



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

**Habilidades gerenciales y trabajo en equipo en los centros de
terapias infantiles en Huaral, 2022**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Cardenas Velasquez, Judith Del Rosario (orcid.org/0000-0002-5283-749X)

ASESOR:

Mg. Jaimes Velasquez, Carlos Alberto (orcid.org/0000-0002-8794-0972)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los Servicios de Salud

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

LIMA – PERÚ

2022

DEDICATORIA

Agradezco a Dios por sus bendiciones día a día, a mis queridos padres y hermano por el apoyo incondicional que me han brindado; a mi querida Sabinita en el cielo, por ser el pilar fundamental para mi desarrollo personal y profesional, a mis compañeros del trabajo, por su motivación y acompañamiento en esta etapa de estudios para alcanzar un objetivo más.

AGRADECIMIENTO

Agradezco a cada uno de los Docentes de la Universidad Cesar Vallejo en la sede de Lima Norte, quienes me impartieron sus conocimientos y experiencias en cada asignatura e innovaron en mí, nuevos aprendizajes. Al Mg. Carlos Jaimes Velásquez quien me oriento con paciencia y dedicación para el desarrollo de este trabajo.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	iv
ÍNDICE DE TABLAS.....	v
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS.....	vi
RESUMEN.....	vii
ABSTRACT.....	viii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II.MARCO TEÓ.RICO.....	5
III.METODOLOGÍA.....	14
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2 Variables y operacionalización.....	15
3.3 Población, muestra, unidad de análisis	15
3.4 Técnicas e instrumentos de recoleccion de datos.....	18
3.5 Procedimientos.....	19
3.6 Método de análisis de datos.....	19
3.7 Aspectos éticos	19
IV. RESULTADOS.....	20
V. DISCUSIÓN.....	28
VI. CONCLUSIONES.....	31
VII. RECOMENDACIONES.....	31
REFERENCIAS	
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Rango de coeficiente de Alpha de Cronbach	18
Tabla 2. Confiabilidad del instrumento de Habilidades gerenciales.....	18
Tabla 3. Confiabilidad del instrumento de Trabajo en equipo.....	19
Tabla 4. Nivel de habilidades gerenciales en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.....	20
Tabla 5. Nivel de habilidades gerenciales por dimensiones en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.....	21
Tabla 6. Nivel de trabajo en equipo en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.....	22
Tabla 7. Nivel de trabajo en equipo por dimensiones en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.....	23
Tabla 8. Prueba de normalidad de los puntajes de los dos cuestionarios.....	23
Tabla 9. Rango de relación según coeficiente de correlación.....	24
Tabla 10. Relación entre habilidades gerenciales y trabajo en equipo en los colaboradores de terapias infantiles en Huaral, 2022.....	25
Tabla 11. Relación entre la dimensión habilidades personales y el trabajo en equipo en los colaboradores de terapias infantiles en Huaral, 2022.....	26
Tabla 12. Relación entre la dimensión habilidades interpersonales y el trabajo en equipo en los colaboradores de terapias infantiles en Huaral, 2022.....	27
Tabla 13. Relación entre la dimensión habilidades grupales y el trabajo en equipo en los colaboradores de terapias infantiles en Huaral, 2022.....	28

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

Figura 1. Nivel de habilidades gerenciales en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.....	21
Figura 2. Nivel de trabajo en equipo en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.....	22

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el trabajo en equipo en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022. El estudio es de tipo básico, correlacional, de corte transversal con enfoque cuantitativo. El diseño fue no experimental y se desarrolló con una muestra conformada por 70 participantes que laboran en los centros de terapias infantiles en el distrito de Huaral. Se utilizó la técnica de la encuesta, aplicándose dos cuestionarios, uno de ellos evalúa las habilidades gerenciales y consta de 10 ítems que consideran sus tres dimensiones: habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales; el otro cuestionario mide el trabajo en equipo y consta de 20 ítems que consideran sus cinco dimensiones: complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso. Ambos cuestionarios fueron validados a través de juicios de expertos y determinados en confiabilidad a través del método de consistencia interna, basado en el Alfa de Cronbach. Los resultados, concluyen que las habilidades gerenciales y sus dimensiones se relacionan significativamente con el trabajo en equipo de los colaboradores de los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, habilidades personales, trabajo en equipo.

ABSTRACT

The objective of this research was to determine the relationship between managerial skills and teamwork in children's therapy centers in Huaral, 2022. The study is of a basic, correlational, cross-sectional type with a quantitative approach. The design was non-experimental and was developed with a sample made up of 70 participants who work in children's therapy centers in the district of Huaral. The survey technique was used, applying two questionnaires, one of them evaluates managerial skills and consists of 10 items that consider its three dimensions: personal skills, interpersonal skills and group skills; the other questionnaire measures teamwork and consists of 20 items that consider its five dimensions: complementarity, coordination, communication, trust and commitment. Both questionnaires were validated through expert judgments and reliability determined through the internal consistency method, based on Cronbach's Alpha. The results conclude that managerial skills and their dimensions are significantly related to the teamwork of the collaborators of the children's therapy centers in Huaral, 2022.

Keywords: Management skills, personal skills, teamwork.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, muchas empresas y organizaciones se enfrentan día a día a un cambio constante. De ahí la importancia de la existencia de una amplia literatura en gestión y dirección gerencial, porque permitirá determinar diversos factores que ejercen influencia en el éxito de una empresa; no obstante, se puede considerar que las organizaciones que cuenta con directivos con habilidades gerenciales favorecen un adecuado funcionamiento y capacidad en los colaboradores que laboran en ellas. Por eso, estas últimas décadas, las investigaciones desarrolladas por expertos en gerencia han evidenciado claramente que el éxito de las compañías más destacadas se debe a la dirección de personas competentes, que tienen gran capacidad y eficiencia; resaltando en que poseen calificadas habilidades gerenciales. (López, et al., 2019).

En Latinoamérica, se conoce y describe que las organizaciones que desarrollan y logran su éxito, están estrechamente vinculadas a cómo el gerente o líder realiza y desempeña el uso de sus habilidades gerenciales, lo que define a los sectores empresariales en su capacidad de gestión, demostrando la dependencia entre las organizaciones y las personas que están a cargo de ella para conseguir el éxito, traducándose en otras palabras, en las habilidades que poseen como gerente, lo cual es necesario desarrollarlas también desde que se inicia la formación de profesionales de salud (Leal, et al., 2018).

A nivel nacional, la globalización también ha generado gran impacto de competencia entre las organizaciones y debido a ello, los gerentes, como representantes y líderes con responsabilidad han cambiado acorde a las nuevas demandas del mercado, por lo cual, se observa que en la actualidad las empresas buscan personal con características personales y laborales ágiles, flexibles e innovadoras. En el Perú, existe clara evidencia de una escasez del talento ejecutivo, siendo los motivos más resaltantes la rotación del personal o el tiempo de vida empresarial; generando que esta problemática impacte en los puestos de dirección empresarial, comprometiendo a toda la organización (Aparicio y Medina, 2015).

Es importante mencionar que, según el análisis que se obtuvo en la encuesta sobre habilidades al trabajo (ENHAT), encontramos que el Perú registra y presenta grandes brechas sobre estas habilidades al momento de realizar las contrataciones. Se observa que un 47% de las empresas peruanas presentan puestos que resultan difíciles de cubrir y un 76% de estos puestos laborales, presentan ese déficit, debido a la poca habilidad de los postulantes, destacando entre ellas, la falta de habilidades socioemocionales y de las habilidades técnicas que se requieren para el puesto. Estas brechas sobre las habilidades originan que los resultados sean negativos para la organización, especialmente cuando se trata de brindar una atención dirigida al cliente y la demora en oferta de servicios diferentes. Con la finalidad de reducir estas brechas el 76% de las empresas prefieren capacitar a su personal en temas sobre habilidades técnicas. Asimismo, dentro de los sectores que tienen mayor dificultad para poder cubrir los puestos tenemos: el área de salud (71%), educación (51%) y en otros servicios (77%), (Banco Interbancario de Desarrollo ,2017).

En la actualidad, las empresas tienen como eje fundamental agrupar la estrategia del negocio a la estrategia del desarrollo de habilidades en gestión y dirección, identificando como pilar el desempeño de las habilidades gerenciales, buscando que el líder oriente, valore, motive, desarrolle y retenga a los más idóneos para producir un valor dentro de la organización, por ello, de acuerdo a lo descrito los centros para la atención de salud se encuentran estrechamente vinculados y con gran afinidad a las prácticas que los directivos o gerentes realicen en relación a contribuir al trabajo en equipo. El gerente o directivo es el eje principal, la persona que dirige y se encarga de guiar al recurso humano durante cada uno de los procesos del trabajo; además tiene la responsabilidad de conseguir el desarrollo de los equipos y colaboradores, teniendo como finalidad maximizar los conocimientos y habilidades de cada persona que lidera, generando estrechamente el trabajo en equipo, el cual se denomina al grupo de colaboradores que interactúan y trabajan de manera coordinada con la finalidad de mejor toma de decisiones que fomenten y desarrollen el máximo potencial de los colaboradores, permitiendo compartir información de los procedimientos que consideren mejores en pro de alcanzar sus objetivos, mejorando sus procedimientos. (Jaimes & Paucar, 2019).

En el contexto local, observamos que no hay evidencia de estudios realizados y por ello, la importancia de esta investigación en narrar cómo es la relación entre las variables en estudio, que permitirá incrementar y mejorar la capacidad de los servicios de los centros de terapias infantiles que forman parte del área de atención en salud, los cuales son brindados a la población de Huaral en gran cantidad y calidad. Así se observó necesaria esta investigación y desarrollarla, con el fin de saber cuál es la relación existente entre las habilidades gerenciales y el trabajo en equipo, de ahí el planteamiento del problema general: ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y el trabajo en equipo en colaboradores de los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022? Los objetivos específicos: 1) Determinar la relación entre las habilidades personales y el trabajo en equipo de los colaboradores de los centros de terapias infantiles, Huaral, 2022; 2) Determinar la relación entre las habilidades interpersonales y el trabajo en equipo de los colaboradores de los centros de terapias infantiles, Huaral, 2022; 3) Determinar la relación entre las habilidades grupales y el trabajo en equipo de los colaboradores de los centros de terapias infantiles, Huaral, 2022

La justificación teórica se sustenta en que el presente estudio aportará información valiosa para mejorarlas, integrándolas a las investigaciones previas realizadas sobre la relevancia y notabilidad de las habilidades gerenciales en las empresas y cómo éstas repercuten en el trabajo en equipo de los participantes de una organización, por ello, a través de este estudio se brindará aportes en el conocimiento en materia de instituciones prestadores del servicio de salud en Huaral, considerando las dos variables del estudio en mención. Se halló justificación práctica, porque busca servir como antecedente a futuros estudios e investigaciones que aborden temas parecidos; asimismo, será un estudio guía para los directivos y gerentes de una organización. La justificación de tipo metodológica porque los instrumentos empleados en la recolección de datos aportarán relevancia en los estudiantes y futuros investigadores, considerando que al gestionar los servicios para la salud se va a tener como finalidad mejorar, maximizar y lograr un eficiente desempeño en cada una de sus áreas, ya sea en ámbito público o privado.

Se consideró como objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros de terapias

infantiles en Huaral, 2022; consecutivamente los objetivos específicos fueron: 1) Determinar la relación entre las habilidades personales y el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros de terapias infantiles, Huaral, 2022; 2) determinar la relación entre las habilidades interpersonales y el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros de terapias infantiles, Huaral, 2022; y 3) determinar la relación entre las habilidades grupales y el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros de terapias infantiles, Huaral, 2022.

De la misma manera se planteó como hipótesis general: Las habilidades gerenciales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros de terapias infantiles, Huaral, 2022; en el caso de las hipótesis específicas se plasmaron las siguientes : 1) Las habilidades personales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros de terapias infantiles, Huaral, 2022; 2) las habilidades interpersonales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo los colaboradores de los centros de terapias infantiles, Huaral, 2022; y 3) las habilidades grupales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo los colaboradores de los centros de terapias, Huaral, 2022.

