73
5	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	73
6	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4	4	2	2	2	2	3	4	4	68
7	4	4	4	4	4	4	3	2	3	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	4	4	73
8	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	75
9	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	4	4	4	4	3	2	2	2	3	4	4	69
10	4	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	85
11	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	5	5	5	5	3	3	3	3	3	5	5	87
12	5	5	5	5	5	5	3	2	3	3	5	5	5	5	3	3	2	3	3	5	5	85
13	5	3	3	3	3	3	2	2	2	3	5	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	61
14	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	61
15	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	61
16	3	5	5	5	5	5	3	2	3	3	3	5	5	5	3	3	2	3	3	5	5	81
17	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	73
18	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	73
19	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	4	4	4	4	3	2	2	3	3	4	4	71
20	3	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	4	2	2	4	4	4	2	4	4	72
21	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	76
22	3	4	4	4	2	4	4	4	4	2	3	4	4	2	3	4	4	4	2	4	4	73
23	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	76

Anexo 8. Autorización de la entidad



PERÚ

Ministerio
de Salud

Viceministerio
de Prestaciones y
Aseguramiento en Salud

Hospital
San Juan de Lurigancho

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

San Juan de Lurigancho, 27 de Febrero del 2023

CARTA N° 15 -2023- UADI- HSJL

DRA. HELGA RUTH MAJO MARRUFO
JEFA DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO – CAMPUS LIMA ATE

Presente. –

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA APLICAR ENTREVISTAS, ENCUESTAS Y/O
RECOLECCIÓN DE DATOS ESTADÍSTICOS EN EL HOSPITAL SAN JUAN
DE LURIGANCHO

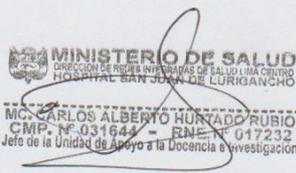
REFERENCIA: SOLICITUD S/N

Es grato dirigirme a Usted, para saludarla cordialmente, y según documento de la referencia, hacer de conocimiento que la Unidad de Apoyo a la Docencia e Investigación-Coordinación de Investigación **AUTORIZA**, al investigador principal, **HUGO RAÚL APOLINARIO GIRÓN**, alumno de la Universidad Cesar Vallejo Escuela de Posgrado- Programa Académico de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud, en relación a la investigación titulada: "**HABILIDADES GERENCIALES Y CLIMA ORGANIZACIONAL EN PROFESIONALES DE LA SALUD EN UN HOSPITAL DE SAN JUAN DE LURIGANCHO, 2022**".

Asimismo, desearle éxitos en la mencionada investigación, la misma que deberá servir de aporte a la sociedad con miras a dar soluciones; por ello, se solicita que se nos remita el informe final a fin de implementar mejoras con los resultados y conclusiones que se obtengan.

Sin otro particular me suscribo de Ud.,

Atentamente,


MINISTERIO DE SALUD
DIRECCIÓN DE REDES INTEGRADAS DE SALUD LIMA CENTRO
HOSPITAL SAN JUAN DE LURIGANCHO

MC. CARLOS ALBERTO HURTADO RUBIO
CMP. N° 031644 - RNE N° 017232
Jefe de la Unidad de Apoyo a la Docencia e Investigación

CAHR/cffm
CC/Archivo
FOLIOS:

Anexo 9. Consentimiento informado

HOJA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

El propósito de este consentimiento informado es darle a conocer sobre el proyecto de investigación y solicitarle su consentimiento. De aceptar, el investigador se quedará con una copia firmada de este documento, mientras usted poseerá otra copia también firmada. La presente investigación lleva por título Habilidades gerenciales y clima organizacional en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022. Esta investigación está realizada por Hugo Raul Apolinario Giron, alumno de la MAESTRIA EN GESTION DE LOS SERVICIOS EN LA SALUD en la universidad

César Vallejo. El cual tiene por finalidad obtener información respecto a la variable Habilidades gerenciales y Clima organizacional de los profesionales de la salud de un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022. Para ello, se le solicita participar en una encuesta que le tomará 20 minutos de su tiempo. Su participación en la investigación es completamente voluntaria y usted puede decidir interrumpirla en cualquier momento. Asimismo, participar en esta encuesta no le generará ningún perjuicio académico. Si tuviera alguna consulta sobre la investigación, puede formularla cuando lo estime conveniente. Su identidad será tratada de manera anónima, es decir, el investigador no dará a conocer la identidad de quién completó la encuesta. Si está de acuerdo con los puntos anteriores, complete sus datos a continuación:

Nombre:

Fecha:

Correo electrónico:

Firma del participante:

Firma del investigador (o encargado de recoger

información): _____

Anexo 10: Fotografías





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, SILVA NARVASTE BERTHA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades gerenciales y clima organizacional en profesionales de la salud en un hospital de San Juan de Lurigancho, 2022.", cuyo autor es APOLINARIO GIRON HUGO RAUL, 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, 17 de Diciembre del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
SILVA NARVASTE BERTHA DNI: 45104543 ORCID: 0000-0002-2926-6027	Firmado electrónicamente por: BSILVAN el 16-01- 2023 23:26:09

Código documento Trilce: TRI - 0493637