



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Habilidades Gerenciales en el bienestar laboral en los  
profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima, 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTORA:**

Zumaran Caceres, Helen Ericka (orcid.org/0000-0002-2868-4569)

**ASESORA:**

Mg. Vega Guevara, Miluska Rosario (orcid.org/0000-0002-0268-3250)

**CO - ASESOR:**

Dr. Caycho Valencia, Felix Alberto (orcid.org/0000-0001-8241-5506)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección de los servicios de salud

**LÍNEA DE ACCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL**

**UNIVERSITARIA:**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

LIMA - PERÚ

2023

## **Dedicatoria**

A Dios, mi esposo y familia

## **Agradecimiento**

A mis asesores

## Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de la investigación	14
3.2 Variables y operacionalización	14
3.3 Población, muestra, muestreo	16
3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos	17
3.5 Procedimientos	19
3.6 Método de análisis de datos	19
3.7 Aspectos éticos	20
IV. RESULTADOS	21
V. DISCUSIÓN	27
VI. CONCLUSIONES	31
VII. RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	

## Índice de tablas

	Pág.	
Tabla 1	Habilidades Gerenciales y sus dimensiones	21
Tabla 2	Bienestar Laboral y sus dimensiones	22
Tabla 3	Prueba de hipótesis general	23
Tabla 4	Contrastación de la hipótesis específica 1	24
Tabla 5	Contrastación de la hipótesis específica 2	25
Tabla 6	Contrastación de la hipótesis específica 3	26

## Resumen

La presente indagación tuvo como objetivo establecer la influencia de las habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima, 2022.

La investigación fue de tipo básica, enfoque cuantitativo, no experimental, correlacional causal, transversal. La muestra estuvo conformada por 89 profesionales de la salud del Departamento de Medicina de un Hospital Nacional en Lima durante, 2022. El procedimiento utilizado para el recojo de los datos fue la encuesta y la herramienta instrumental fue el cuestionario. La prueba estadística fue la prueba de Regresión logística ordinal usada para dar respuesta a los objetivos e hipótesis.

Los resultados revelaron que el 53% del personal de salud es femenino, y la mayor parte tiene entre 31 a 40 años (47%). Y, se comprobó influencia significativa de las habilidades gerenciales humanas en el bienestar laboral al igual que con habilidades gerenciales conceptuales y también se comprobó la influencia de las habilidades gerenciales técnicas en el bienestar laboral.

Concluyendo, que se estableció la influencia significativa de las habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima.

**Palabras Clave:** Habilidades gerenciales, bienestar laboral, Hospital Nacional.

## **Abstract**

The objective of this investigation was to establish the influence of managerial skills on occupational well-being in health professionals of a National Hospital in Lima, 2022.

The research was basic type, quantitative approach, non-experimental, correlational, cross-sectional. The sample consisted of 89 health professionals from the Department of Medicine of a National Level III Hospital in Lima during the year 2022. The procedure used to collect the data was the survey and the instrumental tool was the questionnaire. The statistical test was ordinal logistic regression test used to respond to the objectives and hypotheses.

The results revealed that 53% of health personnel are female, and most of them are between 31 and 40 years old (47%). And, a significant influence of human management skills on labor well-being was found, as well as with conceptual management skills and the influence of technical management skills on labor well-being was also verified.

Concluding, that the significant influence of managerial skills on occupational well-being in health professionals National Hospital in Lima was established.

Keywords: Management skills, labor welfare, National Hospital.

## I. INTRODUCCIÓN

Es en estos tiempos donde el planeta está atravesando grandes cambios, debido a la post pandemia por la COVID-19, es un desafío el buscar alternativas como el mejoramiento en los servicios de salud, involucramiento de recursos hacia los profesionales sanitarios, innovación en gestión, entre otros, los cuales influenciarán las funciones de profesionales, viéndose reflejado en la producción, eficiencia, eficacia y estabilidad laboral (Castañeda et al.,2017).

El colapso del sistema, permite considerar adoptar cambios que sean retadores para grupos gerenciales midiendo las capacidades que garanticen mejorar resultados durante los procesos que por objetivo tengan como visión. (Vera, 2017). Las habilidades gerenciales son definidas según Donawa y Gámez como vehículo entre estrategia y práctica de herramientas administrativas con lo que se adquieren resultados deseables (Donawa & Gámez, 2019).

Por su parte, García señala como una fuerte herramienta en la cual se destaca la comunicación, afrontamiento de conflictos, toma de decisiones, la innovación y el liderazgo (García, 2017). Mientras que, Sánchez y Franco, consideran como instrumentos manejados por el directivo, que permiten alcanzar el éxito en base a los objetivos propuestos en un tiempo determinado (Sanchez & Franco, 2017).

Al momento se observa que personas que ocupan estos cargos tienen un conocimiento especializado de la profesión; sin embargo, no se han desarrollado las habilidades gerenciales que son necesarias para el puesto, trayendo efectos que perjudican las iniciativas de eficiencia para la productividad de la institución, y de manera sistemática pueden ocasionar la paralización y pérdida de sus recursos (García et al., 2017b).

Por otra parte, el vínculo con el grupo son los más amenazados por la extensa sobrecarga laboral, déficit de tiempo disponible afecta indirectamente a las oportunidades de refuerzo esto dificulta el desarrollo del centro laboral saludable (López, 2012).



Por ello, se evidencia que ser gerente ordinario no es únicamente lo necesario para una adecuada administración en todos los servicios de la institución, sino que también es preciso apoyar a los demás para desarrollar su máximo potencial, que permitan conectar con los objetivos de la institución (Villanueva et al., 2020).

Las habilidades competentes e interacciones en los grupos de trabajo se cuentan como habilidades humanas, que muchos gerentes lo manejan de forma aislada, ya que son muy competentes. Pero aún falta desarrollar estas habilidades señaladas. (Silva-Rubio, 2021).

Es necesario desarrollar las habilidades gerenciales, como saber nuestro interior, manejar el estrés y brindar soluciones metódicas; en paralelo, motivar al personal, manejar la escucha activa y delegar, con el fin de generar un bienestar laboral del grupo en conjunto con el éxito de la institución, ya que no es solo planear y dirigir los esfuerzos en crear ventajas competitivas sino velar por quienes permiten desarrollar y lograr dichas ventajas (Ramírez-Rojas, 2018).

Los procesos de gestión para optimizar el compromiso, la disminución de las rotaciones del personal, el sentido de pertenencia de una organización resulta ser importante para mantener y sobresalir en los objetivos de toda entidad que busca el éxito en sus funciones (González, 2017).

Estudios realizados a nivel internacional: Liang Z, et al. (2018) identificaron los “niveles de competencia gerencial y necesidades de capacitación y desarrollo”, demostrando que dichas necesidades se encontraban en niveles medio y que en la mayoría de estas necesidades había competencias gerenciales.

Otro estudio revela que Arbeláez-Rodríguez y Mendoza (2017), identificaron la presencia de relación baja y negativa entre gestión global del director y la insatisfacción global del usuario externo.

En Perú, existe un vacío de gran importancia pues las organizaciones aparentemente están en un proceso de cambio demasiado lento, la tendencia en el uso de las habilidades gerenciales, el bienestar laboral en los trabajadores de la

salud no sea limitado al cumplimiento de horarios, rutinas de cierto desgano, resultaría interesante implementar estas formas que se usan en otros niveles de organización ajenas a la salud, más aún aquellos trabajadores nombrados en regímenes laborales del estado peruano. (D'Agostino, 2017).

En el Perú las habilidades gerenciales que resultan ser capacidades manifestadas como conductas, que se desarrollan a la práctica deben utilizar estrategias adecuadas. La idea es que surjan como piedras de base hacia una administración eficaz, resultando necesario la participación de los directivos como poner en práctica según estilo a usar.

La evolución en el surgimiento de estas habilidades ha forjado con el tiempo a estar en constante actualización para un mejoramiento continuo responsable, los resultados esperados serán de notables cambios en la forma de uso de estas herramientas que permiten el desarrollo de una organización. (Hernández et al, 2017).

Para atender esta problemática, se analizaron las condiciones laborales mediadas por las habilidades gerenciales en el bienestar laboral de los profesionales sanitarios de un Hospital Nacional en Lima, 2022.

Es así, que se planteó como problema principal: ¿Como influyen las habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima? Y para el establecimiento de los problemas específicos, se tuvo en consideración las dimensiones de las habilidades gerenciales:

¿Cómo influye las habilidades humanas en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima?, ¿Cómo influye las habilidades conceptuales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima?, ¿Cómo influye las habilidades técnicas en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima?

En la justificación, específicamente de manera teórica, se solventan los vacíos del conocimiento acerca de las habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima. Permitiendo identificar etapas que puedan presentarse en el sector salud.

Aún no se cuenta con información teórica considerando estas dos variables juntas en un mismo trabajo de investigación ni tampoco considerando en temas de salud, la necesidad de que los directores, gerentes tengan las suficientes herramientas para desempeñar sus actividades administrativas asociadas a los trabajadores de la salud permitirá sumar conocimiento que exige sus funciones.

En el aspecto práctico, los datos empíricos constituyen una información real que permitirá a la gerencia, tomar decisiones para incluir como parte de las necesidades de los trabajadores de la salud. Se destaca la importancia de este estudio pues permitirá a los gestores responsables el manejo de nuevas formas de gerenciar y que estas incluyan dentro de sus objetivos el bienestar laboral del personal, con el fin de cumplir metas, objetivos, la misión que tiene el Hospital.

Para terminar, serán nuevos los aportes con instrumentos válidos, las mismas que podrán ser utilizadas en investigaciones futuras que tengan relación con la gestión sanitaria.

El objetivo general planteado es establecer la influencia de las habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima. Mientras que los específicos son: Establecer la influencia de las habilidades humanas, conceptuales y técnicas en el bienestar laboral en los profesionales sanitarios de un Hospital Nacional en Lima.

Y como hipótesis general se planteó, las habilidades gerenciales influyen significativamente en el bienestar laboral en los profesionales de la salud. Mientras que las específicas, las habilidades humanas, conceptuales y técnicas influyen en el bienestar laboral en los profesionales de la salud.

## II. MARCO TEÓRICO

Se detallan los antecedentes según nuestras variables de estudio Habilidades Gerenciales que se abreviarán como HG y Bienestar Laboral se abreviará como BL. Asimismo, se explica que no se encontraron artículos, tesis u otros parecidos con estas dos variables en un mismo estudio. Como también hay poca información sobre habilidades gerenciales y bienestar laboral en el sector salud.