II. MARCO TEÓRICO

En la investigación doctoral de Paredes (2017) en México, concluyó que hay una existencia significativa entre los procesos gerenciales y las habilidades de estos. Sostiene que se obtiene una relación de dependencia entre las habilidades y los procesos gerenciales, los cuales refuerzan la hipótesis de la investigación doctoral como lo ha demostrado con su nivel de significancia. Arboleda (2017), en su investigación realizada en Colombia, encontró que el 79% de las organizaciones cuenta con herramientas y procedimientos para evaluar los miedos, dudas e ideas. El 44 % de los encuestados determinaron que la comunicación con los colegas se situaba en una ponderación de excelente. En referencia a los cambios en los procesos institucionales, el 62% determinó un puntaje positivo. La tesista concluye que la mayoría de los empleados son conscientes de una buena cultura laboral; es decir, que en Colombia las organizaciones ya hablan y emplean del uso de herramientas utilizadas para la evaluación de ideas, miedos y dudas para generar un circuito comunicativo óptimo, de ahí que se destaque la concientización de una cultura laboral adecuada en todos los integrantes de un grupo o equipo de trabajo. En el estudio de Ramírez y Mapén (2019), en su tesis realizada en México, evidenciaron que el 60% de los encuestados expresaron compromiso emocional positivo, y concluyeron que sería beneficioso cambiar las estrategias actuales e implementar nuevas para potenciar y fortalecer el compromiso con los empleados, con los cuales tendrían medios adecuados para que puedan realizar su trabajo de manera óptima, favoreciendo su compromiso organizacional. Baque et ál. (2020), en Guatemala realizaron una investigación descriptiva en la cual presentan cómo las habilidades gerenciales mejoran los procesos en las organizaciones. Los resultados fueron que los líderes deberían tener habilidades como el trabajo en equipo y una buena comunicación, concluyendo que el talento humano, y las habilidades blandas son componentes necesarios para una buena dirección y el logro de los resultados de toda organización. Las habilidades gerenciales van adquiriendo importancia en las organizaciones, por ello la importancia de que sean desarrolladas dentro del trabajo en equipo para conseguir una mejor comunicación, permitiendo que los líderes logren desarrollar habilidades blandas, lo cual permitirá una óptima y eficiente dirección de la empresa. En otra investigación, esta vez desarrollada en Ecuador por Guarnizo (2018), las habilidades gerenciales destacan

como el eje principal para el desarrollo de la gestión del talento humano en el nivel superior de las instituciones de educación, situándose como objetivo principal hallar las habilidades gerenciales y competencias que tienen dichas instituciones, donde se llegó a identificar el problema a través de una investigación de tipo exploratoria; permitiéndole concluir que la designación de los procesos de selección no son acorde al procedimiento normativo, debido a que las personas que se ubican en dichos puestos laborales no poseen la experiencia ni el conocimiento idóneo para el puesto. Con relación a las habilidades gerenciales, éstas toman un papel fundamental en el desarrollo de la gestión del talento humano. Por ello, en la obtención de los resultados aplicados en el nivel superior de educación, se da cuenta que los procesos de selección en esta población no han sido acordes a lo que se esperaba debido a que no han podido reunir la experiencia ni la capacidad requerida para desempeñarse de forma eficiente. En otro estudio, Hernández et al (2017), quién investigó en el Caribe, acerca de las habilidades que deben tener los gerentes y cómo estas pueden contribuir a incrementar el valor empresarial del sector salud; concluyen que, para mejorar los servicios gerenciales, deben mejorar la contratación de gerentes tomando en cuenta, aspectos técnicos y cognitivos. La zona del caribe nos revela, sobre todo en el área de la salud empresarial, que es necesario mejorar en el proceso de contratación para los gerentes, asimismo considerando los aspectos mencionados, en pro de un mejor servicio gerencial y mejora de las habilidades que ellos deben tener para el progreso del sector. Así también en el Reino Unido, Isham et al. (2021), analizaron sobre la productividad laboral y el bienestar en los empleados. Se encontró que un 43% de los empleados se oponían a abordar los problemas referidos a la salud mental, debido a esto se disminuyó la población. En una encuesta del 2006 a los colaboradores de una organización, se evidenció que el 22% de los que dijeron que tenían un problema mental fueron despedidos. Se llega a la conclusión que el bienestar de los empleados es uno de los factores determinantes para los altos niveles de productividad. El tema de salud mental es considerado como un obstáculo para la productividad laboral, de ahí que es normal que al declarar este problema los empleados sean despedidos, por ello es importante cuidar la salud mental de los empleados por el bienestar de ellos mismos y para asegurar una adecuada productividad.

Vidal y Lama (2018), en el departamento de Tumbes obtuvieron resultados consistentes, en las que afirman que existe influencia de las habilidades gerenciales sobre la toma de decisiones en un nivel regular, entonces, es claro que dichas habilidades de los líderes influyen dentro de la empresa a fin de que ésta sea más eficiente y capaz de lograr altas ganancias. Se rescató el aporte de los investigadores, en especial sus resultados, donde demostraron que desarrollar habilidades sociales en los líderes origina que las decisiones tomadas en la empresa resulten muy eficientes y le permita un mejor rendimiento a futuro. En la investigación realizada en Lima por Dionicio (2019), señala que las habilidades de los gerentes fueron favorables, al brindar delegación de funciones a sus colaboradores ante la ausencia de su jefe o en los casos en los que ellos mismos gestionen por su propia cuenta realizar un coordinado trabajo y realizando la comunicación entre la totalidad de los integrantes, asumiendo la misión encomendada de forma positiva. Por su parte, Janqui (2017) en Cusco concluye que en cuanto a las habilidades directivas de quienes trabajan para el Programa Nacional Cuna Más en 2017, un 46,5% de los participantes del estudio percibe estas habilidades. Mientras que la percepción sobre el clima organizacional que tienen los trabajadores del Programa, el 65.8%, de los encuestados señalan que puede ser mejorada; Por tanto, se puede confirmar la existencia significativa del clima organizacional y las habilidades directivas. Al respecto, los investigadores han considerado que la toma de decisiones tiene una relación de dependencia con las habilidades y aptitudes gerenciales. Por ello es fundamental mejorar el clima organizacional para que los trabajadores cambien a futuro y aporten dentro de la organización. Solís (2020), en Lima, buscó establecer la relación de las variables habilidades gerenciales y toma de decisiones y gestión de las instituciones educativas, considerando la modernización del desarrollo administrativo gubernamental, con la finalidad de favorecer el incremento de las habilidades en sus gerentes y de esa forma lograr objetivos con eficiencia; en dicho estudio se puede apreciar el tipo de gerencia que presentan estas instituciones y cómo repercute en las decisiones que toman para el desarrollo y mejora de sus actividades. Leyton (2017), desarrolla en Lima una indagación sobre las habilidades gerenciales de los jefes de grupo y el trabajo en equipo, considerando la percepción de los funcionarios pymes que laboran en una entidad financiera de la región norte

2 y 3 del Perú en el 2016; teniendo como objetivo seleccionar el alcance de dichas habilidades, de acuerdo a las características en edad, el género, la antigüedad y el grado académico; obtenido como resultados que existe correlación entre las dos variables, ya que, los jefes al evidenciar mayores habilidades gerenciales, favorecen el manejo y ámbito administrativo, para un adecuado trabajo en equipo. Diaz (2019), desarrolla su tesis en Huaura, presentando como objetivo medir la influencia de las habilidades gerenciales sobre el trabajo en equipo del personal administrativo en la municipalidad provincial de Huara; hallándose una correlación sólida y masiva, por lo tanto, se concluye que existe un efecto significativo entre las competencias de gestión sobre el trabajo en equipo.

De acuerdo a Whetten y Cameron (2011), quienes definen las habilidades gerenciales como las destrezas necesarias que se llevan a cabo para manejar la propia vida, así mismo, también las habilidades que se despliegan en las relaciones sociales de un individuo sean en el ámbito personal como laboral, por ello, las habilidades básicas están ceñidas al núcleo de las relaciones personales positivas. Del mismo modo, las habilidades directivas contribuyen al desarrollo y mejoría del desempeño laboral, a diferencia de la capacidad intelectual o de algunas características de la personalidad o del temperamento, los cuales relativamente permanecen con mayor persistencia a lo largo de la vida; sin embargo, las personas obtienen mejorar su capacidad en el desempeño de habilidades mediante la práctica y la retroalimentación; así mismo pueden alcanzar el progreso de menor a mayor competitividad en el desarrollo de las habilidades directivas (p.36). Koontz, et al., (2012), señala que son aquellas habilidades y aptitudes que desarrolla un empresario, así como conocimientos intelectuales para llevar a cabo sus actividades gerenciales; del mismo modo, Custodio, et al. (2017), afirma que dichas habilidades están orientadas a impulsar la invención, la adquisición de los conocimientos que tienen importancia en el sector tecnológico al igual que la creación de habilidades nuevas que pueden ser utilizadas en diversos escenarios si los proyectos organizacionales llegaran a fracasar. Para las dimensiones de las habilidades gerenciales, Whetten y Cameron (2011) plantean que se dividen en tres: habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales. La primera dimensión habilidades personales, son las aptitudes innatas, talentos, capacidades y destrezas que se desarrollan para llegar a realizar una actividad,

trabajo y un oficio de forma exitosa. Se tiene que no todos poseemos igual habilidad o destreza, encontrándonos con una diversidad de funciones, tareas y trabajos hoy en día. En palabras de López, et al., (2019), han sostenido que vienen a ser los que incorporan el conocimiento y la experticia en determinados procesos, de ahí la necesidad del uso de técnicas como herramientas propias para el cargo o un área específica; adquiriendo aprendizaje en las instituciones que brindan servicios educativos, cuando llevan a cabo la vida profesional y también por su amplia experiencia. Los indicadores para la dimensión en mención son: Solución analítica y creativa de problemas; al respecto Piñeiro, et al., (2015), sostiene que el problema viene a ser aquel escenario de inseguridad que requiere de un hallazgo de solución. En esa misma línea Popescu, et al. (2020), lo ha definido como aquella capacidad que posee el gerente que le permite encontrar la más idónea respuesta frente a determinado escenario; las habilidades referidas ayudarán en identificar la existencia del problema para revelar alguna causa posible, poder analizar las opciones que se tienen para dar respuesta, decidir la variante que sea óptima, poder realizar la solución y llegar a controlar los resultados” (p.3). El consecutivo indicador fue: Manejo de estrés; Koontz, et al., (2012), sostienen que el estrés es considerado como una respuesta de adaptación, según cada persona y sus propios procesos psicológicos, por alguna reacción del medio que ha sometido al individuo a excesivas manifestaciones psicológicas como físicas. En cuanto al tercer indicador se tiene: Desarrollo de autoconocimiento; Navarro (2009), plantea que viene a ser la capacidad que permite descubrir a la persona quién es realmente, sus características y sus cualidades, valorando de manera real sus motivaciones e intereses. De la misma manera, Shamsi (2017), manifestó que se requiere de la obtención de conocimientos, métodos especiales, competencias y procedimientos operativos, para analizar temas específicos. La segunda dimensión habilidades interpersonales, centran sus argumentos en relación a interactuar con otras personas y cómo existe superposición entre ellas, por ello favorecer el desarrollo de estas habilidades es esencial la empatía y la escucha activa hacia los integrantes de su equipo, logrando relaciones con los demás individuos de forma armoniosa y duradera en favor de la organización o empresa. Patiño (2010), sostuvo que vienen a ser comportamientos y hábitos útiles que garantizan la interrelación adecuada con otros individuos. Seguidamente, la Universidad

