



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades directivas en el engagement del personal de salud de
un hospital nacional nivel III en Lima, 2023**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Sernaqué Valencia, Jenny Marilu (orcid.org/0000-0002-6719-0000)

ASESORES:

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

Mg. Morán Requena, Hugo Samuel (orcid.org/0000-0002-7077-0911)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los servicios de salud

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

LIMA – PERÚ
2023

Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a Dios, a mi madre, a mis hijos y amado esposo por ser motivo y fortaleza en mi superación.

Agradecimiento

A Dios por la oportunidad de seguir otorgándome oportunidades de crecimiento y satisfacción personal

A los maestros de la universidad Cesar Vallejo por su paciencia y dedicación.

A mi asesora Mg Miluska Rosario Vega Guevara, por acompañarme en este proceso brindándome sus conocimientos.

A mis compañeros de trabajo por su apoyo y paciencia en esta experiencia de mi carrera profesional.

Índice de contenido

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenido	iv
Índice de Tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓTRICO.	5
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población, Muestra, Muestreo, unidad de análisis.....	17
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	19
3.5. Procedimiento.....	23
3.6. Método de análisis de datos	23
3.7. Aspectos éticos.....	23
IV. RESULTADOS.....	25
4.1. Resultados Descriptivos.....	25
4.2. Contrastación de Hipótesis.....	27
V. DISCUSIÓN	31
VI CONCLUSIONES	39
VII. RECOMENDACIONES	40
REFERENCIAS.....	41
ANEXOS	48

Índice de Tablas

Tabla 1	Distribución porcentual de la muestra según edad.....	19
Tabla 2	Análisis de confiabilidad de los instrumentos de la variable: Habilidades Directivas y escala UWES-17 para engagement	21
Tabla 3	Habilidades directivas, según sus dimensiones	25
Tabla 4	Nivel de Engagement según sus dimensiones.....	26
Tabla 5	Determinación de ajuste de datos para el modelo de habilidades directivas en el Engagement del trabajador de salud	27
Tabla 6	Determinación de ajuste de datos para el modelo de habilidades personales en el Engagement del trabajador de salud.....	28
Tabla 7	Determinación de ajuste de datos para el modelo de habilidades interpersonales en el engagement del trabajador de salud	29
Tabla 8	Determinación de ajuste de datos para el modelo de habilidades grupales del trabajador de salud	30

Índice de figuras

Figura 1	esquema de diseño correlacional causal	14
Figura 2	Operacionalización de la variable habilidades directivas	16
Figura 3	operacionalización de variable engagement	17
Figura 4	Ficha técnica de instrumento habilidades directivas.	20
Figura 5	Ficha técnica de instrumento engagement.....	21
Figura 6	Fórmula aplicada para obtener el tamaño de muestra	90
Figura 7	Características de la muestra.....	90

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo principal determinar la influencia de las habilidades directivas en el engagement del personal de salud de un hospital nacional en Lima, 2023. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, corresponde a un estudio básico, diseño no experimental, transversal correlacional causal. La población estuvo constituida por 200 trabajadores de salud, del cual se extrajo la muestra no probabilística de 96 trabajadores de salud de un solo departamento de servicio de un hospital nacional nivel III. Los instrumentos utilizados para la medición fueron cuestionario de Whetten y Cameron para habilidades directivas y Escala de Utrech para el engagement en el trabajo, la recolección de datos fue mediante la técnica de la encuesta. En relación a los resultados descriptivos se encontró que el 50% del personal de salud considera en nivel medio las habilidades directivas mientras que en 69.8% del personal de salud presenta un nivel alto de engagement en el trabajo, destacando en sus dimensiones que solo el 1% del personal de salud presenta un nivel bajo. concluyendo que las habilidades directivas influyen en un 33.4% sobre el nivel de engagement del personal de salud de un hospital nacional y en cada una de sus dimensiones.

Palabras clave: Habilidades directivas, engagement, personal de salud, directivos.