A nivel internacional, se menciona a Yáñez-Ramos y Moreta-Herrera (2020) quienes consideraron identificar la predictibilidad en el BL por parte del bienestar subjetivo y psicológico en personal sanitario ecuatoriano, desarrollaron un estudio descriptivo en el que consideraron una muestra de 144 colaboradores; los resultados determinaron relaciones moderadas y bajas entre BL, psicológico y subjetivo, en base a ello, concluyeron que el predecir el bienestar psicológico y subjetivo tiene repercusión en el BL de los colaboradores en salud.

Por otro lado, Liang et al. (2018), tuvo como objetivo una evaluación exhaustiva en los Administradores de la salud en Australia, el nivel de competencia gerencial y la importancia de capacitaciones gerenciales, este estudio descriptivo y transversal tuvo una muestra total de 93 participantes, estos fueron evaluados mediante la Managerial Competency Assessment Partnership (MCAP), a través de la cual obtuvieron resultados superiores a los obtenidos con la autoevaluación. Así pues, concluyeron que existió un nivel medio en las competencias gerenciales y resaltaron las capacitaciones en gerencia a través del desarrollo de habilidades humanistas tanto individuales como grupales.

A nivel nacional se consideró a Trujillo y Guerrero (2022), quienes realizaron una publicación determinando la influencia de las estrategias activas en las HG en médicos en formación. Fue un estudio cuantitativo de 25 participantes. Sus resultados mostraron que el programa de estrategias activas interfiere en las HG y lograron concluir que existen ciertas HG arraigadas a procesos específicos de la atención sanitaria.

Vega (2021) determinó la asociación entre las HG y la satisfacción laboral en personal sanitario mediante metodología correlacional, con 91 participantes correspondientes a diversas áreas hospitalarias; evidenciando correlación positiva entre ambas, del mismo modo halló una correlación lineal simple y positiva de consideración entre las dimensiones y satisfacción laboral; concluyó que el incremento de HG es inversamente proporcional con la satisfacción laboral.

Por otra parte, Ortiz et al. (2021), consideraron realizar una investigación con objeto de relacionar la cultura organizacional con el BL, fue un estudio de tipo prospectivo y cuantitativo en el que incluyeron a una muestra de 60 participantes. Sus hallazgos estimaron que el 81,7% percibieron nivel fuerte de la cultura organizacional; mientras que el nivel de BL adquirió el 70 % en un nivel alto y 30% intermedio; observando relación entre cultura organizacional y BL. Concluyeron que la cultura organizacional mantenía una relación significativa con el BL.

Arrascue-Lino et al. (2021), estimaron las HG desde la percepción de los trabajadores sanitarios y personal administrativo del Hospital Municipal de Los Olivos, desarrollaron una investigación correlacional y cuantitativa donde incluyeron una muestra de 52 participantes. Entre sus resultados encontraron que las HG analíticas e interpersonales fueron adecuadas en un 69%, además, el 55,8% de los participantes percibió que las HG tenían características adecuadas y 44,2% regulares; de ese modo concluyeron que las HG fueron consideradas adecuadas por el personal del nosocomio.

Por su parte Neyra (2020), relacionó las HG y la satisfacción laboral de las enfermeras, por medio de un estudio explicativo, cuantitativo y transversal en el que incluyó a 107 licenciadas de enfermería; a partir del análisis de la muestra encontró relación positiva moderada significativa entre las ambas ( $r=0.768$ ); de ese modo logró concluir que a mejor nivel de HG, mayor nivel de satisfacción laboral.

Tarazona (2019) desarrolló una investigación relacionar las HG y el desarrollo organizacional (DO) en trabajadores, fue un estudio correlacional, analítico y transversal, con una población de 60 colaboradores. Sus principales

hallazgos evidenciaron que el 68,3% del personal de la UNHEVAL que tienen HG manifiestan un buen DO; asimismo encontró una relación entre HG y DO ( $p=0,000$ ); de ese modo lograron concluir que existe relación entre las 3 dimensiones de las HG y el DO.

Tecsihua (2018) ejecutó una pesquisa relacionar las HG con la satisfacción laboral; fue un estudio correlacional y cuantitativo en el que incluyó una muestra de 39 colaboradores (entre oficiales y personal civil administrativo). Entre sus hallazgos encontró que existía una relación directa y significativa entre ambas, además, los participantes reconocieron el beneficio de la satisfacción laboral en las HG. De ese modo el autor concluyó que existió una relación significativa entre las HG y la satisfacción laboral.

#### Habilidades gerenciales

Chiavenato citado por Donawa y Gámez (2019) las habilidades permiten aplicar y emplear el conocimiento de adversidades o situaciones determinadas, sustenta también como la transformación del conocimiento en pro de conseguir objetivos determinados, motivo por el cual es imperante el desarrollo de habilidades para el buen funcionamiento de una organización.

Por su parte Zahra et al. citados por Leyva-Carreras (2017), mencionan que necesitan gerentes con habilidades para concretar objetivos en pro de mejores resultados organizacionales.

Según Koontz et al. citado por López et al. (2019), las habilidades gerenciales son capacidades y conocimientos que el responsable de una organización debe poseer o desplegar para la ejecución de las actividades administrativas en el cumplimiento de su rol de gerente, emprendedor o director de una institución.

Por otro lado, Madrigal citado por Donawa y Gámez (2019), manifiesta que son valoradas en función a la capacidad y aptitud para dirigir, solucionar problemas, que poseen los gerentes. Además, sugiere que este tipo de habilidades se cultivan

y educan, se estudian y se despliegan a través del desarrollo de cursos y talleres que potencian la capacidad del mismo en un área determinada. Una de las características son la comunicación y la consciencia del riesgo que conlleva cada toma de decisiones; el gerente también se caracteriza por saber ser líder y sobre todo por su personalidad asertiva.

Mientras que Whetten y Cameron citado por García (2017), sostienen que las habilidades gerenciales representan el vínculo donde la estrategia, la práctica administrativa, los equipos, las técnicas, las cualidades de la personalidad y el estilo, operan en conjunto con la finalidad de obtener resultados favorables dentro de las organizaciones.

Por su parte Sánchez (2017), son empleados por los directivos para el desarrollo de estrategias que permiten cumplir metas en un periodo determinado. Se distingue el liderazgo, el manejo de los colaboradores y relaciones públicas.

De igual forma, Whetten y Cameron citados por Donawa y Gámez (2019), las habilidades representan el medio de la estrategia y ejercicio de la administración, herramientas y técnicas, actúan en conjunto para la producción de resultados valiosos dentro de la estructura administrativa de los organismos.

Para el presente estudio se empleará la teoría de Koontz et al. citado por López (2019), donde considera que las habilidades gerenciales para el desarrollo de actividades directivas constan de tres dimensiones:

- **Habilidades técnicas:** involucran conocimiento y experticia en el desarrollo de actividades específicas, de modo tal que ejerza técnicas y emplee herramientas del área. En su mayoría son habilidades adquiridas durante su proceso de formación profesional.
- **Habilidades humanas:** son las destrezas para interactuar con los recursos humanos de una organización. Sin embargo, un gerente, no solo establece relaciones con los colaboradores que tiene bajo su dirección; sino también

con usuarios, proveedores, aliados, y personas. Son fundamentales en los niveles jerárquicos pues favorecen las buenas relaciones entre directivos y subordinados, lo que contribuye en la percepción de un buen clima laboral.

- **Habilidades conceptuales:** Estas habilidades mantienen relación con la estructuración de nuevas ideas, la comprensión de relaciones abstractas y la resolución de situaciones adversas en forma creativa, son también conocidas como habilidades estratégicas o intelectuales.

En otro orden de ideas, Katz citado en Socha (2017), sostiene que todo gerente tiene el deber de desplegar tres tipos de habilidades gerenciales: las técnicas, las sociales o humanas, y las conceptuales, ello con el objetivo de ejercer su cargo eficazmente.

Según Katz citado por Guerrero (2017), las habilidades gerenciales básicas se agrupan en; habilidades técnicas, las cuales contribuyen en el desarrollo de competencias para la ejecución de tareas de forma óptima, a través de la cual se pone en práctica los conocimientos adquiridos en su formación profesional; mientras que las habilidades humanas agrupan las habilidades sociales y que propician los vínculos interpersonales, estas habilidades implican la capacidad de trabajo en equipo, en la práctica de esta sobresale la necesidad de mantener buenas estrategias comunicativas. En las h. conceptuales; estas representan la capacidad de evaluación y análisis de los problemas y situaciones complejas propias de la organización.

Las habilidades gerenciales presentan 7 dimensiones: h. técnicas; h. interpersonales; h. conceptuales; habilidades para el diagnóstico; habilidades para la comunicación; habilidades de toma de decisiones y habilidades del tiempo; esta clasificación fue presentada por Griffin y Van citados en Rodríguez (2018).

Madrigal citado por Rodríguez (2018) clasifica las habilidades gerenciales en 4 dimensiones: h. técnicas o profesionales, h. humanas o interpersonales, h.



conceptuales y h. sociales. Las habilidades técnicas o profesionales representan la capacidad de empleo de los conocimientos específicos y las experiencias adquiridas en la práctica de sus funciones; mientras que las habilidades humanas o interpersonales hacen referencia a las capacidades para realizar trabajo en equipo con motivación individual o colectiva, todo lo que influye de forma asertiva en la conducción de grupos para conseguir el cumplimiento de objetivos; con relación a las habilidades conceptuales, son las que permiten al gerente estar a la mira de la organización como un todo; y por último, las habilidades sociales, representan las acciones de un sujeto con los demás y viceversa, en síntesis hace referencia al intercambio producto de la convivencia humana.

### Bienestar Laboral

Estado de satisfacción que obtiene el colaborador al realizar sus funciones. Este estado se percibe producto de un ambiente laboral encantador, en donde el reconocimiento de su labor constituye un factor fundamental (Gobierno de España et al., 2019).

Sirve como medio para equilibrar sus dimensiones, buscando buena relación en el entorno familiar, social y laboral, de manera que se pueda mejorar la efectividad, el compromiso y la responsabilidad en actividades diarias competentes (Borja & Salgado, 2018).