Internacional de Valencia (2016), expuso que se trata de un conjunto de hábitos y comportamientos con la finalidad de asegurar una idónea interacción, sirviendo de apoyo en la interacción de las personas como también para el logro de objetivos porque les permite comunicarse al transmitir o recepcionar mensajes adecuadamente. Asimismo, Bulog, et al. (2017), consideran que las habilidades en mención tienen un vasto conjunto de habilidades que han sido perfeccionadas dentro de la totalidad del área de gestión, volviéndose más compleja y demandando más atención, conforme vaya creciendo y progresando la empresa (p.419). Tenemos como primer indicador: Manejo del conflicto; la Real Academia Española (2001), define al conflicto como aquella situación contradictoria para la coexistencia de la persona, que puede llegar a generar angustia y trastorno neurótico. El siguiente indicador fue: Motivación de los empleados; Smutny, et al. (2016), precisaron hablar de “la capacidad para energizar el comportamiento de colegas y subordinados y poder alinearlos según se necesite, en otras palabras, llegan a incidir dentro de las actividades de una persona recurriendo a los valores, habilidades, actitudes y conocimientos” (p.15). las causas se han basado en las prioridades conscientes e inconscientes, considerándose como primarias al agua o aire y otras secundarias, como es el caso del estatus, los logros, autoestima y afecto; los cuales varían en su duración e intensidad según cada individuo. (Koontz, et al., 2012). El tercer indicador fue: Comunicación de apoyo; según Moncada (2018), se habla de una herramienta que necesita de la intervención del talento humano para la resolución de conflictos, sin la necesidad de hacerlos personales y deteriorar la interrelación de los trabajadores; ante lo expuesto, debe abordarse únicamente al problema, mas no a la persona para poder discutir temas de trabajo, ayudando a resolver problemas. Considerando lo desarrollado por la Universidad del Rosario (2009), un directivo debe recibir una capacitación para que pueda mejorar las dificultades que se den en la comunicación, identificándose al origen del problema evitando responsabilizar a los trabajadores, aun no exista conformidad con los puestos .En palabras de, Paturusi (2017), manifiesta que una adecuada comunicación se lleva a cabo cuando se produce un buen trabajo en equipo, motivando al trabajador a que desarrolle un entendimiento y solidaridad mutua para el correcto funcionamiento del grupo laboral. El cuarto indicador fue: Ganar poder e influencia; para la Real Academia Española (2001), se habla de

poder cuando se cuenta con la facultad o potencia de llevar a cabo la realización de algo, también sostiene la posible existencia de la influencia, la cual vendría a ser el valimiento, poder o autoridad que tienen las personas sobre otras. Cruz (2013), señaló que el poder se encuentra condicionado a un determinado dominio de los individuos, donde se observan atributos en la persona que le permiten ejercer influencias en otros con la finalidad de alcanzar ciertos objetivos, donde encontramos el predominio de una acción ante otra de menor importancia en las diferentes relaciones sociales. En último orden se ha considerado a la dimensión habilidades grupales, las cuales están relacionadas a la participación dentro de un grupo de personas o individuos, favoreciendo el servicio de la organización; por ello, el líder o directivo debe poseer características que propicien el esfuerzo del equipo, motive y facilite los cambios hacia el camino que asume, logrando el empoderamiento de cada uno de los integrantes del equipo a su cargo y aprovechando sus propias capacidades y competencias, en favor de generar el desarrollo de forma conjunta. En palabras de Ramírez-Rojas (2018), quien ha enfocado el empoderamiento de la persona hacia un cambio positivo pretendiendo innovar en el trabajo en equipo, ejerce las habilidades de liderazgo en favor de la organización, generando el éxito de la administración; en consecuencia, se debe evidenciar que el líder otorgue prioridad al esfuerzo del trabajo en equipo, participando de todo cambio favorable por medio del apoyo grupal empoderado y las capacidades propias. En esa misma línea, Esfandnia, et al. (2016), manifestaron la importancia de estas habilidades para obtener el trabajo eficaz como parte del equipo de trabajo y dentro de los trabajos colectivos. “El rasgo más significativo de la persona viene a ser el poder laborar tanto con otros individuos como con objetos” (p. 988). Dentro de los indicadores se han considerado a la delegación y al facultamiento, los cuales hacen referencia a que se otorgue la libertad, poder y todo lo requerido que permita una toma de decisión involucrándose dentro de un grupo de forma activa (Donawa, 2017, p. 171); asimismo, Smutny, et al. (2016), lo expusieron como aquella “capacidad sistemática y no subjetiva para evaluar y justificar lo que se obtenga como resultados en su centro de labores, y de otros resultados, utilizando estándares que tengan valores y criterios apropiados para analizar su importancia y sistemáticamente los resultados” (p.15). Por segundo indicador se tiene : Dirección hacia el cambio positivo, según, Sánchez (2008),

viene a ser aquel proceso que ejerce influencia mutua donde el líder orienta a su equipo en la consecución de sus objetivos previamente planificados; En esa misma línea, Champa & Ashok (2017), lo han plasmado como la guía hacia la personas que se encuentran bajo su dirección, “brindarles un rumbo con la finalidad de alcanzar exitosamente las metas en la organización actuando con responsabilidad”; asimismo, Javani, et al. (2017), manifestaron que los cambios deben de incluir la capacidad para identificar y llegar a comprender las diversas funciones que existen al interrelacionarse en las organizaciones.” (p.2). Por último, el indicador tercero ha sido: Formación de equipos eficaces, que son aquellos resultados que hacen posible se tengan determinado desempeño de un equipo en el tiempo, lo cual beneficiaría a los integrantes, resultandos factibles todas las diversas estrategias dentro de cada miembro del equipo con la finalidad de tener una permanencia innovadora y de unión. (Gil, et al., 2008, p. 26).

Seguidamente se ha conceptualizado la variable trabajo en equipo, Sulkowicz, (2017) describe al trabajo en equipo como un conjunto de personas que trabajan con seriedad por objetivo específico y típico, utilizando tanto activa cooperación en las obligaciones comunes como en las habilidades holísticas para un trabajo de forma más factible y efectivo. Dubrin (2018, p. 61), comenta sobre la cooperación que es aquella constitución en busca de logros, donde los integrantes del equipo o asociaciones se juntan en una reunión en busca de regulares logros. Se ha considerado a los investigadores matriz a Konntz, Weihrich y Canice (2016), quienes son una especie de creadores base, notando que su contribución se vuelve esencial y de vanguardia en una organización, basándose el resultado obtenido en la confianza, la misma que prevalecer durante toda la etapa (p.210). Steve (2018) resalta que la participación dentro de un grupo está compuesta de individuos, no obstante, se encontró un entusiasmo creciente en ayudar a los grupos de forma viable trabajando en habilidades y contacto social que alcancen totalmente al integrante que se encuentre solo. Rojas (2017), expuso sobre la colaboración como una reunión de individuos que realizan un trabajo de forma coordinada buscando la realización de una labor. Por ello ni bien se observe un movimiento de colaboración todo el grupo obtendrá el resultado, el mismo que no se consiguió de forma individual. Solórzano (2018) asevera que dentro la colaboración encontramos preferencias: como la amplitud de la información, en otras palabras, en el equipo

se hallará mucha información a diferencia de encontrarlo en cualquier integrante. En ese sentido, se tendrá una diversidad de sentimientos, con una destacada producción, notable inspiración y el apoyo de cada integrante con su respectivo reconocimiento. Peter Drucker (2002) diseña la teoría de “Las 5 “C” del Trabajo en Equipo”, mencionando que los equipos se construyen con una visión y un objetivo claro, consolidándose al trabajar juntos, formando equipos solidos a través del cual se logra el desempeño de cada uno de los integrantes del grupo en todos los niveles laborales. Fundamenta al trabajo en equipo en las 5 “C”: complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso. Así mismo, Ander y Aguilar (2001), señalan objetivos en común y valores compartidos, mencionando las cinco dimensiones, la primera dimensión complementariedad, comprende que los individuos reunidos pongan en práctica la colaboración. Así, es la consecuencia de la totalidad de cada integrante que actúa dentro del espectáculo. El grupo probablemente hará una explotación de los contrastes para constituir una energía y complementariedad más notable de forma cooperativa (p.85). La segunda dimensión coordinación, es aquel elemento que se origina de la cooperación de forma necesaria, la cual viene a ser un trabajo agregado y planificado en las personas que realizan intercambios de capacidades, trabajos y encuentros, para lograr un regular destino cuando se lleve a cabo una labor en equipo. Por ello se considera a la colaboración como un requisito útil, que abarca la agrupación de individuos, quienes realizan trabajos de forma proyectada para ejecutar una organización propia (p.4). La tercera dimensión comunicación, se entiende por correspondencia al uso capaz y correcto de las condiciones de los canales. La conformación de los equipos se realiza para efectuarse en un momento específico, con mucha asociación y organización, ante lo expuesto se habla de una coordinación de labores. Respecto a ello, la unión de actividades se asocia con la correspondencia (p.3). Como cuarta dimensión confianza, esta radica en que cada persona debe trabajar en buscar este valor diferenciado el logro que se obtenga en el grupo, dejando sus propios sentimientos de lado. Todo integrante debe contribuir con ofrecer lo mejor de sí, evitando generar desigualdad entre los demás, considerando que también ellos realizarán la misma practica; entendiendo que es principal camino para lograr el objetivo del grupo (p. 46). Y la última y quinta dimensión compromiso, para conseguir la responsabilidad se requiere de la

cooperación: de producirse en los planes de la organización y verse incorporados, incrementará su esfuerzo, viabilidad y productividad. Viene a ser semejante en cooperación, 10 de cada persona decide ofrecer lo mejor que tiene con la finalidad de alcanzar sus metas, siendo primordial para el desarrollo de su grupo. (p. 17).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

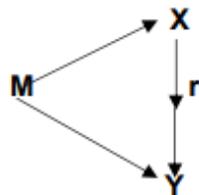
Tipo de investigación

La investigación que se ha desarrollado es del tipo básica, según Sánchez, et al. (208), puesto que trata de explicar con teorías el comportamiento que tienen las variables y su respectiva relación.

De la misma manera, Hernández, et al. (2014), describió al enfoque cuantitativo como aquel que hace uso de la recolección de datos, a través del cual busca la comprobación de la hipótesis de acuerdo con una medición y a través de análisis estadísticos. (p. 4).

Diseño de investigación

El diseño del presente estudio fue no experimental, de corte transversal con un tipo descriptivo y correlacional. Así lo señala Hernández, et al. (2014), esta clase de diseño se utiliza para las investigaciones ejecutadas sin realizar una manipulación deliberada en las variables (p. 152).



Dónde:

M= Muestra

X= Variable 1: Habilidades gerenciales

Y= Variable 2: Trabajo en equipo

r= Relación entre las variables

3.2. Variables y operacionalización

- **Definición conceptual de la variable 1: Habilidades gerenciales**

Se define a las habilidades gerenciales como aquellos conocimientos que una persona ejerce en la dirección o gerencia de una organización, considerando de forma esencial a las capacidades que el individuo posee para relacionarse en un determinado ambiente, desarrollando sus habilidades administrativas y acciones de liderazgo. (Chiavenato, 2004).

- **Definición operacional de la variable 1: Habilidades gerenciales**

Habilidades gerenciales, presenta 3 dimensiones las cuales son: habilidades personales, interpersonales y grupales.

- **Definición conceptual de la variable 2: Trabajo en equipo**

Ander y Aguilar (2001) nos describe, que vienen a ser los colaboradores o miembros que trabajan con objetivos en común y valores compartidos.

- **Definición operacional de la variable 2: Trabajo en equipo**

Presenta 5 dimensiones: complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso

3.3. Población, muestra y muestreo

Población

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014), refiere “que es la suma de la totalidad de un determinado caso de estudio, debido a que, incluye a todo el conjunto de unidades de análisis que integran dicho fenómeno” (p.172).

La población fue integrada por 70 colaboradores de los centros de terapias infantiles de los centros de terapias infantiles en Huaral.