Abstract

The main objective of this research work was to determine the influence of management skills on the engagement of health personnel from a national hospital in Lima, 2023. It was developed under a quantitative approach, it corresponds to a basic study, non-experimental design, cross-sectional correlational causation. The population consisted of 200 health workers, from which the non-probabilistic sample of 96 health workers from a national level III hospital was extracted. The instruments used for measurement were the Whetten and Cameron questionnaire for management skills and the Utrecht Scale for work engagement, data collection was through the survey technique. In relation to the descriptive results, it was found that 50% of health personnel consider managerial skills at a medium level, while 69.8% of health personnel present a high level of work engagement, highlighting in its dimensions that only the 1% of health personnel have a low level. It was concluded that managerial skills influence 33.4% of the level of engagement of health personnel in a national hospital and in each of its dimensions.

Keywords: Management skills, engagement, health personnel, managers.

I. INTRODUCCIÓN

El ámbito de salud ha sido afectado por la crisis sanitaria y el Hospital nivel III de Lima no es la excepción, afectando a administradores, rotación de trabajadores sanitarios en el establecimiento y pacientes sufriendo las consecuencias por no poder gestionar la continuidad de capacidad. El atraso, que refleja la falta de habilidades gerenciales, afecta al personal médico profesional y no profesional que labora en el departamento, por diversos factores de trabajo que afecta negativamente su ambiente funcional por falta de estimulación, capacitación, sobrecarga del ambiente laboral, insatisfacción, inseguridad y a esto se le suman temas como la falta de actualización de insumos y equipos y a pesar de todas las dificultades, es claro que el capital humano de la salud sigue funcionando y es necesario pensar que el involucramiento en salud de las personas debe ser considerada lo más valioso, como es el capital humano (Cordioli et al., 2019).

Las habilidades directivas en la gestión se ven como una forma de combinar el desarrollo humano con el crecimiento de la institución y deben garantizar el crecimiento del personal y la satisfacción general. Asimismo, al permitirles realizar sus actividades, lograrán un buen desempeño de las competencias y, sobre todo, se fortalecerá el vínculo de la organización y el individuo (Caicedo & Acosta, 2012).

El organismo mundial de salud enfatiza que los trabajadores sanitarios se adaptan idealmente a las necesidades de los servicios de salud, mejorando su desempeño, accesibilidad, diversidad y calidad; Sin embargo, muchos países con diferentes niveles de desarrollo socioeconómico enfrentan desafíos en capacitación, dificultades laborales, oportunidades. Para 2030, se proyectan tasas de retención, desempeño de habilidades y una escasez significativa de personal sanitario (Organización Mundial de la Salud [OMS], 2022).

Las habilidades gerenciales simbolizan la importancia de organizar, liderar y dirigir organizaciones a través de una buena interrelación, comunicación para mantener contentos a los empleados Moreno et al. (2015) Del mismo modo, las habilidades de gestión pueden mejorar, son importantes y aplicables en otras áreas

de nuestro entorno, familiar, amigos. Las habilidades directivas representan las siguientes dimensiones: habilidades personales, interpersonales, de equipo y habilidades de comunicación (Whetten & Cameron, 2004).

Como segunda variable tenemos el engagement, que Bakker et al. (2008) conceptualizan, como una fuerza que impulsa las aspiraciones organizacionales, donde las personas están física, motivadas e intelectualmente conectadas al desempeño de las responsabilidades laborales. Debería llamarse "participación", aunque en español se equipara a compromiso o relación de trabajo. Por otro lado, la investigación sobre el agotamiento ha dado paso a lo opuesto al compromiso, donde las dimensiones del compromiso se reducen a débil, inactivo y pasivo, y se definen como asociaciones positivas relacionadas con su labor caracterizadas por energía, dedicación y enfoque (Schaufeli & Bakker, 2004). Los investigadores creen en un mundo laboral afectado por el cambio tecnológico, el capital humano es más valioso debido a la disminución de personal que pueden y están psicológicamente comprometidos con su trabajo (Salanova & Schaufeli, 2004).