Los diferentes grupos de trabajo tienen sus propias necesidades de bienestar, los cuales pueden abarcar factores físicos, emocionales y sociales, tanto dentro como fuera del ambiente laboral, teniendo en cuenta la participación de los recursos humanos y gestión de servicios entregados, cada uno con una motivación en particular (Instituto de Salud Pública de Chile, 2017).

Cuando se produce el deterioro del ambiente laboral se tienen efectos negativos directos e indirectos que comprometen el desarrollo sostenible de la organización; mientras que en un ambiente laboral protegido, se amplían las posibilidades del mejoramiento de las habilidades del entorno que son

fundamentales dentro de las actividades laborales (Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia, 2022).

El lugar de trabajo es prioritario para la promoción de la salud, según la “Organización Panamericana de la Salud (OPS)”. Donde el entorno laboral pleno y seguro contribuye con un equipo productivo y comprometido, permitiendo alcanzar beneficios tanto internos y externos (Urrego, 2016; BMI Financial Group, 2020).

Según el modelo de la OMS, considerar bienestar en lo laboral influyen en el ambiente personal ambiente físico o psicosocial en el trabajo son las prácticas que se adoptan para impulsar la creación del bienestar en el entorno laboral, pueden influir sobre cuatro contextos (Prevencionar, 2021).

De acuerdo con lo que señalan Estrada y Ramírez citado por Marca (2018), el bienestar laboral es satisfacer las necesidades a nivel organizacional y personal en entorno laboral, asumiendo los retos y cambios en la institución.

Por su parte, Gómez citado por Marca (2018), indica que es uno de los objetivos deseados por las organizaciones, debido a que sirve como un indicador positivo de sus acciones hacia el personal que conforma dicho grupo.

De acuerdo con Monappa citado por Montalvo (2020), se considera un estado adecuado hacia los trabajadores en su centro laboral, permitiendo que los trabajadores tengan una vida satisfactoria, adecuada a sus necesidades, para mejorar el ambiente laboral, generando un crecimiento en los niveles de satisfacción laboral.

Asimismo, Sudibjo y Sutarji (2020), precisan que el bienestar laboral es un concepto intangible, un sentimiento positivo eficiente en la vida laboral y personal. Hay tres tipos: el psicológico, muestra que el espacio laboral influye en la satisfacción; el físico, que se relaciona con la salud ocupacional de forma que reducen el estrés y los accidentes; y el social en el trabajo.

En la teoría de Blanch, Sahagún, Ochoa y Crespo citado por Londoño et al. (2017) a pesar de que se ha considerado el bienestar como un componente multidisciplinar en las instituciones, las intervenciones que se realizan son enfocadas de forma parcial.

El modelo de bienestar laboral según se cita, Blanch et al. (2010) se desarrollan incluyendo dos dimensiones: El factor psicosocial y los efectos colaterales, detalladas de forma en que la Dimensión 1: Factores Psicosociales: se clasifican en los afectos tiene 10 ítems, competencias tiene 19 ítems, expectativas tiene 22 ítems. Dimensión 2: Efectos Colaterales: se clasifican en somatización como: cefaleas, dolores musculares, insomnio, desgaste como sobrecarga, agotamiento laboral, saturación y alineación como el mal humor, frustración, trato despersonalizado, realización profesional deficiente (K. Jara & Sopla, 2019; Blanch et al., 2010; E. Jara, 2017).

Medir el desempeño en el centro laboral permitirá una estrategia correcta, la finalidad es el cumplimiento de las metas de una institución mediante este sondeo que permite verificar el ausentismo, la falla en los trabajadores concluyendo a no lograr la meta objetiva (Colín, 2017).

Echevarría (2020), tomó lo planteado por Blanch et al. (2010) y dimensionó este cuestionario en cinco factores o dimensiones:

F. de logros, el cual está basado en las emociones o sentimientos, originados por los resultados obtenidos, o el rendimiento percibido (Echevarría, 2020; López, 2015).

F. de reconocimiento, son los elogios que recibe el personal debido a su trabajo, estos pueden brindados por los jefes, colegas o subordinados (Echevarría, 2020; López, 2015).

F. del trabajo, percepción del trabajador sobre su actividad laboral, ya que lo puede encontrar desafiante, creativo o estimulante (Echevarría, 2020; López, 2015).

F. responsabilidad; sobre el trabajo realizado, además de la importancia que el trabajador le brinda (Echevarría, 2020; López, 2015)

F. promoción, es decir el potencial que el trabajador tiene para recibir un ascenso dentro de su entorno laboral (Echevarría, 2020; López, 2015).

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Tipo y diseño de la investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

Estudio básico, el objetivo es desarrollar la gesta de conocimientos con la realidad (Muñoz, como se citó en Salgado-Lévano, 2018). Esta investigación aspira sumar conocimientos acerca de las habilidades gerenciales y bienestar laboral en un mismo contexto.

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

No experimental, con enfoque cuantitativo, transversal y correlacional causal, es decir, es no experimental porque las variables se midieron sin alterarlas, con regresión logística ordinal en esta investigación se estableció la influencia de una variable dependiente sobre una independiente y que repercusión genera (Hernández & Mendoza, 2018). Un enfoque cuantitativo, dado Hernández & Mendoza, (2018), refiere que la investigación que se plantea debe seguir una serie de pasos para poder comprobar el pensamiento inicial subjetivo, es decir la hipótesis que utilizará métodos de estadística para conocer las conclusiones según sus resultados. Es transversal, porque los datos fueron recolectados en un momento determinado. Es correlacional causal porque permitió establecer la relación entre las variables del estudio, conociendo el aspecto positivo o negativo del estudio (Salgado-Lévano, 2018).

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

##### **3.2.1 Variable 1: Habilidades Gerenciales**

###### **Definición conceptual**

Es la variable independiente. Señala que el rol de un gerente/director de un organismo debe tener la capacidad de desarrollarlas dentro de las funciones administrativas propiamente dichas, para lograr la misión de la organización, se destacan tres habilidades: conceptuales, las humanas, y las técnicas (Koontz et al., 2012).

### **Definición operacional**

Se empleó el cuestionario de Habilidades Gerenciales de Koontz et al. (2012), adaptado por Gonzales (2017) (ver anexo 3). En función a 20 ítems agrupados en 3 dimensiones: (a) h. humanas (5 ítems), (b) h. conceptuales (7 ítems), (c) h. técnicas (8 ítems).

Cada enunciado del cuestionario corresponde a la escala tipo Likert que se definen por 5 alternativas de respuesta (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre.

La operacionalización de la variable Habilidades gerenciales (anexo 2).

### **Escala de medición**

Ordinal, porque se midió en escala de Likert.

## **3.2.2 Variable 2: Bienestar Laboral**

### **Definición conceptual**

Es la variable dependiente. Es un estado adecuado de trabajadores como resultado de gestiones adecuadas formulando previos proyectos o programas que tienen por finalidad mejorar el ambiente laboral considerando no solo el enfoque personal, social como también la estructura familiar, respetando, defendiendo los derechos de los trabajadores (Monappa citado por Montalvo 2020).

### **Definición operacional**

Se describe el nivel de agrado que tiene el trabajador en su ambiente laboral de Blanch et al., (2010) adaptado por Echevarría (2020) (ver anexo 2). Se encuentra definido operacionalmente en función de 25 ítems agrupados en 5 dimensiones: (a) factor de logros (5 ítems), (b) factor de reconocimiento (5 ítems) (5 ítems), (c) factor del trabajo en sí (5 ítems), (d) factor responsabilidad (5 ítems) y (e) factor promoción (5 ítems), se utilizó la escala ordinal. Cada enunciado del cuestionario corresponde a la escala tipo Likert que se definen por 5 alternativas de respuesta (1) Nunca (2) Casi nunca (3) A veces (4) Casi siempre (5) Siempre.

La operacionalización de la variable Bienestar laboral está en la tabla 2 (anexo 2).

## **Escala de medición**

Ordinal, porque se midió en escala de Likert.

### **3.3 Población, muestra, muestreo**

#### **3.3.1 Población**

La población es el conjunto de unidades para realizar un estudio con aspectos semejantes y donde se extrapolarán las conclusiones (Gallardo, 2017). La población estuvo conformada por 110 profesionales de la salud del Departamento de Medicina de un hospital nacional en Lima durante el año 2022, según la información brindada por el área de Estadística de dicho establecimiento de salud.

#### **Criterios de inclusión**

- Profesionales de la salud laborando mínimo un año consecutivo en cualquiera de las áreas del departamento de medicina.
- Autoricen el consentimiento informado.

#### **Criterios de exclusión**

- Profesionales de la salud que hayan respondido con errores los instrumentos
- Profesionales de la salud que se encuentren de permiso, comisiones, vacaciones o licencia, sancionados.

#### **3.3.2 Muestra**

La muestra es el sub conjunto de unidades que conforman la población, seleccionados por método científico (Sánchez et al., 2018). La muestra quedó conformada finalmente por 89 profesionales de la salud que cumplieron con los criterios de investigación, donde el 53% de los participantes son de sexo femenino, la mayor parte tiene entre 31 a 40 años (47%), y la profesión de la mayoría de ellos es médico (61%), seguido de enfermería (25%) y técnico de enfermería (15%) (anexo 3).

### **3.3.3 Muestreo**

Es el procedimiento o mecanismo para identificar los elementos donde se realizará la indagación sobre algún tema específico. El muestreo puede ser de dos tipos: probabilístico y no probabilístico (Sánchez et al., 2018).

En este estudio se utilizó el muestreo no probabilístico por conveniencia cumpliendo con los criterios de inclusión y exclusión. Es no probabilístico, porque los elementos seleccionados no están en función de la probabilidad sino de las características del estudio. Y es por conveniencia porque la elección de los participantes fue a discreción del investigador, cumpliendo ciertos criterios del estudio.

#### **Unidad de análisis:**

Profesional de la salud en un Hospital Nacional en Lima, 2022.

## **3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos**

### **3.4.1 Técnicas**

La técnica utilizada fue la encuesta, la recolección fue sistemática, la información describió las variables señaladas.

### **3.4.2 Instrumentos**

Se utilizó como instrumento para recolectar los datos dos cuestionarios una por cada variable de estudio (anexo 7). El cuestionario para Habilidades gerenciales de Koontz et al. (2019) fue adaptada al contexto nacional, validada por Gonzales (2017), para la segunda variable Bienestar laboral general se utilizó el cuestionario de López (2015) basado en el modelo de Moreno y Hernández (2013) y que fue adaptado, validado al contexto nacional y aplicado en el ámbito de la salud por Echevarría (2020). Cada uno de los instrumentos cuenta con su ficha técnica (anexo 4).