Muestra

La muestra se encuentra basada principalmente en que las partes vienen a representar el todo, siendo este segmento de características con gran representatividad, lo cual refleja a la población de estudio (Tamayo, 2003).

Esta investigación no requirió de un muestreo, puesto que se trata de un estudio exhaustivo y al ser este de una población pequeña, se abarcó la totalidad de las unidades de análisis, en otras palabras, a los 70 colaboradores de los centros de terapias infantiles de Huaral.

Unidad de análisis

Se ha tenido en la presente investigación, como unidad de análisis, al colaborador que trabaja en el centro de terapias infantiles en Huaral.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnicas de recolección de datos

De acuerdo con Sánchez, et al. (2018), se entiende por técnica a aquel recurso empleado, cuyo objetivo comprende reunir determinada información que servirá en la decisión y resultado de la investigación, la cual podría ser directa o indirecta (p. 120). La investigación realizada utilizó la encuesta, para la recolección de datos, siendo esta su técnica,

Asimismo, se define a la encuesta como aquel procedimiento que requiere de un instrumento para llevar a cabo la recolección de determinados datos, los cuales están conformados por todos los reactivos o cuestiones para obtener una información como contenido real de una muestra específica. (Sánchez, et al., 2018, p. 58)

3.4.2 Instrumentos de recolección de datos

Acorde con Sánchez, et al. (2018), un instrumento de recolección de datos es aquella herramienta que destaca por su técnica de recolección de datos (p. 78). Por ello, cuando nombramos una técnica indirecta, se refiere al cuestionario, el cual utilizamos para recoger determinados datos, que posteriormente se brinda en un formato escrito y cuya aplicación está planteada a manera de interrogatorio (Sánchez, et al., 2018, p. 41). Se empleó el cuestionario tipo escala de Lickert como instrumento para la recolección de datos. El instrumento manejado fue la encuesta de preguntas cerradas para las dos variables. La estructura es de 10 ítems para la encuesta de habilidades gerenciales y 20 ítems para la encuesta de trabajo en equipo. Se recolectó la información de los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, con una muestra de 70 personas. Una vez recogidos los datos, se procesó la información y posteriormente analizándose los datos en el estadístico SPSS V27.

A. Instrumento para la variable 1: Cuestionario Habilidades gerenciales

Ficha técnica

Nombre: Cuestionario de habilidades gerenciales

Autora: Fuente: Mucha, R.

Adaptado: Br. Judith Del Rosario Cárdenas Velásquez

Año: 2021

Objetivo: Recolectar información sobre la variable habilidades gerenciales

Duración: 15 minutos aproximadamente

Dimensiones: Evaluación de las habilidades gerenciales

Dimensión habilidades personales

Dimensión habilidades interpersonales

Dimensión habilidades grupales

Escala: No, A veces, Sí.

B. Instrumento para la variable 2: Cuestionario trabajo en equipo

Ficha técnica

Nombre: Cuestionario de habilidades gerenciales

Autora: Fuente: Salazar, R.

Adaptado: Br. Judith Del Rosario Cárdenas Velásquez

Año: 2017

Objetivo: Recolectar información sobre el trabajo en equipo

Duración: 25 minutos aproximadamente

Dimensiones: Evaluación del trabajo en equipo

Dimensión complementariedad

Dimensión coordinación

Dimensión comunicación

Dimensión confianza

Dimensión compromiso

Escala: Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre.

Validez del instrumento

Sánchez, et al. (2018), sustentan que la validez del instrumento

radica en el grado que una técnica o método miden con efectividad aquello que se estuviera midiendo (p. 124). La validez de los instrumentos utilizados se realizó a través del juicio de tres expertos, quienes comprueban que haya validez de cada ítem (p. 125).

Confiabilidad del instrumento

Según, Sánchez, et al. (2018), la confiabilidad de la consistencia interna del instrumento es un indicador de confiabilidad que analiza el nivel de correlación para cada uno de los ítems en un mismo instrumento (p. 35). También, cabe resaltar que el coeficiente de Alpha de Cronbach, citando a los autores Sánchez, et al. (2018), sería el indicador estadístico que se emplea para determinar el grado de confiabilidad. Su expresión es con término de correlaciones, siendo desde -1 a $+1$. (p. 35). Por ello, la confiabilidad de los instrumentos se realizó a través del mismo, con el siguiente criterio:

Tabla 1

Rango de coeficiente de Alpha de Cronbach

Rangos	Magnitudes
0,81 a 1.00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	Moderada
0,21 a 0,40	Baja
0, 01 a 0,0	Muy baja

Tabla 2

Confiabilidad del instrumento de Habilidades gerenciales

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,880	10

De acuerdo al procesamiento y análisis de datos para un instrumento de opciones politómicas de 10 reactivos que miden la variable habilidades gerenciales, resultó un coeficiente de

confiabilidad de Alpha de Cronbach de 0,880 (88%), cuya significancia es de muy alta confiabilidad para su aplicación.

Tabla 3

Confiabilidad del instrumento de Trabajo en equipo

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,909	20

De acuerdo al procesamiento y análisis de datos para un instrumento de opciones politómicas de 20 reactivos que miden la variable trabajo en equipo, resultó un coeficiente de confiabilidad de Alpha de Cronbach de 0,909 (91%), cuya significancia es de muy alta confiabilidad para su aplicación.

3.5. Procedimientos

En primer lugar, se llevó a cabo la elaboración de los instrumentos, que fueron utilizados en la recolección y obtención de datos, seguidamente los mismos se validaron mediante el criterio de expertos, para después solicitar la correspondiente autorización a los responsables de los centros de terapias infantiles en Huaral, para conseguir la autorización y habiendo logrado ello, se les remitió el link por WhatsApp, explicándose brevemente el propósito de la encuesta. Posteriormente la información fue recopiló en el programa de Excel con interpretación y tabulación en el programa estadístico SPSS 27.

3.6. Métodos de análisis de datos

La información fue procesada en el office EXCEL y el análisis de datos fue realizado en el software de estadística SPSS en su versión número 27 con traducción al idioma español, lo que permitió diseñar las figuras y tablas para representar la obtención de resultados. En cuanto al coeficiente de la confiabilidad se utilizó el Alfa de Cronbach, contrastándose la hipótesis por medio de la correlación de Rho de Spearman.

3.7. Aspectos éticos

Se utilizó el principio de autonomía, donde los colaboradores que sean

participantes del estudio de investigación darán su consentimiento para la ejecución de la misma sin coacción alguna, de igual forma se utilizará el principio de no maleficencia, ya que en todo momento en esencial el bienestar de los participantes, sin que ello ocasione daños o lesiones(Osorio,2000), en cuanto a la participación de los encuestados esta se realizó totalmente de manera anónima, reservándose de manera rigurosa los datos obtenidos para ser empelados únicamente con fines académicos. Por otro lado, la información presentada en esta investigación ha sido verídica sin sufrir alguna modificación o alteración de los datos para orientarlos a favor de la investigadora, respetándose la justicia para la búsqueda de los buenos resultados con efectividad, el cual tiene como propósito todo ejercicio investigativo (Osorio, 2000).

IV. RESULTADOS

En este capítulo se precisarán la obtención de los resultados en dos niveles, iniciando en el nivel descriptivo, que da a conocer la naturaleza de las variables, y seguidamente a nivel inferencial, donde se brinda respuesta a los objetivos de investigación anteriormente planteados.

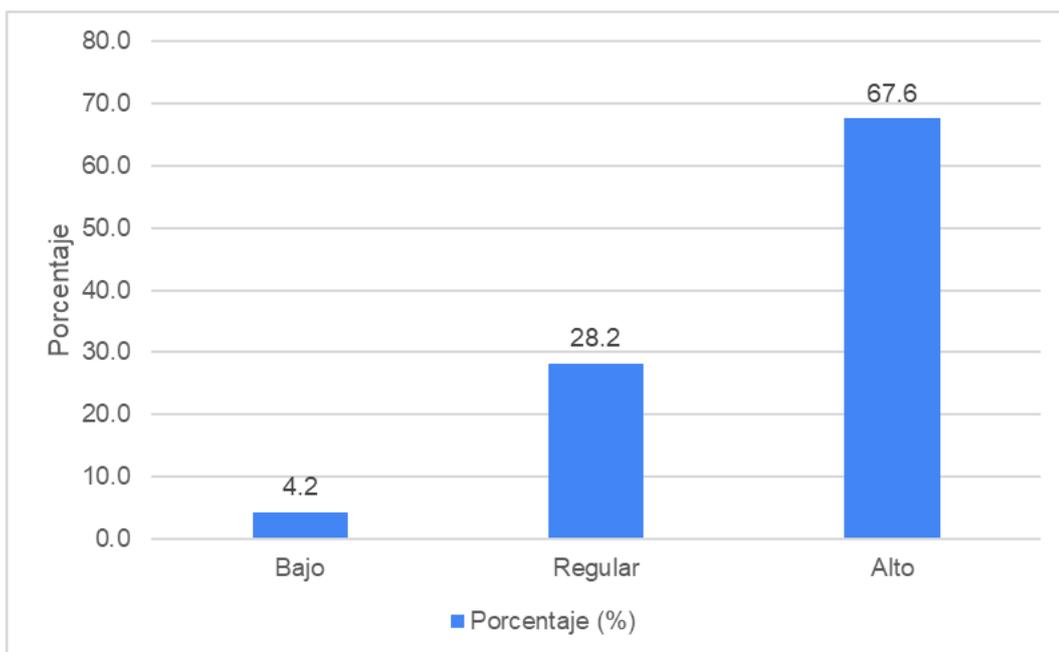
1) ANÁLISIS DESCRIPTIVO

a) Resultados descriptivos de la variable habilidades gerenciales

Tabla 4. Nivel de habilidades gerenciales en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

	N°	Porcentaje (%)
Bajo	3	4.2
Regular	20	28.2
Alto	48	67.6
Total	71	100.0

Figura 1. Nivel de habilidades gerenciales en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.



En la **tabla 4** y **figura 1** se observa que el 67.6% presenta porcentaje alto de habilidades gerenciales, mientras que el 28.2% tiene porcentaje regular de habilidades gerenciales y sólo un 4.2% tienen bajo porcentaje de habilidades gerenciales.

Tabla 5. Nivel de habilidades gerenciales por dimensiones en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

Dimensiones	Bajo		Regular		Alto	
	N°	%	N°	%	N°	%
Habilidades personales	6	8.5	38	53.5	27	38
Habilidades interpersonales	1	1.4	4	5.6	66	93
Habilidades grupales	1	1.4	13	18.3	57	80.3

En la tabla 5 se observa los resultados de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales, evidenciándose que más de la mitad de la muestra tiene regulares

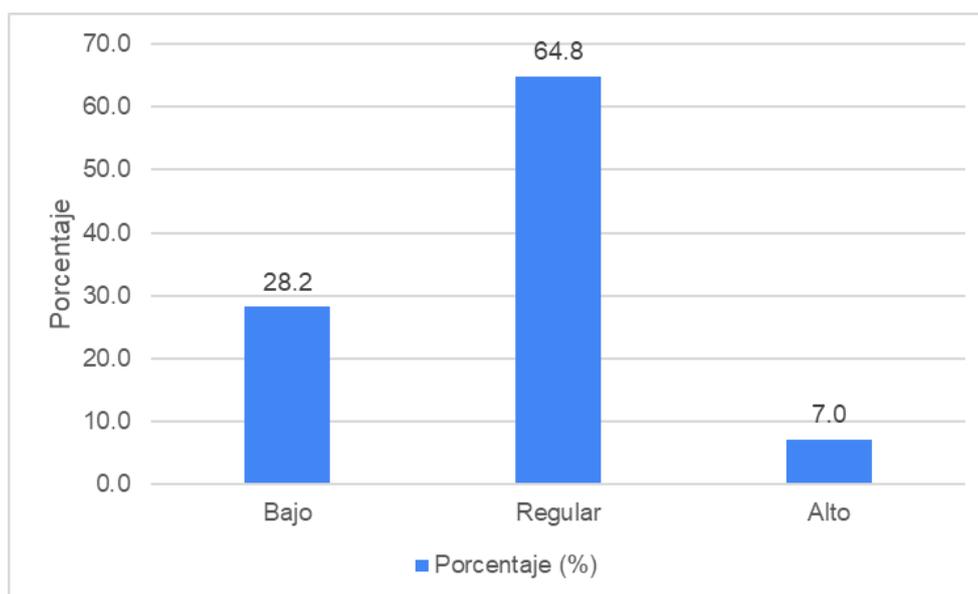
habilidades personales con un resultado de 53.8%, mientras que el 93% tiene altas habilidades interpersonales y el 80.3% tienen altas habilidades grupales.

b) Resultados descriptivos de la variable trabajo en equipo

Tabla 6. Nivel de trabajo en equipo en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

Niveles	N°	Porcentaje(%)
Bajo	20	28.2
Regular	46	64.8
Alto	5	7.0
Total	71	100.0

Figura 2. Nivel de trabajo en equipo en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.