Del mismo modo, las organizaciones modernas, especialmente el sector de la salud, exigen empleados *comprometidos* que estén en constante evolución y dispuestos a aprender. Esto conduce al crecimiento institucional y al mismo tiempo saca a relucir todo el potencial de los empleados. Es importante recalcar la importancia de las personas involucradas. y competencias psicosociales, la promoción es facilitada por la organización corporativa, despertando así una sana relación de mutuo beneficio (Salanova, 2009).

Toda organización hoy en día necesita personas leales con una conexión emocional y de comportamiento que aumente la productividad y la satisfacción, entonces ha surgido el concepto de engagement, que permite retener el talento y extender su compromiso en tiempos bien pensados. Para su medición se utiliza el cuestionario Utrecht Scale (UWES), que consta de tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción. Simbolizando solidez, firmeza, lira ante dificultades presentes en su institución (Salanova & Schaufeli, 2004).

Por lo expuesto formulamos el siguiente problema de estudio: ¿Cómo influyen las habilidades directivas en el Engagement del personal de salud en un

hospital nivel III Lima, 2023? Así mismo, considerando las dimensiones de habilidades directivas; se planteó como problemas específicos de este estudio ¿Cuál es la influencia de las habilidades personales, interpersonales y grupales en el engagement del personal de salud de un hospital nacional nivel III?

La justificación de este estudio es práctico beneficioso tanto para la institución, para el trabajador de salud sobre todo para los pacientes que acuden por atención. El engagement del personal de salud debe ser valorado por los directivos ya que toda actividad que se realiza a favor de la salud mental del trabajador sanitario refleja en crecimiento y desarrollo del centro laboral, esta investigación permitirá acceder a opciones de mejoras por parte de los directivos.

La información teórica de esta investigación pone en conocimiento las teorías de cada variable sobre todo el engagement de los trabajadores que es una fuerza motivadora física, emocional y psíquica positiva para ser influida y enriquecida por directivos con habilidades de administración eficaz.

Al contener teorías considerables de contar con directivos modernos, capacitados con habilidades personales, interpersonales, grupales, sobre todo siendo personal sanitario se puedan considerar hábilmente atender demandas de quienes laboran al servicio de la salud en la institución que lidera.

En la justificación metodológico se utilizó el enfoque cuantitativo, hipotético deductivo, usando instrumentos, con apoyo de juicio de expertos se validó uno de los instrumentos de medición y la confiabilidad esto será útil para futuras investigaciones se espera que la presente investigación aporte a la escasa información que existe de ambas variables juntas en personal sanitario, se considera el aporte para estimar más estudios encaminados en la psicología positiva del trabajador de salud y comportamiento y habilidades de los directivos.

El objetivo general es determinar la influencia de las habilidades directivas en el personal de salud de un hospital nacional nivel III. Siendo los específicos: Establecer la influencia de las habilidades personales, interpersonales y grupales en el engagement del personal de salud de un hospital nacional (Ver anexo 1)

Y como hipótesis general se planteó, las habilidades directivas influyen significativamente en el engagement del personal de salud de un hospital nacional.

Siendo las hipótesis específicas, habilidades personales, interpersonales y grupales influyen en el engagement del personal de salud de un hospital nacional (ver anexo 1)

II. MARCO TEÓTRICO.

Los trabajos previos, respecto a las variables estudiadas y su posible influencia, habilidades directivas y Engagement en personal sanitario son tratados tanto internacional como nacional, pero aun escasamente se encuentran reportes trabajados en influencia de estas variables en el personal de salud ya que siempre las investigaciones van dirigidas a compañías de negocios y dirección de centros de educación, se tomó trabajos similares como correlación.

A nivel nacional, tenemos estudios como Masías (2023) quien reporta en su estudio, el predominio del liderazgo sobre el engagement del personal en una institución, el líder va generando intelecto para lograr creatividad y soluciones objetivas, Trabajó con datos de 35 colaboradores, en los cuales percibieron que la retroalimentación fue en beneficio grupal concluyendo en la confirmación de una relación directa entre ambas variables. De la misma manera Asencio (2021) en su investigación, evidenció que entre liderazgo participativo e inclusivo eleva un buen nivel de engagement del personal de SUSALUD encontrando relación entre variables, con diseño descriptivo, correlacional simple, utilizó el cuestionario multifactorial (MLQ-5X) y para engagement aplicó el cuestionario (UWES-17).