### **3.4.3 Validez y Confiabilidad**

El presente estudio no paso por la confiabilidad y validez para estas dos variables ya mencionadas, ya que está sustentada por el autor Gonzales (2017) de acuerdo a la ficha técnica (anexo4), y por el autor Echevarría (2020) con su ficha técnica (anexo 4).

#### **Validez de los instrumentos**

Validez un instrumento sea medido con la efectividad necesaria según se requiera para el estudio (Sánchez et al., 2018).

El instrumento para las Habilidades Gerenciales fue elaborado por Koontz et al. (2019), en el Perú, fue validado por Gonzales (2017) considerando que cada una de las tres dimensiones: H. técnicas, H. humanas, H. conceptuales, presentan una validez totalmente adecuada mediante juicio de 5 expertos, hallando un Coeficiente V de Aiken = .99, las tres dimensiones obtuvieron valores entre 1.0 en relevancia, 1.0 en pertinencia para los ítems y .99 en la claridad de preguntas, evidenciando que el instrumento presenta un alto nivel de validez interna.

El instrumento para el Bienestar Laboral fue elaborado por López (2015) basado en el modelo de Moreno y Hernández (2013) y adaptado por Echevarría (2020) estimó la validez considerando las 5 dimensiones: F. logro, F. reconocimiento, F. del trabajo en sí, F. responsabilidad, F. promoción, estas presentaron una validez totalmente adecuada mediante un juicio de 4 expertos obtuvieron valores entre 1.0 en relevancia, pertinencia para los ítems y .99 en la claridad de preguntas, evidenciando que presenta un alto nivel de validez interna.

#### **Confiabilidad de los instrumentos**

La confiabilidad se define como capacidad de una herramienta cuando se aplica en varias oportunidades (Hernández & Mendoza, 2018). En este caso, se realizó una prueba piloto a 20 profesionales de la salud, obteniendo un Alfa de Cronbach para el cuestionario de Habilidades Gerenciales de 0.947, lo que representa un nivel

aceptable. Y para el cuestionario de Bienestar Laboral se obtuvo un Alfa de Cronbach de 0.827, lo que representa un nivel aceptable (anexo 4).

### **3.5 Procedimientos**

#### **3.5.1 Coordinaciones previas a la aplicación de los instrumentos**

Se coordinó con los directivos de un hospital nacional en Lima para aplicar los instrumentos correspondientes. Se les informó sobre las características y objetivos del estudio, para solicitar su autorización, de esta manera aplicar los instrumentos en los profesionales de salud, este trabajo tuvo una duración de aproximadamente 2 semanas.

#### **3.5.2 Aplicación del consentimiento informado**

Se les brindó consentimiento informado, se informó a los colaboradores sobre el objetivo de la investigación, fue bajo el anonimato, respetando la confidencialidad de los datos brindados (anexo 6).

#### **3.5.3 Aplicación de los instrumentos**

Los instrumentos se aplicaron mediante entrega de 2 cuestionarios, una por cada variable de estudio.

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

#### **Análisis descriptivos**

Se aplicó el procesamiento estadístico mediante el uso de tablas, gráficos de frecuencia, asimismo, se empleó el software estadístico SPSS versión 25.

#### **Análisis inferencial**

Las variables son cuantitativas, para la contratación de hipótesis se empleó la normalidad a través de la prueba de kolmogorov smirnov (ver anexo 8). Dado que las variables tuvieron una distribución normal se aplicó la regresión logística ordinal,

debido a que la variable dependiente tuvo una escala ordinal y una muestra mayor a 50 casos, considerando un nivel de significancia del 5%.

### **3.7 Aspectos éticos**

La resolución del Consejo Universitario N° 0200-2018/UCV. Da especificaciones propias de la Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud. Se solicitó la autorización a la dirección del nosocomio en estudio, para la aplicación de los instrumentos y medición de las habilidades gerenciales y bienestar laboral.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Resultados descriptivos

En la tabla 1, presenta el 93% de los profesionales de la salud en un Hospital Nacional en Lima, 2022, percibieron con un nivel regular sus habilidades gerenciales, 7% consideran de nivel bueno. No hubo profesional de la salud que percibiera de mala manera sus habilidades gerenciales. Asimismo, respecto a las dimensiones, se observa que el 75%, 87% y 91% de los profesionales de la salud percibieron las habilidades humanas, habilidades conceptuales y habilidades técnicas, respectivamente con un nivel regular, y que el 22%, 12%, 8% de los profesionales de la salud percibieron las h. humanas, h. conceptuales y h. técnicas, respectivamente de nivel bueno, y que un 3%, 1%, 1% consideran sus habilidades ya señaladas de nivel malo.

**Tabla 1**

*Habilidades gerenciales y sus dimensiones*

	Habilidades Gerenciales		Habilidades Humanas		Habilidades Conceptuales		Habilidades Técnicas	
	f	%	f	%	f	%	f	%
Bueno	6	7	19	22	11	12	7	8
Regular	83	93	67	75	77	87	81	91
Malo	0	0	3	3	1	1	1	1
Total	89	100	89	100	89	100.0	89	100

*Nota:* Encuestas procesadas en el software SPSS

En la tabla 2, el 95% de los profesionales de la salud en un Hospital Nacional en Lima, 2022, percibieron con un nivel medio el bienestar laboral y 5% un nivel alto. No hubo profesional de la salud que percibiera con un nivel bajo el bienestar laboral. Asimismo, respecto a las dimensiones del bienestar laboral se observa que el 69%, 85%, 90%, 53% y 49% de los profesionales de la salud consideran que; el factor de logros, factor reconocimiento, factor del trabajo en sí, factor responsabilidad y factor promoción, respectivamente percibieron con un nivel medio; alrededor del 29%, 9%, 47%, 51% de los profesionales de la salud consideran que las dimensiones ya descritas respectivamente, son de nivel alto, excepto el factor de reconocimiento no hubo profesional de la salud con nivel alto. Y el 2%, 15%, 1% de los profesionales de la salud consideran como nivel bajo las dimensiones ya señaladas excepto la dimensión factor de responsabilidad y factor promoción, donde no hubo profesional de la salud que percibiera con un nivel bajo.

**Tabla 2**

*Bienestar laboral y sus dimensiones*

	Bienestar Laboral		D1*		D2*		D3*		D4*		D5*	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Alto	4	5	26	29	0	0	8	9	42	47	45	51
Medio	85	95	61	69	76	85	80	90	47	53	44	49
Bajo	0	0	2	2	13	15	1	1	0	0	0	0
Total	89	100.0	89	100	89	100	89	100	89	100	89	100

*Nota:* Encuestas procesadas en el software SPSS

(\*) Dimensiones: D1: Factor de logros; D2: Factor de reconocimiento; D3: Factor del trabajo en sí; D4: Factor responsabilidad; D5: Factor promoción

## 4.2 Contratación de Hipótesis

### 4.2.1 Prueba de hipótesis general

En la tabla 3, se muestran resultados de la prueba de Regresión logística ordinal utilizada para el contraste de la hipótesis general. Los hallazgos explican que el nivel de bienestar laboral depende de las habilidades gerenciales en el Hospital Nacional de Lima, según el Chi cuadrado = 24,998 y p-valor = 0.000 <  $\alpha$  = 0.05, lo que indica que se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.798 indicando que la variable predictora habilidades gerenciales influye en un 79.8% sobre el nivel de bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional de Lima, 2022.

Regla de decisión

Dado que el p-valor es menor al 0.05. Se rechaza H0

**Tabla 3**

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de las habilidades gerenciales en el bienestar laboral*

	Contraste de razón de verosimilitud			Pseudo R cuadrado
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	
				0.245
Habilidades gerenciales	24,998	1	0.000	0.798
				0.766

Función de enlace: Logit.

#### 4.2.2 Contratación de la hipótesis específica 1

En la tabla 4, se muestran resultados de la prueba de Regresión logística ordinal utilizada para la hipótesis específica 1. Los hallazgos explican que el nivel de bienestar laboral depende de las habilidades humanas en el Hospital Nacional de Lima, según el Chi cuadrado = 13,079 y p-valor = 0.000 <  $\alpha$  = 0.05, lo que indica que se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.445 indicando que la variable predictora habilidades humanas influye en un 44.5% sobre el nivel de bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional de Lima, 2022.

Regla de decisión

Dado que el p-valor es menor al 0.05. Se rechaza H0

**Tabla 4**

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de las habilidades humanas en el bienestar laboral*

	Contraste de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
				0.137
Habilidades humanas	13,079	2	0.001	0.445
				0.401

Función de enlace: Logit.

### 4.2.3 Contratación de la hipótesis específica 2

En la tabla 5, se muestran resultados de la prueba de Regresión logística ordinal utilizada para el contraste de la hipótesis específica 2. Los hallazgos explican que el nivel de bienestar laboral depende de las habilidades conceptuales en el Hospital Nacional de Lima, según el Chi cuadrado = 13,079 y p-valor = 0.001 <  $\alpha$  = 0.05, lo que indica que se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.603 indicando que la variable predictora habilidades conceptuales influye en un 60.3% sobre el nivel de bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional de Lima, 2022.

Regla de decisión

Dado que el p-valor es menor al 0.05. Se rechaza H0

**Tabla 5**

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de las habilidades conceptuales en el bienestar laboral.*

	Contraste de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
				0.185
Habilidades conceptuales	18,216	2	0.000	0.603
				0.558

Función de enlace: Logit.



#### 4.2.4 Contratación de la hipótesis específica 3

En la tabla 6, los resultados de la prueba de Regresión logística ordinal utilizada el contraste de la hipótesis específica 3. Los hallazgos explican que el nivel de bienestar laboral depende de las habilidades técnicas en el Hospital Nacional de Lima, según el Chi cuadrado = 23,075 y p-valor = 0.000 <  $\alpha$  = 0.05, lo que indica que se debe rechazar la hipótesis nula. La prueba de Pseudo R cuadrado, muestra un coeficiente de Nagelkerke = 0.744 indicando que la variable predictora habilidades técnicas influye en un 74.4% sobre el nivel de bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional de Lima, 2022.