En la **tabla 6** y **figura 2** se observa que el 64.8% tienen porcentaje regular para el trabajo en equipo, mientras que el 28.2% es el porcentaje bajo de trabajo en equipo y sólo un 7.2% tiene porcentaje alto de trabajo en equipo.

Tabla 7. Nivel de trabajo en equipo por dimensiones en los centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

Dimensiones	Bajo		Regular		Alto	
	N°	%	N°	%	N°	%
Complementariedad	30	42%	35	49%	6	8%
Coordinacion	26	37%	44	62%	1	1%
Comunicación	5	7%	55	77%	11	15%
Confianza	16	23%	34	48%	21	30%
Compromiso	24	34%	42	59%	5	7%
Total	20	28%	46	65%	5	7%

En la tabla 7 se observa que más del 50% de los colaboradores obtuvieron resultados regulares en las dimensiones de la variable trabajo en equipo; excepto en la dimensión confianza, donde el resultado fue 48%; en esta misma dimensión se muestra como la mayor frecuencia obtiene resultado alto, alcanzando el 30%, mientras que la dimensión coordinación solo obtiene puntuación alta con un 1%.

2) ANÁLISIS INFERENCIAL

a) Prueba de normalidad

Tabla 8. Prueba de normalidad de los puntajes de los dos cuestionarios

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig
Habilidades gerenciales	0.119	71	0.014
Habilidades personales	0.161	71	0.001
Habilidades interpersonales	0.181	71	0.001
Habilidades grupales	0.247	71	0.001
Trabajo en equipo	0.148	71	0.01

En la **tabla 8** se muestran los resultados de la prueba de normalidad de los cuestionarios de habilidades gerenciales y trabajo en equipo. En el caso de la variable manejo de las habilidades gerenciales, los puntajes obtenidos no alcanzan una distribución normal debido a que el p valor en el puntaje total y todas las dimensiones son menores a 0.05, por lo que se concluye que la distribución no sigue una distribución normal. Por otro lado, el cuestionario de trabajo en equipo obtuvo un p valor por debajo de 0.05 por lo que se establece que tampoco sigue una distribución normal. Considerando que el objetivo es establecer la relación entre las variables, la estadística empleada para establecer relación fue el coeficiente de correlación de Spearman.

Tabla 9. Rango de relación según coeficiente de correlación

RANGO	RELACION
-0.91 a -1.00	Correlación negativa perfecta
-0,76 a -0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.51 a -0.75	Correlación negativa considerable
- 0.11 a -0.50	Correlación negativa media
-0.01 a -1.00	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación
+0.01 a +0.10	Correlación negativa débil
+0.11 a +0.50	Correlación positiva media
+0.51 a +0.75	Correlación positiva considerable
+0.76 a +0.90	Correlación positiva muy fuerte
+0.91 a +1.00	Correlación positiva perfecta

Fuente: Mondragón, M. (2014)

b) Análisis de correlación.

Hipótesis General

Ho = No existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y no hay relación directa y significativa con el trabajo en equipo en los colaboradores de terapias infantiles en Huaral, 2022.

H1 = Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de terapias infantiles en Huaral, 2022.

Tabla 10. Relación entre habilidades gerenciales y trabajo en equipo en los colaboradores de terapias infantiles en Huaral, 2022.

			Conocimiento sobre seguridad	Calidad de atención
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	1.000	0.612
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	71	71
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	0.612	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	71	71

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

En la **tabla 10** se observa que existe relación entre la dimensión habilidades personales de la variable habilidades gerenciales y el trabajo en equipo, hallándose significancia de 0.01 rechazándose la hipótesis nula y aprobándose la hipótesis específica del estudio. Además, se aprecia que el coeficiente correlación Rho es igual a 0.61 por lo que se deduce que la fuerza de la correlación es positiva considerable entre las variables del estudio.

Hipótesis específica 1

Ho = Las habilidades personales no se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

H1 = Las habilidades personales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

Tabla 11. Relación entre la dimensión habilidades personales y el trabajo en equipo en los colaboradores de terapias infantiles en Huaral, 2022

			Habilidades personales	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	1.000	0.433
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	71	71
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	0.433	1.000
		Sig. (bilateral)	0.000	
		N	71	71

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

En la **tabla 11** se observa que existe relación entre la dimensión habilidades personales de la variable habilidades gerenciales y el trabajo en equipo, hallándose significancia de 0.01 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis específica del estudio. Además, se aprecia que el coeficiente correlación Rho es igual a 0.43 por lo que se deduce que la fuerza de la correlación es positiva considerable entre las variables de estudio.

Hipótesis específica 2

Ho = Las habilidades interpersonales no se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

H1 = Las habilidades interpersonales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

Tabla 12. Relación entre la dimensión habilidades interpersonales y el trabajo en equipo en los colaboradores de terapias infantiles en Huaral, 2022

			Habilidades interpersonales	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	1.000	0.620
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	71	71
	Trabajo en equipo	Coefficiente de correlación	0.620	1.000
Sig. (bilateral)		0.000		
N		71	71	

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

En la tabla 12 se observa que existe relación entre la dimensión habilidades interpersonales de la variable habilidades gerenciales y el trabajo en equipo, hallándose significancia de 0.01 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis específica del estudio. Además, se aprecia que el coeficiente correlación Rho es igual a 0.62 por lo que se deduce que la fuerza de la correlación es positiva considerable entre las variables del estudio.

Hipótesis específica 3:

Ho = Las habilidades grupales no se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

H1 = Las habilidades grupales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

Tabla 13. Relación entre la dimensión habilidades personales y el trabajo en equipo en los colaboradores de terapias infantiles en Huaral, 2022

			Habilidades grupales	Trabajo en equipo
Rho de Spearman	Habilidades grupales	Coeficiente de correlación	1.000	0.409
		Sig. (bilateral)		0.000
		N	71	71
	Trabajo en equipo	Coeficiente de correlación	0.409	1.000
Sig. (bilateral)		0.000		
N		71	71	

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

En la tabla 13 se observa que existe relación entre la dimensión habilidades personales de la variable habilidades gerenciales y el trabajo en equipo, hallándose significancia de 0.01 por lo que se rechaza la hipótesis nula y se aprueba la hipótesis específica del estudio. Además, se aprecia que el coeficiente correlación Rho es igual a 0.40 por lo que se deduce que la fuerza de la correlación positiva media entre las variables del estudio.

V. DISCUSIÓN

En el estudio realizado, en el cual, el objetivo general fue determinar la relación entre habilidades gerenciales y el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, se obtuvo como resultado que el valor de la significancia resultó ser 0,000, inferior a 0.05, por tanto, se afirma la hipótesis alterna, el valor del coeficiente tomó el valor de 0.612, lo cual denota un grado de correlación positiva considerable, es decir, mientras que exista un nivel alto de habilidades gerenciales, el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros infantiles de terapias en Huaral también presentará un alto nivel; estos datos pueden ser comparados con los obtenidos en una investigación de Altez (2020) donde existe relación entre las variables en mención, obteniendo una significancia de ($p=0,000$ menor a 0,05) y una correlación de 0.427 indicando

una relación positiva media, concluyéndose que las habilidades gerenciales se relacionan directamente con el trabajo en equipo. Del mismo modo, coincide con Díaz (2018), quien en su estudio demuestra que existe una relación muy fuerte y muy significativa de 0.909 entre las variables habilidades gerenciales y trabajo en equipo en los trabajadores de un municipio provincial. Estos resultados, encuentran respaldo en el modelo de los conceptos desarrollados por Katz (1995), que menciona que hay tres habilidades primordiales que debe poseer todo gerente y que estas cumplen funciones diferentes que van a permitirle asumir y desarrollar sus destrezas, conocimientos

En relación al primer objetivo específico, menciona que las habilidades personales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, hallándose significancia de 0,000, inferior a 0,05, por tanto, se asiente la hipótesis alterna, el valor del coeficiente tomó el valor de 0,43, por lo tanto, denota un grado de correlación positiva media, es decir, mientras que exista un nivel alto en la dimensión habilidades personales de la variable habilidades gerenciales, el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros infantiles de terapias en Huaral también presentará un alto nivel. En ese sentido, este resultado es respaldado por investigaciones realizadas por Gulati et al. (2018); Van de Riet et al. (2019) y Fanelli (2020), quiénes a través de sus estudios, afirman que los directivos de las instituciones de salud, requieren de la capacidad de obtener y alinear objetivos e intereses que guarden relación a los que tiene su equipo y que ello se puede lograr, mediante el apoyo adecuado y la dirección coordinada, para favorecer el trabajo con entusiasmo hacia objetivos comunes. En referencia a este punto, Rodríguez (2012) describe que una organización funciona y tiene su razón de ser, considerando sus objetivos como eje primordial y que el jefe o líder utiliza sus habilidades para llevar hacia el éxito el cumplimiento de los objetivos, adhiriendo los que posee cada integrante del equipo, teniendo en cuenta su propia historia, necesidades particulares, propósitos y anhelos.

Continuando con el segundo objetivo específico, menciona que las habilidades interpersonales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en

equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, resultando una significancia con valor de 0,000, inferior a 0,05, por tanto, se asiente la hipótesis alterna, el valor del coeficiente tomó el valor de 0,62, por lo tanto, denota un grado de correlación positiva considerable, es decir, mientras que exista un nivel alto en la dimensión habilidades interpersonales de la variable habilidades gerenciales, el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros infantiles de terapias en Huaral también presentará un alto nivel. Sin embargo, Gonzáles (2021) difiere con estos resultados, ya que en su estudio demuestra que las habilidades gerenciales interpersonales no se relacionan con la satisfacción laboral, hallando una correlación baja y significativa; así mismo, Padilla et al. (2020) obtiene que gran parte del personal de enfermería no muestra satisfacción en relación a las habilidades interpersonales con los compañeros de labores. En otros estudios, Reyes (2016) determina que las habilidades directivas están significativamente relacionada con el desarrollo organizacional en la Universidad Rafael Landívar en Quezaltenango, Guatemala, obteniendo la conclusión que los directores de cada organización ayudan y favorecen de forma positiva a alcanzar los objetivos establecidos en la institución, así como la eficiencia en la productividad, a través de sus habilidades para dirigir, sus conocimientos y experiencias, como sus habilidades para motivar a los empleados. Conceptos que plantea Ferri (2001), señalando que las relaciones interpersonales son el reflejo de la capacidad para regular y ajustar la conducta frente a diversas situaciones que se presenten y que demanden derivarse hacia el trabajo conjunto, influenciando sobre la respuesta de los demás.