Por su parte Zumarán, (2023) trabajó con 89 trabajadores de la salud, utilizando encuesta y cuestionario, en su estudio reportó influencia de parte de los directivos en la calidad del entorno laboral del personal sanitario, concluyendo que existe una gran influencia entre variables; siendo este estudio correlacional causal y transversal. Así mismo, utilizando los mismos instrumentos Fernández (2022) estudió la relación existente de las cualidades de los gerentes con el desarrollo de las labores del personal de un centro de salud, trabajó con una muestra de 85 trabajadores, los cuales no encontraron satisfechas sus expectativas con las cualidades de los directivos, concluyendo en la no existencia de relación entre las variables Sin embargo, determinó que a mayores habilidades directivas, encontraremos un elevado índice de compromiso y desempeño de los servidores.

Por su parte Yana (2021) intentó, determinar el nivel de dependencia de la motivación del usuario interno en cuanto a cualidades directivas de sus líderes en un centro sanitario en Andahuaylas, en el cual trabajó con una muestra 65

colaboradores, utilizando la encuesta y cuestionarios como instrumentos, concluyendo que existe una influencia de 88% por parte de las habilidades directivas sobre la motivación del personal, considerada muy significativa.

Galván (2018) en su investigación, determinó relación de habilidades directivas y gestión sanitaria de una red de salud de Andahuaylas, como muestra tomó jefes y gerentes, validó y aplicó cuestionario y encuestas; concluyendo en una significativa relación entre las variables. Así también, Aquepucho (2022) determinó, la relación entre engagement y la calidad de vida laboral de personal asistencial sanitario, su muestra de 120 profesionales, concluyendo que existe una evidente relación y un valor significativo de Engagement en el personal. Estas investigaciones respaldan la hipótesis de la influencia que tienen las habilidades directivas sobre el engagement del personal de salud.

En el ámbito internacional tenemos a Gómez et al. (2021) en su estudio, se evidenció el nivel de compromiso presentado por el personal sanitario activo durante la pandemia y su relación con el malestar psicológico según la categoría profesional. Asumiendo el positivismo de engagement como protector de irregularidades psicológicas en el personal de salud, siendo observacional transversal trabajó con 1.459 profesionales; para el malestar psicológico utilizó cuestionario y escala Utrecht respectivamente. El malestar psicológico obtuvo el informe de 80,6% el compromiso con el trabajo aprobatorio con una media total de 5,04 (DE = 1,14). El resultado demuestra que el profesional de salud angustiado muestra un nivel significativo bajo ante el engagement laboral; evidenciando una relación muy alta entre las dos variables precisando el positivismo del engagement.

Por su parte García et al. (2021) en su estudio, analizaron los factores que influyen en elevar niveles de burnout y engagement en personal de salud. Como método se utilizó el formato Prisma para la revisión sistemática de los artículos publicados 2015 al 2020, para evaluar la calidad de la metodología se utilizó herramienta de evaluación crítica de Joanna Briggs institute (JBI), obteniendo niveles medio de engagement y bajos de burnout con respecto a reclamos laborales que son factores que influyen en estas variables ofreciendo y delineando intervención con eficacia para mantener nivel bajo de burnout y elevar el

engagement en el profesional de salud. Según Vásquez, et al. (2021) en su contribución sobre el tema analizaron la relación entre un estilo de liderar y el desenvolvimiento en sus labores del personal teniendo como mediador la confianza y work engagement, utilizando modelo HERO, como muestra contó con 201 colaboradores clasificados en la cohorte generacional millennial, utilizó el programa AMOS 24.0, teniendo como resultado que ambas intervienen totalmente en la relación del estilo de liderazgo y cumplimiento de labores.