Regla de decisión

Dado que el p-valor es menor al 0.05. Se rechaza H0

**Tabla 6**

*Determinación del ajuste de los datos para el modelo de las habilidades técnicas en el bienestar laboral*

	Contraste de razón de verosimilitud			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
				0.228
Habilidades técnicas	23,075	2	0.000	0.744
				0.707

Función de enlace: Logit.

## V. DISCUSIÓN

A continuación, son presentadas las discusiones del presente estudio que se desarrolló para evaluar habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un hospital nacional en Lima. Es necesario mencionar que el presente estudio se realizó en una muestra de 89 profesionales de la salud a quienes se evaluó; los resultados serán contrastados con los hallazgos de investigaciones previas de procedencia nacional e internacional.

Es necesario reconocer que serían diversos los factores que influyen sobre el bienestar laboral de los profesionales de la salud; no obstante, el presente estudio detiene su enfoque en el factor habilidades gerenciales y el objetivo trazado inicialmente fue determinar la influencia de las habilidades gerenciales sobre el bienestar laboral. Luego del análisis, se demostró la hipótesis general de investigación, pues corroboró que las h. gerenciales influyen significativamente en el bienestar laboral un 79.8% Estos resultados, revelarían que las h. gerenciales en el sector salud son un factor importante para el desarrollo de las funciones de forma eficiente, de esta manera mejorar la productividad de la institución.

Respecto a las hipótesis específicas, se ha observado que las h. humanas influye un 45% sobre el bienestar laboral. Asimismo, las h. conceptuales influye un 60% sobre el nivel de bienestar laboral, y por último, las habilidades técnicas influyen un 74% sobre el nivel de bienestar laboral. Estos resultados revelarían, que hay aspectos por fortalecer como la gestión de los recursos humanos, el trabajo en equipo y motivación, siendo una variable importante en todo sistema de salud, que asegure una atención de calidad.

Con respecto a la hipótesis general, cuyo supuesto afirma la influencia existente entre h. gerenciales y bienestar laboral autores como Roa (2019) conciben a la segunda variable, como una experiencia afectiva muy relacionada con la satisfacción laboral, que expresa una actitud y sentimientos positivos experimentados para con el trabajo. Existe una estrecha relación entre estas dos variables, es posible dar por equivalentes ambos constructos; siendo así la relación

observada en esta investigación es congruente con lo reportado por Tecsihua (2018) quienes afirmaron que las h. gerenciales influyen sobre la satisfacción laboral y aunque se trata de un estudio realizado fuera del contexto sanitario ( $p=0.005$ ), no deja de apoyar los resultados observados en esta investigación. Si se reconoce al bienestar laboral como indicador de calidad de vida laboral, este hallazgo también coincide con Sacsara (2018) quienes reportaron que las habilidades para gerenciar de los directivos de establecimientos de salud del interior del Perú inciden en la calidad de vida laboral experimentada por estos trabajadores.

Considerando a la primera variable vienen a ser acciones específicas e identificables que las personas ejecutan y que producen resultados concretos; asimismo, son primordiales al ser el principal impulsor del cambio organizacional (Arrascue et al., 2021). Explica por qué estas habilidades son capaces de influir sobre el bienestar laboral; no obstante, sus efectos trascienden del bienestar que es capaz de generar en el recurso humano, sino que también promueve un mayor desempeño en la realización del trabajo (Reyes, 2018). En consecuencia, favorece el desarrollo organizacional (Carreño, 2020) y en última instancia investigadores como Arbeláez y Mendoza (2017) reportan que es capaz de generar una mayor satisfacción en los usuarios externos; es decir, los clientes o usuarios del servicio de salud.

Con respecto a la primera hipótesis específica, se comprueba que las h. humanas influyen significativamente en el bienestar laboral de los profesionales de la salud, se refieren a las relaciones interpersonales en el ámbito laboral, el dirigir orientando, induciendo, inspirando al resto de trabajadores y permitiendo un ambiente agradable (Marín, 2020), lo cual explica porque es capaz de influir sobre el bienestar laboral. Esto es ciertamente congruente con lo hallazgo por investigadores como Cruz (2018) quien reportó relación entre habilidades humanas y la satisfacción laboral ( $p=0.002$ ), de modo que cuanto mayores son las habilidades gerenciales mayor también será el bienestar laboral de los profesionales de la salud.

Con respecto a la segunda hipótesis específica, se comprueba que las h. conceptuales influyen significativamente en el bienestar laboral de los profesionales de la salud. Es preciso mencionar que las h. conceptuales aluden a desarrollar estrategias para un manejo eficiente cuando surjan condiciones problemáticas o conflictos en ambiente organizacional diario (Marín, 2020), lo cual explica porque es capaz de influir sobre el bienestar laboral. Permite comprender el por qué investigaciones de Perú, reportan que las h. conceptuales se relacionan con la satisfacción laboral, siendo dicha relación positiva pero apenas leve (Cruz, 2018). A pesar de las similitudes, cabe precisar que las diferencias podrían deberse a que se trató de un establecimiento del primer nivel de atención donde los procesos asistenciales son de menor complejidad en comparación a un establecimiento tipo hospital nacional, que fue donde se realizó la presente investigación.

Con respecto a la tercera hipótesis específica, se comprueba que las habilidades técnicas influyen significativamente en el bienestar laboral de los profesionales de la salud. Es necesario indicar que las habilidades técnicas son los conocimientos técnicos y dan el soporte en el desempeño de funciones específicas que un gerente/director debe desarrollar para una organización (Marín, 2020), explicando porque es capaz de influir sobre el bienestar laboral. Contribuye a explicar resultados de estudios previos donde las habilidades técnicas resultaron relacionarse significativamente con la satisfacción laboral, aunque dicha relación es apenas leve, no deja de apoyar los resultados del presente estudio.

En cuanto a las habilidades gerenciales, estas mayormente fueron regulares (93%), en pocos casos fue buena (7%) y en ningún caso fue mala (0%) en los profesionales de la salud de un hospital nacional donde se efectuó el estudio. Este hallazgo difiere de un estudio realizado en establecimientos de salud de Lima donde las habilidades gerenciales fueron en su mayoría altas (60%), en menor proporción medias (37%). Con respecto a sus dimensiones las h. técnicas fueron las que presentaron mayores oportunidades de mejora, pues en su mayoría fueron consideradas regulares (91%), seguido de las habilidades conceptuales y humanas. Como se puede apreciar existen espacios para formular mejoras en materia de estas habilidades para gerenciar, lo cual es una prioridad de primer

orden pues autores como Loján et al. (2022) destacan que las organizaciones logradas son aquellas dirigidas por personas preparadas, calificadas en estas habilidades. Es deseable elevar las capacidades gerenciales de los gestores en salud no solo para propiciar el bienestar laboral de los administrados o usuarios internos, sino también favorecer procesos administrativos altamente eficientes según afirma Hinostroza (2022).

En suma, es posible apreciar que las habilidades gerenciales influyen significativa y directamente sobre el bienestar laboral. Asimismo, de las tres dimensiones de las habilidades gerenciales se destacan las habilidades técnicas por su capacidad de influencia (74%) sobre el bienestar laboral, seguido de las habilidades conceptuales (60%); mientras que las habilidades humanas (44%) influyeron en menor medida sobre el bienestar laboral. Esta jerarquización u ordenamiento del grado de influencia de las habilidades gerenciales sobre el bienestar laboral viene al caso porque si se trata de mejorar el bienestar de los profesionales de la salud, es necesario trabajar más las habilidades humanas y priorizar en último lugar las habilidades técnicas; es necesario que toda intervención racionalice el uso de recursos y maximice el beneficio. Al margen de la diferente magnitud de influencia de cada habilidad gerencial, de modo general Loján et al. (2022) afirman que son habilidades esenciales que debe desarrollar el gerente de cualquier organización de salud para alcanzar el éxito en su gestión.

El aporte de la presente investigación a la comunidad científica radica en los conocimientos científicos que comprueban que las habilidades gerenciales si influyen directamente sobre el bienestar laboral del profesional, específicamente en un escenario organizacional de salud como lo es un hospital nacional de atención. Este establecimiento de salud proporciona atención de alta complejidad de tipo recuperativo y cuenta con una elevada demanda de atención; asimismo, para elevar el nivel de los procesos administrativos que allí se ejecutan, sus gestores han de contar h. gerenciales idóneas para conducir con éxito dicha organización.

## VI. CONCLUSIONES

**Primera:** Existe influencia significativa, de las habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima, indicando que la variable predictora habilidades gerenciales influye sobre el nivel de bienestar laboral.

**Segunda:** Existe influencia significativa de las habilidades humanas en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima indicando que la variable predictora habilidades humanas influye sobre el nivel de bienestar laboral.

**Tercera:** Existe influencia significativa de las habilidades conceptuales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima, indicando que la variable predictora habilidades conceptuales influye sobre el nivel de bienestar laboral.

**Cuarta:** Existe influencia significativa de las habilidades técnicas en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima, indicando que la variable predictora habilidades técnicas influye en el nivel de bienestar laboral.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** Se sugiere a los gestores en salud de hospitales nacionales de atención capacitarse en materia de habilidades gerenciales que propicien la dirección acertada y efectiva de las instituciones que dirigen; asimismo, la institución hospitalaria ha de planificar acciones de capacitación periódicas con miras a propiciar el pensamiento estratégico en sus gestores.
- Segunda:** Desarrollar estudios considerando estas dos variables para fortalecer la importancia en el manejo del personal de una institución ya que son pieza fundamental en la búsqueda de metas de una organización.
- Tercera:** Se recomienda a los establecimientos de salud fortalecer sus procesos de gestión del personal incorporando en sus procesos de evaluación la identificación de habilidades gerenciales humanas, pues permiten dirigir orientando, induciendo, inspirando al resto de trabajadores para alcanzar las metas trazadas contribuyendo a la misión y visión institucional.
- Cuarta:** Se sugiere a los entes que ejercen rectoría nacional en materia de salud como el Ministerio de Salud fomentar mecanismos de progresión en la carrera administrativa del gestor sanitario basados en la meritocracia; esto es especialmente importante para captar gestores que aspiran a cargos de gestión en establecimientos del tercer nivel.
- Quinta:** Se recomienda a las escuelas de posgrados de instituciones universitarias propiciar dentro de sus asignaturas formativas habilidades gerenciales técnicas; es decir, aquellas que involucran el conocimiento en determinadas herramientas correspondientes al área específica que se ocupa como gestor hospitalario.