Y en cuanto, al tercer objetivo específico, menciona que las habilidades grupales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, se obtuvo como resultado una significancia con valor de 0,000, inferior a 0,05, por tanto, se afirma la hipótesis alterna, el valor del coeficiente tomó el valor de 0,40, por lo tanto, denota un grado de correlación positiva media, es decir, mientras que exista un nivel alto en la dimensión habilidades grupales de la variable habilidades gerenciales, el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros infantiles

de terapias en Huaral también presentará un alto nivel; en este marco, las habilidades grupales toman relevancia en el momento que el gerente o directivo interactúa con su equipo de colaboradores, desarrollando su liderazgo, que es una pieza clave para afrontar diferentes escenarios y situaciones que deba afrontar la organización; por ello, el desarrollo organizacional radica en una adecuada gestión y participación de este, logrando la consolidación del trabajo en equipo (Ascón y García, 2019).

VI. CONCLUSIONES

Primera: Respecto al objetivo general, se concluye que existe relación significativa ($r= 0,612$, $p=0,000$) entre las habilidades gerenciales y el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

Segunda: De acuerdo al objetivo específico 1, se concluye que existe relación significativa ($r= 0,433$, $p=0,000$) entre la dimensión habilidades personales de la variable habilidades gerenciales y el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

Tercera: En relación al objetivo específico 2, se concluye que existe relación significativa ($r= 0,620$, $p=0,000$) entre la dimensión habilidades interpersonales de la variable habilidades gerenciales y el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

Cuarta: Respecto al objetivo específico 3, se concluye que existe relación significativa ($r= 0,409$, $p=0,000$) entre la dimensión habilidades grupales de la variable habilidades gerenciales y el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.

VII. RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda extender el estudio a otros distritos de la provincia de Huaral y de esta forma abarcar mayor población, analizando los servicios y áreas de salud con las mismas características, ya que ello podrá contribuir en contrastar datos estadísticos que sean de gran significancia para futuras investigaciones.

Segunda: Considerar el uso o elaboración de instrumentos que midan y

contemplan otras dimensiones que pueden ser de relevancia para nuevos estudios de investigación, de acuerdo a la realidad de la población de estudio, utilizando pruebas que cuenten con confiabilidad y validez en su diseño.

Tercera: En relación a los resultados de la primera dimensión habilidades personales de la variable habilidades gerenciales, se observa que hay una correlación positiva media, por lo que se sugiere realizar capacitaciones permanentes a los directivos y encargados de liderar los centros de terapias infantiles en Huaral, ya que si existe un buen nivel de dichas habilidades, permitirá mejorar y desarrollar el autoconocimiento y lograr un mejor desenvolvimiento ante las situaciones de estrés personal, dando favorable resolución analítica y creativa a los problemas que puedan presentarse (Whetten y Cameron, 2011).

con la finalidad de mantener e incrementar dichas habilidades, beneficiando de un grato ambiente laboral y de eficacia en las atenciones a la población huaralina que acude a los servicios terapéuticos profesionales del área de salud.

Cuarta: En relación a los resultados de la segunda dimensión habilidades interpersonales de la variable habilidades gerenciales, se observa que existe una correlación positiva considerable; por ello, se sugiere crear y desarrollar talleres de integración dentro de la organización de las actividades de la institución, con el objetivo de conseguir que la autoridad conozca un poco más de cada uno de los integrantes de su equipo, identificando cuáles son las fortalezas y cuáles son las debilidades en cada uno de ellos, donde la comunicación y la escucha activa juegan un papel importante hacia las decisiones que ejecutará el gerente de la empresa; es decir, el vínculo que se genera con las personas dentro del entorno laboral es indispensable la existencia de asertividad y comunicación efectiva (Hernández, 2016).

Quinta: De acuerdo a los resultados de la tercera dimensión habilidades grupales de la variable habilidades gerenciales, se observa que existe una correlación positiva media; por tanto, se sugiere propiciar la participación activa de los integrantes del equipo de trabajo, promoviendo la adquisición de nuevos conocimientos de sus especialidades y áreas, para promover la

delegación de funciones y tareas, de esta forma se ayudara en la gestión administrativa de los servicios de la institución; fundamentado en que parte de las funciones de los gerentes de las organizaciones está en brindar una buena capacidad de dirección, al facultar alguna tarea, desplegando su habilidad de crear equipos de trabajo efectivos para lograr cambios positivos (Whetten y Cameron, 2011).

REFERENCIAS

- Alcon, N (2014). Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del municipio Tinaquillo, estadoCojedes.<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/941/nalcon.pdf?sequence=1>
- Amin Bahrami, M., Barati, O., Ghoroghchian, M. S., Montazer Alfaraj, R., & Ranjbar Ezzatabadi, M. (April de 2016). Role of organizational climate in organizational commitment: The case of teching hospitals. ScienceDirect, 7(2), 96-100. <https://bit.ly/3eEwQnm>.
- Angulo Cárdenas, W. (2020). Habilidades gerenciales en el clima institucional de un Ministerio Público de Lima, 2019. Universidad César Vallejo, Lima. Recuperado el 20 de abril de 2021, de <https://bit.ly/3kB85fz>.
- Aritzeta, A., & Balluerka, N. (2006). Cooperation, Competition and goal Interdependence in work teams. A multilevel approach. Psicothema, 18(4), 757- 765.
- Arroyo, U., y Benancio, W. (2018). Trabajo en equipo y productividad lanoral de la I.E N° 32399 Huamalíes 2018. Universidad César Vallejo, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/32604/arroyo_qu.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Berberoglu, A. (25 de April de 2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceives organizational performance: empirical evidence from public hospitals. BMC Health Serv Res, 18(399). Recuperado el 3 de June de 2021, de <https://bit.ly/3wV3ze8>.
- Bermejo, F. (2005). Análisis de los datos en un proyecto de investigación. Rev Matronas Prof; 6(3): 30-36 <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4423071>
- Bulog, I., Dulcié, Z., & Sekulovic, A. (2017). Managerial skills in hotel industryevidence from Croatia. Mangement and ogranisation, 3(1), 419-432. Recuperado el 3 de June de 2021, de <https://bit.ly/3zxT9TR>

- Casinello, F. (2015). La importancia del trabajo en equipo en las salas de cirugía. *Sociedad Colombiana de Anestesiología y Reanimación*, 1-2.
- Church, M., Cook, P., & Stein, S. (2016). *The Thought leaders practice*. New Zeland: Harper Collins Publishers .
- Carter, I. (27 de February de 2003). Positive and Negative Liberty. *The Stanford Encyclopedia of Philosophy*. Recuperado el 3 de June de 2021, de <https://stanford.io/3BodWLC>.
- Carozzo, (2015). "Trabajo en equipo y resultados organizativos en pequeñas empresas de base tecnológica: el papel del diseño, la composición y los procesos interpersonales de los equipos". Madrid: ESIC Editorial
- Cesario, F., & Chambel, M. J. (2017). Linking Organizational Commitment and Work Engagement to Employee Performance. *The journal of Corporate Transformation*. doi:10.1002/kpm.1542
- Champa Devi, M., & Ashok Kumar, S. (June de 2017). The role of managerial skills in succes of an organization. *CLEAR International Journal of Research in Commerce & Management*, 8(6), 12-14. Recuperado el 3 de June de 2021, de <https://bit.ly/3wThDFk>.
- Chiavenato, I. (1993). *Administración de Recursos Humanos*. México: 1° Edición, Mc Graw Hill Interamericana.
- Chiavenato, I. (2000). *Introducción a la teoría general de la administración*. México: 7° Edición. Mc Graw Hill Interamericana.
- Custódio, C., Ferreira, M., & Matos, P. (25 de September de 2017). Do general managerial skills spur innovation? *The Institute for Operations Research and the Management Sciences*, 65(2), 459-476. Recuperado el 3 de Junio de 2021, de <https://bit.ly/3kJiZ2P>.
- Diaz, K. (2019). *Las Habilidades Gerenciales y su Influencia en el trabajo en equipo del personal administrativo en la municipalidad provincial de Huaura*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Drucker, P. (2007). *Enseñanzas de Peter Drucker*. México: McGraw-Hill.

- Esfandia, F., Khezeli, M., Bayat, R., Ojaghi, S., & Esfandnia, A. (2 de March de 2016). Relationship between the managerial skills with the effectiveness of managers. *Acta Medica Mediterranea*(32), 987-990. Recuperado el 3 de June de 2021, de <https://bit.ly/3eAooWb>.
- García, F., Boom, E., & Molina, S. (2017). Managers skills in Organizations of the Palmicultor Sector in Department. *Visión de Futuro*, 21(2), 2-21. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357955446001.pdf>
- García, J., Barradas, M., y Gutiérrez, L. (2016). Estudio de habilidades directivas en el desempeño de un corporativo aduanal. *Iberoamericana de Contaduría, Economía y Administración*, 5(10), 4- 20.
- Hernández, R, Fernández, C. y Baptista, P. (2004) Metodología de la Investigación. México. Mc. Craw Hill.
- Hernández, R., Fernández, R y Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. México: Mc Gram – Hill
- Hernández, R. y Mendoza, C. P. (2018). Metodología de la Investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: Mac Graw Hill Education.
- Herrera (2012). Implementación de un sistema organizacional para el desarrollo de las Habilidades Gerenciales y la Alta Dirección para Servifaconza en la ciudad de Quito provincia de Pichincha. Ecuador: Editorial Quito.
- Jarrín, G. (2017). Habilidades gerenciales. Caso: la gran industria de Quito. Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. <https://bibvirtual.upch.edu.pe:2893/es/lc/cayetano/titulos/80144>
- Kolowski, S., & Ilgen, D. (2006) Enhancing the effectiveness of work groups and teams. *Psychological Science in the Public Interest*, 7(3), 77-124.
- Leyton, J. (2017) Habilidades Directivas de los jefes de grupo y el Trabajo en Equipo desde la percepción de los funcionarios pymes de las agencias de una entidad financiera de la región norte 2 y 3 del Perú en el 2016. Universidad Cesar Vallejo.
- Likert, R. (1967). *The Human Organization*. New York: Mc Graw Hill.

- Liang, Z., Howard, P., Wang, J., Xu, M., & Zhao, M. (2020). Developing senior hospital managers: does 'one size fit all'? – evidence from the evolving Chinese health system. *BMC Health Services Research*, 20, 1-14. <http://dx.doi.org/10.1186/s12913-020-05116-6>
- Mondragón BMA. 2014. Uso de la Correlación de Spearman en un estudio de intervención en Fiosterapia. *Mov Cient* 8: 98-104. doi: 10.33881/2011-7191.mct.-08111
- Muguerza, L. M. & Salvador, M. S. (2015). Influencia de las habilidades gerenciales en el clima organizacional de las microempresas pertenecientes a la familia Asenjo de la ciudad de Chiclayo. Perú: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo - Chiclayo.
- Naranjo, R. (2012). Habilidades gerenciales del líder en las medianas empresas de la región caribe colombiana. Recuperado de <http://132.248.9.34/hevila/Revistacientificateoriasenfoquesyaplicacionesenlascienciassociales/2012/no10/2.pdf>
- Peñaloza (2014). Habilidades Gerenciales Del Director Que Fortalecen Las Relaciones Interpersonales Del Docente En Educación Primaria. Recuperado de <https://bit.ly/2M5zQtr>
- Ramírez, V., & Mapén, F. (2019). Evaluation of the Organizational Commitment of Public Officials in México. *Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA*, IV(8), 166-189. doi: <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v4i8.263>
- Robbins, S. y Judge, T. (2013). *Comportamiento Organizacional* 15(ed.). Pearson.
- Rousseau, V., Aube, C., & Savoie, A. (2006). Teamwork behaviors: A review and na ntegration of frameworks. *Small Group Research*, 37(5), 540-570.
- Reyes, M. (2017). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango). Guatemala: Universidad Rafael Saldívar, Quetzaltenango.
- Salazar, R. (2017). Clima organizacional y trabajo en equipo de los trabajadores del Gobierno Regional de Ancash-Sede Huaraz, 2016. Lima: UCV.