Por su parte Vera (2020) en Ecuador, analizó el engagement en 177 personal sanitario, estudio de corte transversal, descriptivo, utilizando escala de (UWES-17) en el que se concluyó que el vínculo afectivo entre profesional de la salud y paciente es predominante ante las adversidades presentes en el sistema de salud entre ellas directivas, presentando un nivel significativo de engagement, Así mismo Prieto et al. (2022) al analizar, características personales y atributos de la organización con el Engagement del trabajador, utilizaron regresión lineal jerárquica obteniendo que las variables mencionadas tienen que ver con el grado de work engagement alcanzando mayor nivel en personalidad emprendedora, moderado en autonomía y compromiso laboral.

De estos estudios se tomó información para planteamiento de problemas y formulación de hipótesis, además se da a conocer instrumentos utilizados para un mejor desarrollo del estudio.

A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentan esta investigación.

Habilidades directivas en la presente investigación se tomó como autor base a Whetten & Cameron (2004) quienes definen, son conductas y acciones direccionados con fines positivos, estas son observables, pero difieren en cada estilo, personalidad, eficacia y control de cada individuo, estas habilidades se pueden ir desarrollando para mejora a través de experiencia y retroalimentación, además están siempre conjugadas e integradas, aunque existan excepciones de incompatibilidad. El directivo para alcanzar un buen nivel de competencia debe tener un desarrollo conceptual y práctica conductual.

Según Madrigal (2009) son las capacidades de cada individuo lograda por medio del aprendizaje, estas a su vez se deben cultivar y educar; siendo necesario su entendimiento, lograr su desarrollo y aplicación con otras habilidades para lograr efectividad en el desempeño del directivo.

Así mismo Ramírez (2018) mencionó, para el desarrollo de habilidades directivas se requiere conocimientos técnicos del área que se lidera, considerando habilidades interpersonales para guiar, influenciar e inducir al equipo o grupal de trabajo mencionando un trinomio: Saber conocer implica conocimientos, saber ser implica habilidades, saber hacer implica resultados logrando una dirección exitosa.

Por su parte Bailey et al. (2017) confirman que actualmente las organizaciones acentúan la importancia del conocimiento y aplicación por constituir condiciones de ejecución exitosa causando un efecto de rentabilidad, los directivos tienen el interés en el alto rendimiento de los trabajadores.

Aini (2018) menciona, para lograr un buen desempeño organizacional los profesionales de la salud tienen como prioridad desarrollar habilidades directivas necesarias para cumplir funciones de administrador clínico, a pesar de las adversidades presentes por el sistema de salud existente.

Así mismo mencionan Jaramillo et al. (2020), es necesario la formación de equipos con objetivos muy bien planteados, con relaciones interpersonales y estrategias gerenciales adecuadas a todas las exigencias que se presentan en el sector sanitario ya que consideran responsabilidad del mismo profesional de salud que debe prepararse y cumplir a cabalidad el buen manejo y dirección de su institución.

A continuación, se menciona algunos modelos teóricos relacionados a la variable.

Teoría conocida como X y Y de Mc Gregor como se menciona en Madero & Rodríguez (2018), quienes exponen que las habilidades directivas son producto de caracterización del comportamiento y motivación humana donde X indica que a la persona no le agrada el trabajo lo realiza por obligación o necesidad,

prefiere ser un miembro más, sin cargo ni autodisciplina; mientras que la teoría Y se concentra en el positivismo de la persona otorgando nuevas expectativas de gerencia con participación del empleado generando capacidad y rendimiento.

Ascón et al. (2019) mencionan, el modelo de Reh (2009) basada en la pirámide de Maslow, la agrupación se da por responsabilidad: habilidades básicas, (planifica, organiza, dirige, controla), habilidades centradas (motivar, capacitar, entrenar fomentar participación), habilidades personales (efectividad y gestión del tiempo), habilidad de liderazgo.

Teoría Triarquica de la inteligencia planteada por Sternberg, mencionada por Carrero (2019), indica que el desarrollo de habilidades parte del conocimiento, donde se aprende, se analiza, se aplica; triarquica, explica que después de varios días los directivos recuerdan 30% de lo que se ve, 20% lo que se oye, 50% lo que ven y escuchan, 70% de lo que dialogan y el 90% de lo que hacen en la práctica.