## REFERENCIAS

- Arbeláez-Rodríguez, G., & Mendoza, P. (2017). Relación entre gestión del director y satisfacción del usuario externo en centros de salud de un distrito del Ecuador. *Anales de la Facultad de Medicina*, 78(2), 154-160. <https://doi.org/10.15381/anales.v78i2.13197>
- Arrascue-Lino, I., Podestá-Gavilano, L., Matzumura-Kasano, J., Gutiérrez-Crespo, H., & Ruiz-Arias, R. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 275-282. <https://doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>
- Beltrán, B., Vega, T., Sarduy, G., & Santandreu, E. (2018). Gestión por procesos en los servicios de salud y el trabajo en equipo: Consideraciones metodológicas. *EDUMECENTRO*, 10(1), 236-242.
- Blanch, J., Sahagún, M., Cantera, L., & Cervantes, G. (2010). Cuestionario de Bienestar Laboral General: Estructura y Propiedades Psicométricas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 26(2), 157-170.
- BMI Financial Group. (2020). Ambiente laboral saludable. *BMI Internacional*. <https://www.bmicos.com/blog/ambiente-laboral-saludable/>
- Borja, Y., & Salgado, S. (2018). *Nivel de bienestar laboral que presentan los trabajadores de la empresa Fratelli Perú S.A.C. de Arequipa durante el año 2018* [Tesis de Grado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/8109/Rlbottyt.pdf?sequence=1&isAllowed=y>



- Castañeda, Y., Betancur, J., Jiménez, N., & Martínez, A. (2017). Bienestar laboral y salud mental en las organizaciones. *Revista Electrónica Psyconex*, 9(14), 1-13.
- Colín, C. (2017). Bienestar laboral, sentido del rol y la ejecución de la estrategia. *The Anáhuac journal*, 17(1), 11-32.  
<https://doi.org/10.36105/theanahuacjour.2017v17n1.01>
- D'Agostino, A. (2017). Recursos Humano. *Capital Humano*.  
<https://www.infocapitalhumano.pe/recursos-humanos/entrevistas/el-89-de-peruanos-considera-que-gestionar-la-cultura-corporativa-representa-una-ventaja-competitiva/>
- Donawa, Z., & Gámez, W. (2019). Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela. *Universidad del Rosario*, 21(36), 8-35.  
<https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5961>
- Echevarría J. (2020). Clima organizacional y bienestar laboral del personal de Salud del Instituto Nacional de Salud, Lima 2019 [Tesis de Grado, Universidad Cesar Vallejo <https://hdl.handle.net/20.500.12692/86049>
- Espinoza, A., & Gaspar, J. (2018). *Cultura organizacional y bienestar laboral en profesionales de salud del centro de salud Ascensión Huancavelica 2018* [Tesis de Grado, Universidad Nacional de Huancavelica].  
<https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/7fc3132f-86bc-47c2-9a1a-abff780afb8/content>
- Gallardo, E. (2017). *Metodología de Investigación: Manuales autoformativos interactivo*. Universidad Continental.  
<https://repositorio.continental.edu.pe/handle/20.500.12394/4278>

- García, E. (2017). *Habilidades gerenciales de los directivos y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores de la municipalidad provincial de Huánuco 2016*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizan].  
<https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/2776/PGP%2000062%20G23.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, F., Boom, E., & Molina, S. (2017a). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el Departamento del Cesar – Colombia. *Revista Científica «Visión de Futuro»*, 21(2), 1-21.
- García, F., Boom, E., & Molina, S. (2017b). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar-Colombia. *Revista Científica Visión de Futuro*, 21(2), 1-21.
- García, R. (2017). *Análisis crítico a las habilidades gerenciales de un gerente de talento humano para el sector de hidrocarburos* [Tesis de Grado, Fundación Universidad de América].  
<https://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/7099>
- García-Moran, M., & Gil-Lacruz, M. (2016). El estrés en el ámbito de los profesionales de la salud. *Universidad de Lima*, 19, 11-30.
- Gil-Monte, P. (2018). *Bienestar laboral en profesionales de la salud: Aspectos psicosociales*. COP Comunitat Valenciana.  
[https://www.infocop.es/view\\_article.asp?id=7641](https://www.infocop.es/view_article.asp?id=7641)
- Gobierno de España, Ministerio de trabajo, migraciones y seguridad social, Fundación estatal para la prevención de riesgos laborales, & FeSP Servicios Públicos. (2019). *Bienestar laboral*.  
<https://saludlaboralydiscapacidad.org/wp-content/uploads/2019/04/riesgos-bloque-3-bienestar-laboral-saludlaboralydiscapacidad.pdf>

- Gonzales, J. (2017). *Habilidades gerenciales y toma de decisiones en la Dirección General de Supervisión y Fiscalización del Ministerio de la Producción*, 2016. (Tesis de posgrado). Universidad César Vallejo, Lima (Perú).
- Guerrero, M. (2017). *Las habilidades gerenciales en el ejercicio de la gestión pública* [Trabajo de Grado]. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. <http://repository.unad.edu.co/handle/10596/13510>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc GrawHillEducation.
- Hinostroza, M. (2022). *Habilidad gerencial y la gestión de procesos administrativos de los trabajadores del gobierno regional de Ayacucho, provincia de Huamanga*, 2021. *Business Innova Sciences (BIS)*, 3(3), 1-12.
- Instituto de Salud Pública de Chile. (2017). *Entornos de trabajo saludables. Definición y modelo propuesto por la OMS*. Ministerio de Salud de Chile. <https://www.ispch.cl/sites/default/files/NotaTecnica21.pdf>
- Jara, E. (2017). *Bienestar laboral, ambiente institucional y satisfacción del usuario interno en el Hospital III Angamos*. *EsSalud*. Lima. 2016 [Tesis Doctoral, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16741/Jara\\_VE\\_A.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16741/Jara_VE_A.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Jara, K., & Sopla, B. (2019). *Propiedades psicométricas del cuestionario de Bienestar Laboral General en personal asistencial médico de dos hospitales de Chimbote* [Tesis de Grado, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39962/Jara\\_NK-Sopla\\_SBL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39962/Jara_NK-Sopla_SBL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Koontz H., Weihrich H., Cannice M., (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial México 14a Ed.*

- Leyva-Carreras, A., Espejel-Blanco, J., & Cavazos-Arroyo, J. (2017). Habilidades gerenciales como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes). *Revista Perspectiva Empresarial*, 4(1), 1. <https://doi.org/10.16967/rpe.v4n1a1>
- Liang, Z., Blackstock, F., Howard, P., Briggs, D., Leggat, S., Wollersheim, D., Edvardsson, D., & Rahman, A. (2018). An evidence-based approach to understanding the competency development needs of the health service management workforce in Australia. *BMC Health Services Research*, 18(1), 976. <https://doi.org/10.1186/s12913-018-3760-z>
- Lizama, V. (2021). *Habilidades gerenciales en la organización saludable en el puesto de salud Coayllo – Cañete, 2020* [Tesis Doctoral, Universidad César Vallejo]. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56830/Lizama\\_MVE-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/56830/Lizama_MVE-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)
- Londoño, P., Gómez, L., & Garrido, K. (2017). Concepciones actuales del bienestar en el contexto organizacional. *Universidad de San Buenaventura Medellín*, 27.
- López, F. (2012). *Bienestar laboral en profesionales de la medicina* [Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona]. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/284027/fjlc1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- López, L., Parra, M., & Rubio, G. (2019). Habilidades gerenciales y su relación con la perdurabilidad de las empresas: Estudios de caso empíricos en Florencia e Ibagué (Colombia). *Espacios*, 40(11), 15.

- López, O., Villegas, G., & Rodríguez, J. (2017). Capacidades de innovación en el contexto de las organizaciones de salud y desarrollo de un modelo teórico. *Gaceta Médica de Caracas*, 125(4), 316-327.
- López, P. (2004). Población, muestra y muestreo. *Punto cero*, 9(8), 69-74.
- Marca, C. (2018). *Factores Organizacionales que afectan el Bienestar Laboral del Personal de Enfermería de los Servicios Críticos y Emergencia de una Clínica Privada en la ciudad de Lima*. [Tesis de Maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas].  
[https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625246/MarcaQ\\_C.pdf?sequence=13&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/625246/MarcaQ_C.pdf?sequence=13&isAllowed=y)
- Marín, E. (2020). Habilidades gerenciales: Herramientas para fortalecer la cultura organizacional en el ámbito educativo. *Revista Scientific*, 5(18), 18.  
<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.14.276-288>
- Martínez, R., Tuya, L., Martínez, M., Pérez, A., & Cánovas, A. (2009). El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman, caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas*, 8(2), 2.  
<http://www.revhabanera.sld.cu/index.php/rhab/article/view/1531>
- Ministerio de Salud y Protección Social de Colombia. (2022). *Entornos Saludables*. MinSalud.  
<https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/Paginas/EntornosSaludables.aspx>
- Monappa, A. (2008) *Industrial Relations*, Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited, New Delhi, 243-245.
- Montalvo, W. (2020). *Bienestar laboral de la constructora Fergut S.R.L.* [Tesis de Grado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].

[https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2903/1/TL\\_MontalvoMundacaWilder.pdf](https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/2903/1/TL_MontalvoMundacaWilder.pdf)

Neyra, A. (2020). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao – 2019* [Tesis de Doctorado, Universidad Nacional del Callao]. <http://repositorio.unac.edu.pe/handle/20.500.12952/5250>

Olascoaga, V. (2017). ¿Por qué fracasan los emprendimientos en el Perú? *Vanessa Olascoaga*. <http://vanessaolascoaga.com/por-que-fracasan-los-emprendimientos-en-el-peru/>

Ortiz, M., Villar-Carbajal, E., & Llanos, M. (2021). Cultura organizacional y bienestar laboral de los trabajadores de la Red de Salud Huamalíes. *Gaceta Científica*, 7(1), 1. <https://doi.org/10.46794/gacien.7.1.1064>

Prevencionar. (2021). El modelo de la OMS de ambientes de trabajo saludables. *Prevencionar.com*. <https://prevencionar.com/2021/08/30/el-modelo-de-la-oms-de-ambientes-de-trabajo-saludables/>

Ramírez-Rojas, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista de Investigación y Negocios*, 11(17), 23-29.