- Silva, V., Camelo, S., Soares, M., Resck, Z., Chaves, L., Santos, F., & Leal, L. (2016). Práticas de liderança em enfermagem hospitalar: uma self de enfermeiros gestores. *Revista da Escola de Enfermagem*, 1-8.
- Smutny, P., Prochazka, J., & Vaculik, M. (2016). The Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation Game. *Innovar*, 26. doi: <https://doi.org/10.15446/innovar.v26n62.5938>.
- Teamwork behaviors: A review and an integration of frameworks. *Small Group Research*, 37(5), 540-570.
- Thofehrm, M., López, M., Amestoy, S., Porto, A., Bettin, A., Fernández, H., . . . Mikla, M. (2014). Trabajo en equipo: visión de los enfermeros de un hospital de Murcia/España. *Revista Electrónica trimestral de Enfermería*, 223-237.
- Reyes, M. (2017). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango). Guatemala: Universidad Rafael Saldívar, Quetzaltenango.
- Romero, M. (2018). Habilidades gerenciales y desarrollo humano de los colaboradores de la Municipalidad de Lima. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación], Lima.
- Universidad Internacional de Valencia. (16 de abril de 2016). Las habilidades interpersonales en el desarrollo profesional. Recuperado el 21 de abril de 2021, de VIU: <https://bit.ly/3Bnj95P>.
- Ureña Aquino, P. M. (24 de enero de 2013). Habilidades Gerenciales. Recuperado el 21 de abril de 2021, de Escuela de Organización Industrial: <https://bit.ly/3rqW120>.
- Watkins, K., Briano, G., & Rodríguez, L. (2019). Desempeño y habilidades de los directores generales familiares en un contexto de debilidad de las instituciones formales. *El Trimestre Económico*, 86(1), 179-219. <http://dx.doi.org/10.20430/ete.v86i341.657>
- Whetten, D., Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. 6ta. Edición. Pearson.

Whetten, D. y Cameron, K. (2011) Desarrollo de habilidades directivas. México:
Pearson Educación, S.A. de C.V.

Yong Tan, T. (2017). The extrinsic motivation of freedom at work. Columbia
University, San Diego. Recuperado el 3 de June de 2021, de <https://bit.ly/3zi>

ANEXOS

Anexo 01: Matriz de operacionalización de la variable habilidades gerenciales

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Habilidades gerenciales	Son aquellos conocimientos y capacidades que un emprendedor desarrolla y posee para ejecutar sus actividades administrativas, ya sea con el rol de emprendedor, director o gerente de una compañía (Kootz, et al. 2012).	Las habilidades gerenciales son las características esenciales que tiene un director o gerente, evidenciándose en las habilidades personales, interpersonales y habilidades grupales.	Habilidades personales	Solución analítica y creativa de problemas	Ordinal
				Manejo de estrés	
				Desarrollo de autonocimiento	
			Habilidades interpersonales	Manejo del conflicto	
				Motivación a los empleados	
				Comunicación de apoyo	
			Habilidades grupales	Ganar poder e influencia	
				Facultamiento y delegación	
				Dirección hacia el cambio positivo	
				Formación de equipos eficaces	

Anexo 02: Matriz de operacionalización de la variable trabajo en equipo

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Trabajo en equipo	Es un conjunto de personas que trabajan por un objetivo específico típico y utilizan su cooperación activa, obligaciones personales y comunes y sus habilidades integrales para llevar a cabo su trabajo de manera más efectiva y factible.	El trabajo en equipo genera el logro de los objetivos de la empresa y se despliega en cinco dimensiones: complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso.	Complementariedad	Sinergia	Ordinal
				Habilidades	
			Coordinación	Liderazgo	
				Desempeño armónico	
			Comunicación	Comunicación no verbal	
				Retroalimentación	
				Asertividad	
			Confianza	Confiable	
				Confidencialidad	
Compromiso	Cooperación				
	Consecución de objetividad				

Título: Habilidades gerenciales y trabajo en equipo en los colaboradores de los centros de terapias infantiles, Huaral 2022

Autora: Judith Del Rosario Cárdenas Velásquez

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores				
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y el trabajo en equipo de los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022?</p> <p>Problemas específicos ¿Cuál es la relación entre las habilidades personales y el trabajo en equipo?</p> <p>¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales y el trabajo en</p>	<p>Objetivo General Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros infantiles en Huaral, 2022.</p>	<p>Hipótesis General Las habilidades gerenciales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.</p>	Variable1 : Habilidades gerenciales				
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
	Habilidades personales	-Solución analítica y creativa de problemas - Manejo de estrés -Desarrollo de autoconocimiento	1,2,3	Ordinal 1=No 2=A 3= Sí veces	Alta= 22-30 Media= 16-22 Bajo= 10-16		
	Habilidades interpersonales	-Manejo de conflicto - Motivación a los empleados - Comunicación de apoyo - Ganar poder e influencia	4,5,6,7				
	Habilidades grupales	-Facultamiento y delegación - Dirección hacia el cambio positivo -Formación de equipo eficaces	8,9,10				
	Variable 2: Trabajo en equipo						
	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de	Niveles y rangos		
Determinar la relación entre las habilidades personales y el trabajo en equipo en los centros de terapias infantiles, Huaral, 2022.	<p>Objetivos Específicos Determinar la relación entre las habilidades personales y el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros de terapias infantiles, Huaral, 2022.</p>	<p>Hipótesis específicas Las habilidades personales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.</p>					
Determinar la relación entre las habilidades interpersonales y el trabajo en equipo en los colaboradores de los centros de terapias en Huaral, 2022.		<p>Las habilidades interpersonales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.</p>					

<p>equipo?</p> <p>¿Cuál es la relación de las habilidades grupales y el trabajo en equipo?</p>	<p>Determinar la relación entre las habilidades grupales y el trabajo en equipo en los colaboradores de centro de terapias en Huaral, 2022.</p>	<p>Las habilidades grupales se relacionan directa y significativamente con el trabajo en equipo en los colaboradores de centros de terapias infantiles en Huaral, 2022.</p>	<p>Complementariedad</p> <p>Coordinación</p> <p>Comunicación</p> <p>Confianza</p> <p>Compromiso</p>	<p>-Sinergia -Habilidades</p> <p>-Liderazgo -Desempeño armónico</p> <p>-Comunicación no verbal -Retroalimentación -Asertividad</p> <p>-Confiability -Confidencialidad</p> <p>-Cooperación -Consecución de objetividad</p>		<p>medición</p> <p>Ordinal</p> <p>1=Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Siempre 5= Siempre</p>	<p>Alta: 95 a más</p> <p>Media: 77-94</p> <p>Baja: 59-76</p>
--	---	---	---	---	--	--	--

Anexo 04: Instrumento de recolección de datos

No	A veces	Si
1	2	3

ENCUESTA DE HABILIDADES GERENCIALES		No	A veces	Si
DIMENSIÓN 1: HABILIDADES PERSONALES				
1	¿Los gerentes o directivos brindan solución de forma analítica y razonable a los problemas que se presentan en su centro laboral?			
2	¿Los gerentes o directivos de su centro laboral hacen adecuado manejo del estrés dentro de su medio laboral?			
3	¿Los gerentes o directivos cuentan con especializaciones de acuerdo a sus cargos en su centro laboral?			
DIMENSION 2: HABILIDADES INTERPERSONALES				
4	¿Los gerentes o directivos dan solución adecuada a los conflictos que surgen en su centro laboral?			
5	¿Los gerentes o directivos motivan y reconocen las labores de los colaboradores a través de felicitaciones, aumento de la remuneración y vacaciones en su centro laboral?			
6	¿Los gerentes o directivos mantienen una comunicación permanente con los colaboradores de su centro laboral?			
7	¿Considera Ud., que los gerentes o directivos de su centro laboral ejercen influencia en sus colaboradores con empatía y asertividad a través de su ejemplo?			
DIMENSIÓN 3: HABILIDADES GRUPALES				
8	¿Los gerentes o directivos delegan facultades a los colaboradores de su centro laboral?			
9	¿Los gerentes o directivos cumplen las funciones de sus cargos, acorde a la moral y las buenas costumbres?			

1 0	¿Considera Ud. que los gerentes o directivos forman equipos de trabajo de acuerdo a su profesión y especialidad en su centro laboral?			
----------------------	---	--	--	--

Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
1	2	3	4	5

ENCUESTA DE TRABAJO EN EQUIPO		Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
DIMENSIÓN 1: COMPLEMENTARIEDAD						
1	¿Se reúnen para el desarrollo de sus actividades como equipo?					
2	¿Los miembros del equipo contribuyen al logro de los objetivos?					
3	¿Dentro del trabajo en equipo descubren las habilidades?					
4	¿Crees que tus experiencias contribuyen al lograr los objetivos de la empresa?					
DIMENSION 2: COORDINACIÓN						
5	¿Crees que existen disputas por el liderazgo?					
6	¿Consideras que su líder debe actuar de forma organizada para sacar adelante la institución?					
7	¿Consideras que el trabajo en equipo de todos los miembros del grupo contribuye a los resultados?					
8	¿Los miembros del equipo de trabajo se sienten satisfechos por los resultados obtenidos?					
DIMENSION 3: COMUNICACIÓN						

9	¿Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita la coordinación de las diferentes actuaciones individuales?					
10	¿El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre sus miembros?					
11	¿La comunicación es fundamental para el éxito de la institución?					
12	¿Considera Ud. que la comunicación es un componente esencial para el éxito de la organización?					
DIMENSIÓN 4: CONFIANZA						
13	¿Cada integrante del equipo destaca lo mejor de sí mismo?					
14	¿Existe confianza entre los miembros de tu equipo?					
15	¿La confianza es una actitud de seguridad que genera una persona?					
16	¿Tiene la seguridad de que la confianza es fundamental en el desarrollo de su trabajo?					
DIMENSIÓN 5: COMPROMISO						
17	¿Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo para llegar a la consecución de los objetivos de todo el equipo?					
18	¿Todos los miembros del equipo de trabajo se comprometen para dar de sí mismo en la consecución de los objetivos de la institución?					
19	¿Existe un compromiso individual y una responsabilidad personal para conseguir los objetivos del equipo de trabajo?					
20	¿Cuándo se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro del equipo de trabajo, todos participan activamente?					

Anexo 05: Ficha Técnica

Tabla 1. Ficha técnica: Habilidades gerenciales	
Nombre del instrumento	Cuestionario que mide las habilidades gerenciales
Autor	Realizado por Rosa Mucha Morales
Adecuación	Judith Del Rosario Cárdenas Velásquez
País de origen	2022
Aplicación	Centros de terapias infantiles
Dimensiones	Conformado por 3 dimensiones: habilidades personales, interpersonales y grupales.
Tipo de administración	Individual
Duración	20 minutos
Norma de puntuación	No - 1 A veces - 2 Sí - 3
Validez	El instrumento fue validado por tres expertos
Confiabilidad	Alfa de Cronbach, 0.970.
Categorización de la medición de los rangos	Alto: 22- 30 Medio: 16-22 Bajo: 10- 16

Tabla 2. Ficha técnica: Trabajo en equipo	
Nombre del instrumento	Cuestionario que mide el trabajo en equipo
Autor	Realizado por Dra. Rosa Ysela Salazar Blanco (2017)
Adecuación	Judith Del Rosario Cárdenas Velásquez
País de origen	2022
Aplicación	Centros de terapias infantiles
Dimensiones	Conformado por 5 dimensiones: complementariedad, coordinación, comunicación, confianza y compromiso.
Tipo de administración	Individual
Duración	20 minutos
Norma de puntuación	Nunca - 1 Casi nunca -2 A veces -3 Casi siempre -4 Siempre -5
Validez	El instrumento fue validado por tres expertos
Confiabilidad	Alfa de Cronbach, 0.970.
Categorización de la medición de los rangos	Alto: 95 a más Medio: 77-94 Bajo: 59-76