Teoría del desarrollo conductual, planteada por Whetten y Cameron (2011, como se cita en, Galván 2019), estas habilidades están consideradas en relación con la inteligencia emocional mencionado por (Goleman, 1995, 1998), basada en el comportamiento, conductas que pueden ser observadas, evaluadas por lo tanto pueden ser controladas, modificadas, desarrolladas y practicadas de forma independiente y razonable; permitiendo la adecuada adaptación del directivo en las diversas organizaciones.

Para analizar la variable habilidades directivas consideramos la Teoría del desarrollo conductual propuesta por Whetten y Cameron (2011) Bajo el modelo teórico antes descrito los autores Whetten y Cameron evalúan el comportamiento de los directivos promoviendo una autoevaluación para lograr desarrollar conductas que conlleven a un buen desenvolvimiento personal e interpersonal; proponen tres dimensiones para la evaluación habilidades personales, interpersonales y grupales.

D1 Habilidades personales, son innatas al individuo por lo cual el directivo cumple sus actividades laborales, profesionales propuestas, relacionadas con el propio yo, estas habilidades tienen que ver con el progreso del autoconocimiento, flexibilidad ante el estrés y resolución creativa de problemas, el directivo debe

considerar metas claras, administración, regir el tiempo, el estrés y de sí mismo para poner en práctica el objetivo de liderar a su grupo o institución de trabajo, el manejo del tiempo por parte del directivo favorece el crecimiento individual y de la empresa, de manera contraria impediría comportamientos compatibles con su institución, saber reconocer las etapas para evitar el deterioro extremo por parte del estrés, signos de alarma, de resistencia y de agotamiento, la solución de problemas es indispensable, esto conlleva a una buena dirección dentro de la institución, en este estudio solo se tomó en cuenta los indicadores autoconocimiento y manejo de estrés personal para la dimensión1 de habilidades personales

D2 habilidades interpersonales por medio de estas vamos a consentir y establecer vinculaciones, relaciones afectivas compartir emociones tener interacción con personas de nuestro entorno, surgen en la interacción con los demás individuos, estas habilidades son necesarias por generar calidad de juicios y emitir decisiones, generan energía positiva, la comunicación de apoyo, interviene en lograr el poder e influencia con los miembros del equipo; manejo de conflictos, está presente en la actividad de toda organización siempre son necesarias para mejora de su competitividad estimula la creatividad, la innovación y estímulo personal; motivación a los demás consiste en promover el ambiente motivador para que los miembros del equipo se motiven y tengan un buen rendimiento (Whetten & Cameron, 2011) en este estudio se tomó en cuenta los indicadores motivación y manejo de conflictos de la dimensión2 habilidades interpersonales.

D3 habilidades grupales a través de la interrelación con personas del entorno afianzamos la calidad, aprendizaje y crecimiento profesional, implica facultamiento y delegación, instrucción y liderazgo de equipos logrando positivismo en el entorno, según Whetten y Cameron (2011) son elementales, ya que todos formamos parte de un equipo como partícipes o como líderes en nuestras relaciones personales e interpersonales por tanto esta habilidad muestra la interconexión entre habilidades; el facultamiento y delegación consiste en otorgar a las personas en vez de controlar, induciendo a responder de manera deseable.

Formación y trabajo en equipo se caracteriza por individuos cuyas actividades son interdependientes, interactúan cumpliendo su función con el afán

de un solo propósito, liderar el cambio positivo; ser un líder significa influir y direccionar de manera eficaz; gestionar estabilidad, cumpliendo y supervisando toda actividad en beneficio grupal cumpliendo un requisito esencial para el éxito; en este estudio solo se tomó en cuenta los indicadores trabajo en equipo y el liderazgo para dimensión3 habilidades grupales.

Variable dependiente **Engagement** en la presente investigación se consideró como autor base a Schaufeli & Bakker (2004), quienes definen como la actitud positiva ante el trabajo, que le produce satisfacción, presentando conexión energía y vigorosidad ante los objetivos de su centro laboral.