Roa, C. (2019). *Bienestar laboral* [Tesis de Grado, Fundación Universidad de América]. <https://repository.uamerica.edu.co/handle/20.500.11839/7268>

Rodríguez, G. (2018). *Habilidades gerenciales hospitalaria: Cómo desarrollar una gestión administrativa exitosa* (Primera). Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí. <https://munayi.ulead.edu.ec/wp-content/uploads/2019/01/habilidades-gerenciales-hospitalarias-1.pdf>

Sánchez, H., Reyes, C., & Mejía, K. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística* (1era ed.). Universidad Ricardo Palma.

- Sánchez, J. (2017). *Habilidades gerenciales para alcanzar el éxito* (p. 20) [Trabajo de Grado]. Universidad Militar Nueva Granada - FAEDIS. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16145/FRANCO%20RODR%CDGUEZ%20JOS%C9%20EDUARDO%202017.pdf?sequence=1>
- Sánchez, J., & Franco, J. (2017). *Habilidades gerenciales para alcanzar el éxito*. Universidad Militar Nueva Granada. <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16145/FRANCO%20RODR%CDGUEZ%20JOS%C9%20EDUARDO%202017.pdf?sequence=1>
- Silva-Rubio, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. *Digital Publisher CEIT*, 6(2), 148-163.
- Socha, J. (2017). *Habilidades gerenciales fundamentales en la toma de decisiones en una organización* [Trabajo de Grado]. Universidad Militar Nueva Granada. <http://repository.unimilitar.edu.co/handle/10654/16189>
- Sudibjo, N., & Sutarji, T. (2020). The roles of job satisfaction, well-being, and emotional intelligence in enhancing the teachers' employee engagements. *Management Science Letters*, 2477-2482. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.4.002>
- Tarazona, A. (2019). *Influencias de las habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional del personal de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. <http://repositorio.unheval.edu.pe/handle/20.500.13080/5588>

- Tecsihua, J. (2018). *Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral en la Dirección de Salud de la Marina de Guerra del Perú. Callao 2017* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/15680>
- Trujillo, L., & Guerrero, L. (2022). Estrategias activas en las habilidades directivas en médicos en formación de un hospital de la región Lima. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(2), 2.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i2.2118](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i2.2118)
- Urrego, P. (2016). *Entorno laboral saludable*. MINSALUD.  
<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/VS/TH/entorno-laboral-saludable-incentivo-ths-final.pdf>
- Vega, C. (2021). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la dirección de salud del hospital militar, Jesús María, Lima, 2019* [Tesis de Maestría, Universidad Privada Norbert Wiener].  
<https://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/20.500.13053/4392>
- Vera, M. (2017). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9020/Vera\\_VME.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9020/Vera_VME.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Villanueva, L., Vera, K., & Intriago, A. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Dilemas contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 58.  
<https://doi.org/10.46377/dilemas.v33i1.2152>



- Weiguang, W. (2016). *Liderazgo y desarrollo de capacidades de los directivos del sector público: Resumen de la Segunda Cumbre de Conocimiento y Políticas entre China y América Latina y el Caribe*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/publicacion/17059/liderazgo-y-desarrollo-de-capacidades-de-los-directivos-del-sector-publico>
- Yáñez-Ramos, D., & Moreta-Herrera, C. (2020). Relación del Bienestar Psicológico, Subjetivo y Laboral. Análisis en profesionales de la salud en Ecuador. *Revista de Psicología y Ciencias del Comportamiento de la Unidad Académica de Ciencias Jurídicas y Sociales*, 11(2), 2. <https://doi.org/10.29059/rpcc.20201215-119>
- Yañez, D. (2018). *Bienestar psicológico y su relación en el bienestar laboral del personal de salud del hospital básico San Miguel* [Tesis de Grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. <https://repositorio.pucesa.edu.ec/bitstream/123456789/2421/1/76687.pdf>

## **ANEXOS**

### Anexo 1 Matriz de consistencia

Habilidades Gerenciales en el bienestar laboral en los trabajadores de salud en un hospital nacional Lima 2022				
Problema General	Objetivos General	Hipótesis General	Variables	Metodología
¿Cómo influyen las habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima?	Establecer la influencia de las habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima.	Las habilidades gerenciales influyen significativamente en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima	Habilidades Gerenciales Dimensiones H. humanas H. conceptuales H. técnicas	Tipo de Investigación Enfoque cuantitativo Básico
Problemas Específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas		
¿Cómo influye las habilidades humanas en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima?	Establecer la influencia de las habilidades humanas en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima.	Las habilidades humanas influyen en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima.	Bienestar laboral Dimensiones Factor de logros Factor de reconociendo Factor del trabajo en si Factor de responsabilidad Factor de promoción	Diseño investigación No experimental, transversal, correlacional causal Población 110 Muestra 89 profesionales de la salud
¿Cómo influye las habilidades conceptuales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima?	Establecer la influencia de las habilidades conceptuales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima.	Las habilidades conceptuales influyen en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima.		Técnica e instrumentos Encuesta, cuestionario.
¿Cómo influye las habilidades técnicas en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima?	Establecer la influencia de las habilidades técnicas en el bienestar laboral de los profesionales de la salud en un Hospital Nivel III Lima.	Las habilidades técnicas influyen en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima.		

## Anexo 2 Operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA	NIVELES Y RANGOS
Habilidades gerenciales	Señala que el rol de un gerente/director de un organismo debe tener la capacidad de desarrollarlas dentro de las funciones administrativas propiamente dichas, esto con el fin de lograr la misión de la empresa, se destacan tres habilidades: conceptuales, las humanas, y las técnicas (Koontz et al., 2019).	En la operacionalización se consideran las dimensiones e indicadores del Cuestionario de Habilidades Gerenciales de Koontz et al. (2019), adaptado por Gonzales (2017). Definido operacionalmente en función a 20 ítems agrupados en 3 dimensiones: habilidades humanas, habilidades conceptuales y habilidades técnicas	Habilidades humanas	Relación con el trabajo	Escala Ordinal - Tipo Likert  1 = Nunca, 2 =Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre	Baja: [21 - 48], Media: [49-76], Alta: [77-105]
				Desarrollo de cooperación		
				Relación con las personas		
				Interacción con las personas		
			Habilidades conceptuales	Actitudes		
				Aptitudes		
				Comportamiento		
			Habilidades técnicas	Procedimientos de ejecución		
Ejecución de técnicas con el trabajo						
Bienestar laboral	Es un estado adecuado de trabajadores como resultado de gestiones adecuadas formulando previos proyectos o programas que tienen por finalidad mejorar el ambiente laboral considerando no solo el	En la operacionalización se consideran las dimensiones e indicadores de Echevarría (2020). Definido operacionalmente en función a 25 ítems agrupados en cinco	Factor de logros	Se refiere a los sentimientos de deber cumplido, resultados o rendimientos.	Escala Ordinal - Tipo Likert  1 = Nunca, 2 =Casi nunca, 3 = A veces, 4 = Casi siempre, 5 = Siempre	Bajo: [25- 57], Medio: [58-91], Alto: [92-125]
			Factor de reconocimiento	Reconocimiento de sus jefes, de sus compañeros, de sus subordinados.		

	<p>enfoque personal, social como también la estructura familiar, respetando, defendiendo los derechos de los trabajadores (Monappa, 2020).</p>	<p>dimensiones: factor de logros, factor de reconocimiento, factor del trabajo en sí, factor responsabilidad y factor promoción</p>	Factor del trabajo en sí	<p>Su trabajo es atractivo, desafiante, variado, creativo, desafiante, etc. Asignación de estímulos</p>		
			Factor responsabilidad	Nivel de responsabilidad de su propio trabajo		
			Factor promoción	Posibilidad de ascenso, formación de cargo de la empresa		

### Anexo 3

*Características generales de los profesionales de la salud en un Hospital Nacional en Lima, 2022.*

Características generales	f	%	% acumulado
<i>Sexo</i>			
Masculino	42	47%	47.2%
Femenino	47	53%	100.0%
<i>Edad</i>			
20 a 30 años	12	14%	13.5%
31 a 40 años	42	47%	60.7%
41 a 50 años	32	36%	96.6%
51 a 60 años	3	3%	100.0%
<i>Profesión</i>			
Enfermería	22	25%	24.7%
Médico	54	61%	85.4%
Técnico Enfermería	13	15%	100.0%
Total	89	100.0%	

*Nota:* Encuestas procesadas en el software SPSS

### Anexo 4

*Ficha técnica del instrumento para medir las habilidades gerenciales*

<b>Nombre</b>	<i>Habilidades gerenciales</i>
Autor (s)	Koontz et al, (2019)
Adaptado por	Johnny Gonzales Carmen (2017)
Lugar	Lima, Perú
Objetivo	Medir el nivel de habilidades gerenciales
Tiempo	10 minutos
Baremo	Baja: [21 – 48], Media: [49-76], Alta: [77-105]

*Ficha técnica del instrumento para medir el bienestar laboral en un hospital nacional en Lima*

<b>Nombre</b>	<i>Bienestar laboral</i>
Autor (s)	Blanch et al (2021)
Adaptado por	Judith Echevarría Bustamante (2020)
Lugar de aplicación	Lima, Perú
Objetivo	Medir el bienestar laboral en un hospital nacional en Lima, Perú
Tiempo	10 minutos
Baremo	Bajo: [25- 57], Medio: [58-91], Alto: [92-125]

*Confiabilidad variable habilidades gerenciales*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.947	20

*Confiabilidad variable bienestar laboral*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0.827	25

## Anexo 5

SEÑOR MAYOR MEDICO PNP JEFE DEL DEPARTAMENTO DE  
CARDIOLOGIA - MEDICINA DEL HOSPITAL NACIONAL PNP LUIS N. SAENZ  
SC.

MAY. SPNP Helen Ericka ZUMARAN CACERES  
identificada con CIP Nro. 356719 y DNI 40249604, Nro. Teléfono 987912124 y  
correo electrónico [helen\\_erickazc@hotmail.com](mailto:helen_erickazc@hotmail.com) actualmente prestando  
servicios en el Departamento de Cardiología del Complejo Hospitalario PNP Luis  
N. Spaenz- Lima, observando el conducto regular ante Ud. Me presento y tengo  
el honor de exponer:

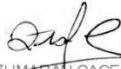
Que, al momento me encuentro laborando en el  
Departamento de Cardiología, trabajando con el personal de salud entre  
médicos, enfermeras y técnicos de enfermería el cual me permite acceder a los  
profesionales de la salud para elaborar un trabajo de investigación de  
"Habilidades Gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la  
salud en un Hospital Nacional Lima 2022". Motivo por el cual solicito la  
autorización respectiva de su despacho para poder desarrollar mi trabajo de  
investigación para la elaboración de mi tesis ya mencionada.