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

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹				Relevancia ²				Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No			
1	DIMENSION 1: HABILIDADES PERSONALES ¿Los gerentes o directivos brindan solución de forma analítica y razonable a los problemas que se presentan en su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				
2	¿Los gerentes o directivos de su centro laboral hacen adecuado manejo del estrés dentro de su medio laboral?	✓		✓		✓		✓				
3	¿Los gerentes o directivos cuentan con especializaciones de acuerdo a sus cargos en su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				
4	DIMENSION 2: HABILIDADES INTERPERSONALES ¿Los gerentes o directivos dan solución adecuada a los conflictos que surgen en su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				
5	¿Los gerentes o directivos motivan y reconocen las labores de los colaboradores a través de felicitaciones, aumento de la remuneración y vacaciones en su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				
6	¿Los gerentes o directivos mantienen una comunicación permanente con los colaboradores de su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				
7	¿Considera Ud. que los gerentes o directivos de su centro laboral ejercen influencia en sus colaboradores con empatía y asertividad a través de su ejemplo?	✓		✓		✓		✓				
8	DIMENSION 3: HABILIDADES GRUPALES ¿Los gerentes o directivos delegan facultades a los colaboradores de su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				
9	¿Los gerentes o directivos cumplen las funciones de sus cargos, acorde a la moral y las buenas costumbres?	✓		✓		✓		✓				
10	¿Considera Ud. que los gerentes o directivos forman equipos de trabajo de acuerdo a su profesión y especialidad en su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

✓ Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Pantoja Carrero Valdeglamas Sean Augusto DNI: 40951295

Especialidad del validador: Psicólogo ORCID: 0000-0003-2641-3009

27 de Junio del 2022

[Firma]

Firma del Experto validador

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: 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

NI	3.2 RETROALIMENTACION	11	¿La comunicación es fundamental para el éxito de la institución?
CA	3.3 ASERTIVIDAD	12	¿Considera Ud. que la comunicación es un componente esencial para el éxito de la organización?
CI			
ON			
C	4.1 CONFIABILIDAD	13	¿Cada integrante del equipo destaca lo mejor de sí mismo?
O		14	¿Existe confianza entre los miembros de tu equipo?
N	4.2 CONFIDENCIALIDAD	15	¿La confianza es una actitud de seguridad que genera una persona?
F		16	¿Tiene la seguridad de que la confianza es fundamental en el desarrollo de su trabajo?
I			
A			
N			
Z			
A			
C	5.1 COOPERACION	17	¿Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo para llegar a la consecución de los objetivos de todo el equipo?
O		18	¿Todos los miembros del equipo de trabajo se comprometen para dar de sí mismo en la consecución de los objetivos de la institución?
M		19	¿Existe un compromiso individual y una responsabilidad personal para conseguir los objetivos del equipo de trabajo?
P		20	¿Cuando se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro del equipo de trabajo, todos participan activamente?
R			
O	5.2 CONSECUCION DE OBJETIVIDAD		
M			
I			
S			
O			

Fuente: Rosa Ysela Salazar Blanco (2017) - Adaptado por Judith Del Rosario Cárdenas Velásquez



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: TRABAJO EN EQUIPO

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSION 1: COMPLEMENTARIEDAD								
1	¿Se reúnen para el desarrollo de sus actividades como equipo?	✓		✓		✓		
2	¿Los miembros del equipo contribuyen al logro de los objetivos?	✓		✓		✓		
3	¿Dentro del trabajo en equipo descubren las habilidades?	✓		✓		✓		
4	¿Crees que tus experiencias contribuyen al lograr los objetivos de la empresa?	✓		✓		✓		
DIMENSION 2: COORDINACION								
5	¿Crees que existen disputas por el liderazgo?	✓		✓		✓		
6	¿Consideras que su líder debe actuar de forma organizada para sacar adelante la institución?	✓		✓		✓		
7	¿Consideras que el trabajo en equipo de todos los miembros del grupo contribuye a los resultados?	✓		✓		✓		

8	¿Los miembros del equipo de trabajo se sienten satisfechos por los resultados obtenidos?								
DIMENSION 3: COMUNICACION									
9	¿Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita la coordinación de las diferentes actuaciones individuales?								
10	¿El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre sus miembros?								
11	¿La comunicación es fundamental para el éxito de la institución?								
12	¿Considera Ud. que la comunicación es un componente esencial para el éxito de la organización?								
DIMENSION 4: CONFIANZA									
13	¿Cada integrante del equipo destaca lo mejor de sí mismo?		SI	No	SI	No	SI	No	
14	¿Existe confianza entre los miembros de tu equipo?								
15	¿La confianza es una actitud de seguridad que genera una persona?								
16	¿Tiene la seguridad de que la confianza es fundamental en el desarrollo de su trabajo?								
DIMENSION 5: COMPROMISO									
17	¿Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo para llegar a la consecución de los objetivos de todo el equipo?								
18	¿Todos los miembros del equipo de trabajo se comprometen para dar de sí mismo en la consecución de los objetivos de la institución?								
19	¿Existe un compromiso individual y una responsabilidad personal para conseguir los objetivos del equipo de trabajo?								
20	¿Cuándo se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro del equipo de trabajo, todos participan activamente?								

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

Jury Suficiente

✓ Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **No aplicable**

Aplicable después de corregir

No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: *Pedro Carrero Valdegeles Ceán*

DNI: *40951295*

Especialidad del validador: *Heremático* ORCID: *0000-0003-2641-3009*

21 de *Junio* del *20.22*

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
 *Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
 *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

Firma del Experto validador

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

N°	DIMENSIONES / Items	PERTINENCIA				RELEVANCIA				CIARIDAD		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No			
DIMENSION 1: HABILIDADES PERSONALES												
1	¿Los gerentes o directivos brindan solución de forma analítica y razonable a los problemas que se presentan en su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				
2	¿Los gerentes o directivos de su centro laboral hacen adecuado manejo del estrés dentro de su medio laboral?	✓		✓		✓		✓				
3	¿Los gerentes o directivos cuentan con especializaciones de acuerdo a sus cargos en su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				
DIMENSION 2: HABILIDADES INTERPERSONALES												
4	¿Los gerentes o directivos dan solución adecuada a los conflictos que surgen en su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				
5	¿Los gerentes o directivos motivan y reconocen las labores de los colaboradores a través de felicitaciones, aumento de la remuneración y vacaciones en su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				
6	¿Los gerentes o directivos mantienen una comunicación permanente con los colaboradores de su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				
7	¿Considera Ud., que los gerentes o directivos de su centro laboral ejercen influencia en sus colaboradores con empatía y asertividad a través de su ejemplo?	✓		✓		✓		✓				
DIMENSION 3: HABILIDADES GRUPALES												
8	¿Los gerentes o directivos delegan facultades a los colaboradores de su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				
9	¿Los gerentes o directivos cumplen las funciones de sus cargos, acorde a la moral y las buenas costumbres?	✓		✓		✓		✓				
10	¿Considera Ud., que los gerentes o directivos forman equipos de trabajo de acuerdo a su profesión y especialidad en su centro laboral?	✓		✓		✓		✓				

Observaciones (precisar si hay suficiencia): hay suficiencia

✓ Opinión de aplicabilidad: Aplicable [1] No aplicable [0]

Apellidos y nombres del juez validador: Céspedes Chaura, Nilgares de Jesús DNI: 41020451

Especialidad del validador: Administración ORCID: 0000-0001-8689-6342

22 de junio del 2022


MA. MARCOS LEZIS CERDEJAS CALVA
 INVESTIGADORA PRINCIPAL
 LE. ESCUELA DE POSTGRADO
 FIRMA DEL VALIDADOR

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: 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.

8	¿Los miembros del equipo de trabajo se sienten satisfechos por los resultados obtenidos?							
DIMENSION 3: COMUNICACION								
9	¿Los miembros del equipo practican comunicación abierta que facilita la coordinación de las diferentes actuaciones individuales?							
10	¿El trabajo en equipo exige una comunicación abierta entre sus miembros?							
11	¿La comunicación es fundamental para el éxito de la institución?							
12	¿Considera Ud. que la comunicación es un componente esencial para el éxito de la organización?							
DIMENSION 4: CONFIANZA								
13	¿Cada integrante del equipo destaca lo mejor de sí mismo?	SI	No	SI	No	SI	No	
14	¿Existe confianza entre los miembros de tu equipo?							
15	¿La confianza es una actitud de seguridad que genera una persona?							
16	¿Tiene la seguridad de que la confianza es fundamental en el desarrollo de su trabajo?							
DIMENSION 5: COMPROMISO								
17	¿Cada miembro se compromete a aportar lo mejor de sí mismo para llegar a la consecución de los objetivos de todo el equipo?							
18	¿Todos los miembros del equipo de trabajo se comprometen para dar de sí mismo en la consecución de los objetivos de la institución?							
19	¿Existe un compromiso individual y una responsabilidad personal para conseguir los objetivos del equipo de trabajo?							
20	¿Cuándo se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro del equipo de trabajo, todos participan activamente?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): hay suficiencia

✓ Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: Expedito Chuva Hilario DNI: 41020451

Especialidad del validador: Temáticas ORCID: 0000-0001-8687-6342

27 de Junio del 20 22

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: 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


 MRS. MARIBEL ESPINOSA
 INGENIERA EN SISTEMAS DE INFORMACIÓN
 DE TEMÁTICAS
 CTMº 5363
 Firma del Experto Validador

NI	3.2 RETROALIMENTACION	11	¿La comunicación es fundamental para el éxito de la institución?
CA	3.3 ASERTIVIDAD	12	¿Considera Ud. que la comunicación es un componente esencial para el éxito de la organización?
CI			
ON			
C	4.1 CONFIABILIDAD	13	¿Cada integrante del equipo destaca lo mejor de sí mismo?
O			
N			
N			
F	4.2 CONFIDENCIALIDAD	14	¿Existe confianza entre los miembros de tu equipo?
I			
A			
N			
N			
Z			
A			
C	5.1 COOPERACION	17	¿Tiene la seguridad de que la confianza es fundamental en el desarrollo de su trabajo?
O			
M			
P			
P			
R			
O			
M	5.2 CONSECUCIÓN DE OBJETIVIDAD	19	¿Existe un compromiso individual y una responsabilidad personal para conseguir los objetivos del equipo de trabajo?
I			
S			
O		20	¿Cuándo se asignan responsabilidades y se asumen compromisos dentro del equipo de trabajo, todos participan activamente?

Fuente: Rosa Ysela Salazar Blanco (2017) - Adaptado por Judith Del Rosario Cárdenas Velásquez



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: TRABAJO EN EQUIPO

Nº	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹				Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSION 1: COMPLEMENTARIEDAD										
1	¿Se reúnen para el desarrollo de sus actividades como equipo?	✓		✓		✓		✓		
2	¿Los miembros del equipo contribuyen al logro de los objetivos?	✓		✓		✓		✓		
3	¿Dentro del trabajo en equipo descubren las habilidades?	✓		✓		✓		✓		
4	¿Crees que tus experiencias contribuyen al lograr los objetivos de la empresa?	✓		✓		✓		✓		
DIMENSION 2: COORDINACIÓN										
5	¿Crees que existen disputas por el liderazgo?	✓		✓		✓		✓		
6	¿Consideras que su líder debe actuar de forma organizada para sacar adelante la institución?	✓		✓		✓		✓		
7	¿Consideras que el trabajo en equipo de todos los miembros del grupo contribuye a los resultados?	✓		✓		✓		✓		



Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, JAIMES VELASQUEZ CARLOS ALBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "HABILIDADES GERENCIALES Y TRABAJO EN EQUIPO EN LOS CENTROS DE TERAPIAS INFANTILES EN HUARAL, 2022", cuyo autor es CARDENAS VELASQUEZ JUDITH DEL ROSARIO, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 25.00%, 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, 06 de Agosto del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
JAIMES VELASQUEZ CARLOS ALBERTO DNI: 42762905 ORCID: 0000-0002-8794-0972	Firmado electrónicamente por: CJAIMESVE el 09- 08-2022 17:30:06

Código documento Trilce: TRI - 0397361