Su aprobación para realizar este estudio será muy  
apreciada. realizaré dos encuestas relacionadas al tema de investigación  
mencionado y con gusto responderé cualquier pregunta o inquietud que pueda  
tener en ese momento.

Si está de acuerdo, le solicito firme a continuación,  
reconociendo su consentimiento para que lleve a cabo este estudio en sus  
instalaciones del Hospital Nacional PNP Luis N. Sáenz.

Por lo expuesto, solicito a Ud. acceder a mi solicitud

Jesús María, 03 noviembre 2022



Helen E. ZUMARAN CACERES  
MAY S.PNP  
CIP 356719

Aprobado autorización por:



CS - 355560  
D.S TAMARA DANIEL MILTON  
MAYS, PNP  
JEFE DPTO. CARDIOLOGIA CHPNFLNS  
C.I. 43197 RNE. 24993 DNI: 10691359



## Anexo 6

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

#### Habilidades Gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima, 2022

##### PROPÓSITO:

El propósito de este estudio es establecer la influencia de las habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima. La participación es voluntaria, si usted acepta participar deberá aceptar este consentimiento informado, puede dejar de contestar algunas preguntas si así lo desea sin perjuicio de su participación en cuanto a los beneficios potenciales del estudio.

##### PROCEDIMIENTOS:

El estudio está diseñado para ser usado una sola vez, presentamos 2 encuestas que cuentan con 20 y 25 Items respectivamente que toma un tiempo estimado de 20 minutos. Nuestra encuesta considera preguntas de índole sociodemográficas y preguntas sobre instrumentos de estudio para medir las variables: habilidades gerenciales y bienestar laboral.

##### RIESGOS Y BENEFICIOS POTENCIALES:

No existen riesgos por participar en este estudio tampoco existe beneficios por participar en este estudio, sin embargo, la información que se obtenga derivada de esta investigación será de gran utilidad para el diseño de intervenciones o programas que ayuden a mejorar la salud de los profesionales en su desempeño.

##### COMPENSACIÓN POR LA PARTICIPACIÓN:

No habrá compensación económica por su participación en el estudio.

##### CONFIDENCIALIDAD:

Todos los datos de la encuesta que Ud. responda se mantendrán en forma anónima, por lo que pueden ser usadas sin identificadores con fines de generar conocimiento y para beneficio de la comunidad. Además, la base de datos será encriptada para poder tener mayor control de la información solo el investigador del estudio tendrá acceso a la contraseña de apertura de la base de datos

##### CONTACTO CON LOS INVESTIGADORES:

Si requiere alguna consulta sobre su participación en el estudio puede contactarse al e-mail [hzumaran@ucvvirtual.edu.pe](mailto:hzumaran@ucvvirtual.edu.pe) de la investigadora principal con la maestranda Helen Ericka Zumaran Cáceres. Asimismo, para mayores informes Ud. Podría comunicarse con el Comité Institucional de Ética e investigación (CIEI) de la Universidad Cesar Vallejo con todo lo anteriormente mencionado **¿Estás de acuerdo con brindarnos el consentimiento informado y participar de este estudio?**

<input type="checkbox"/>	DOY MI CONSENTIMIENTO
--------------------------	-----------------------

NOMBRE Y FIRMA/  
NRO.DNI

## Anexo 7

### Instrumentos de recolección de datos

#### Habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un Hospital Nacional en Lima, 2022

**INSTRUCCIONES:** Estimado/a profesional de la salud la finalidad de esta indagación científica es determinar su percepción sobre las habilidades gerenciales y el bienestar laboral. Por ello, le invitamos cordialmente a que responda con sinceridad, agradeciéndole por su participación. Debes marcar con un aspa ("X") tu respuesta por cada ítem enunciado.

#### A. Datos personales:

Edad: \_\_\_\_\_ años      Sexo: Femenino ( )      Masculino ( )

Profesión:

---

#### B. Cuestionario de Habilidades gerenciales

Marca con una "X" la respuesta que consideras correcta

Habilidades Gerenciales Conceptuales	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1. Solicita a Ud. Información de los demás, acerca de sus fortalezas y debilidades para su mejora personal	1	2	3	4	5
2. Cuando recibe comentarios negativos, no se molesta ni se pone a la defensiva	1	2	3	4	5
3. Utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, lleva un registro del tiempo de los trabajos encomendados	1	2	3	4	5
4. Mantiene una relación abierta y confiada con alguien que pueda compartir sus frustraciones	1	2	3	4	5
5. Prioriza una lista de asuntos pendientes	1	2	3	4	5
6. Prioriza las tareas que tiene que realizar	1	2	3	4	5
7. Evita escoger una solución hasta que haya desarrollado muchas alternativas posibles	1	2	3	4	5
<b>Habilidades Gerenciales Técnicas</b>					
8. Conoce sobre las normas y temas relacionados al trabajo del personal	1	2	3	4	5
9. Cuenta con el perfil adecuado para dirigir la Dirección General	1	2	3	4	5
10. Demuestra conocimiento de los instrumentos, técnicas administrativas, manejo de personal, solución de conflictos, entre otros	1	2	3	4	5

11. Demuestra eficacia y eficiencia en su cargo	1	2	3	4	5
12. De acuerdo a su experiencia, inspira confianza en la solución de casos	1	2	3	4	5
13. Reconoce públicamente las habilidades de sus trabajadores	1	2	3	4	5
14. El directivo cuenta con la habilidad, pericia, experiencia en temas de la Dirección a su cargo y reconoce la experiencia de los subordinados	1	2	3	4	5
15. Fomenta la capacitación en temas específicos laborales	1	2	3	4	5
Habilidades Gerenciales Humanas					
16. Ayuda a sus compañeros de trabajo a sentirse competente en su trabajo al reconocer y celebrar sus éxitos	1	2	3	4	5
17. Facilita la información que los compañeros requieren para lograr sus tareas y resuelve los conflictos laborales con equidad	1	2	3	4	5
18. Resalta el impacto importante que tiene el trabajo de todos los trabajadores como equipo	1	2	3	4	5
19. Alienta y orienta a todos sus equipos de trabajo para mejorar sus desempeño y resultados en sus actividades laborales	1	2	3	4	5
20. Promueve actitudes positivas en el trabajo, la risa y el ambiente agradable	1	2	3	4	5

### C. Cuestionario de Bienestar laboral

Marca con una "X" la respuesta que consideras correcta

Factor de logros	Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1. Se considera satisfecho con las metas alcanzadas hasta el día de hoy en su trabajo	1	2	3	4	5
2. Se siente que es parte importante de esta organización	1	2	3	4	5
3. Ha contribuido de manera activa a los resultados obtenidos por la empresa	1	2	3	4	5
4. Se considera estar satisfecho con el rendimiento que ha logrado hasta este momento en la organización	1	2	3	4	5
5. Tiene buena disposición para alcanzar los objetivos	1	2	3	4	5
<b>Factor de reconocimiento</b>					
6. Te sientes reconocido en tu trabajo por tu o tus jefes	1	2	3	4	5
7. Consideras que tus compañeros de trabajo valoran tu esfuerzo y relación con ellos	1	2	3	4	5
8. Si tienes personal a tu cargo, les brindas elogios cuando hacen bien su trabajo	1	2	3	4	5
9. Has recibido algún mérito por tu trabajo	1	2	3	4	5
10. Recibe información de como desempeña su trabajo	1	2	3	4	5
<b>Factor del trabajo en sí</b>					
11. Disfrutas de tu trabajo con otras personas dentro de las diferentes áreas de la empresa	1	2	3	4	5
12. Este empleo te hace sentir seguro y estable	1	2	3	4	5
13. Realizas tu trabajo sin necesidad de recibir instrucciones de hacerlo	1	2	3	4	5
14. Te sientes con entusiasmo para dar lo mejor en tu trabajo	1	2	3	4	5
15. Consideras que las cargas de trabajo están bien repartidas	1	2	3	4	5
<b>Factor responsabilidad</b>					
16. En su área de trabajo le gusta asumir nuevas responsabilidades	1	2	3	4	5
17. Colaboras para que tu área de trabajo cumpla sus objetivos al pie de la letra	1	2	3	4	5
18. Te interesas en mantenerte actualizado en temas novedosos que te ayudan a mejorar tu trabajo	1	2	3	4	5
19. Cumple con su horario de trabajo y contrato laboral	1	2	3	4	5
20. Se siente responsable del trabajo que realizan sus colaboradores a su cargo	1	2	3	4	5
<b>Factor promoción</b>					
21. Incluye metas a ascender a otro puesto de trabajo en esta empresa	1	2	3	4	5
22. La empresa le da a conocer los planes de carrera para su puesto de trabajo	1	2	3	4	5
23. Conoce sobre las retribuciones económicas que maneja la empresa	1	2	3	4	5
24. Siente que puede ser promovido en su puesto de trabajo	1	2	3	4	5
25. Laborar en esta empresa significa un deseo propio de superación	1	2	3	4	5

## Anexo 8

### *Prueba para evaluar la normalidad de las variables y sus dimensiones*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades Gerenciales	0.5380	89	0.000
Habilidades Gerenciales Conceptuales	0.5018	89	0.000
Habilidades Gerenciales Técnicas	0.5121	89	0.000
Habilidades Gerenciales Humanas	0.4366	89	0.000
Bienestar Laboral	0.5404	89	0.000
Factor de logros	0.4151	89	0.000
Factor de reconocimiento	0.5135	89	0.000
Factor del trabajo en si	0.5103	89	0.000
Factor responsabilidad	0.3545	89	0.000
Factor promoción	0.3429	89	0.000

a. Corrección de significación de Lilliefors



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, VEGA GUEVARA MILUSKA ROSARIO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis Completa titulada: "Habilidades gerenciales en el bienestar Laboral en los profesionales de la salud de un hospital nacional en Lima, 2022", cuyo autor es ZUMARAN CACERES HELEN ERICKA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, 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 Completa 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, 16 de Diciembre del 2022

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
VEGA GUEVARA MILUSKA ROSARIO <b>DNI:</b> 28284526 <b>ORCID:</b> 0000-0002-0268-3250	Firmado electrónicamente por: MROSARIOVG el 16- 12-2022 21:03:08

Código documento Trilce: TRI - 0492077