De igual manera, Salanova & Schaufeli (2009) definen el engagement como la representación de la actitud motivacional y afectivo positiva presente en el trabajador en su centro laboral demostrando compromiso y conexión con su labor.

Lisbona et al. (2009) definió el engagement, como estado de alta vigorosidad, implicación y eficiencia en sus labores, opuestos del burnout que cuenta con dimensiones como agotamiento, destacando vigorosidad y eficacia profesional.

Seco & López (2013) consideran, el engagement como estado psicológico sano y optimista que se presenta no solo individual sino también puede ser colectivo, mientras que Cordioli et al. (2019) define, como el positivismo relacionado a la intensidad en que se realiza las labores y cumplimiento de objetivos organizacionales.

Teorías relacionadas al engagement, en este estudio se tomó en cuenta la llamada **modelo de las Demandas y los recursos laborales (DRL)** mencionada por Bakker & Demerouti (2013) la cual se considera para este estudio porque tratamos de la psicología positiva en el trabajo, afirma que permite la comprensión juiciosa del bienestar y productividad laboral representados por demandas y recursos laborales, siendo las demandas manifestaciones físicas que pueden predecir agotamiento y padecimientos psicosomáticos, mientras que los recursos laborales y personales van a ser el complemento tratando de amortiguar positivamente, siendo contraparte del efecto entre ellos tenemos el engagement,

siendo además motivadores intrínsecos, permitiendo retener a un colaborador identificado, capaz de satisfacer sus necesidades básicas, realizaciones y cumplimiento de su labor a favor de su organización con buen desempeño y calidad laboral. Es de considerar que este recurso permite hacer frente a las características organizacionales exigentes en el aspecto físico y psicológico como es el sector salud.

Modelo de intercambio social, presentado por Saks (2022) donde se asume que el nivel elevado de engagement del trabajador proviene de la retribución positiva hacia su institución a cambio de recursos percibidos.

Por otro lado, Stover et al. (2017) exponen la teoría de autodeterminación de Deci & Rayan quienes con el fin de escudriñar los elementos del engagement abarcando comportamientos y tendencias normales con conductas proactivas desarrollando un gran compromiso laboral ejercitando control sobre sus propias actitudes e ideales.

En este estudio, se tomó como autor base a Schaufeli & Bakker (2004) quienes, definen como un constructo integral de sentimientos positivos desarrollando sus labores con complacencia y consideran sus tres dimensiones vigor, dedicación, absorción.

D1 Vigor se aprecia como elevada energía, teniendo presente fortaleza y decisión a no fatigarse perdurando a pesar de contrariedades, voluntad de esfuerzo prevalece la motivación intrínseca y persistencia por sus actividades laborales.

D2 Dedicación se establece, implicancia y responsabilidad con pasión hacia su labor inspirando orgullo a la realización de desafíos, contagiando ilusión.

D3 Absorción se define como estar sumergido a gusto en su labor logrando concentración plena y disfrute sin tener en consideración el paso del tiempo.

La importancia de conocer los aspectos de la habilidades directivas como predictivas de una organización exitosa ,no solo por el liderazgo efectivo ,sino por estrategias dirigidas y caracterizadas y decisivas a un bien común identificando recursos laborales como el engagement que está ligado al compromiso, siendo

indispensable en la realización a cabalidad de actividades por consiguiente metas, jugando el rol de protección, prediciendo un ambiente organizacional positivo, contagiando de energía, dedicación y creando un bienestar al momento de realizar y aportar.

Sobre todo, en el campo del sector salud las habilidades directivas se encuentran comprometidas, donde las experiencias complejas son constantes, se necesita resolución, estado mental sano conectado a la situación de labor, considerado como un recurso laboral es necesario fortalecer y elevar su nivel para mantener y desarrollar aptitudes, gestionar eficientemente emociones en beneficio del trabajador sanitario y un entorno laboral exitoso en la institución de salud.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación.

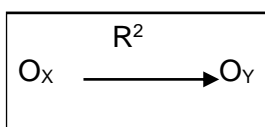
Tipo básica, según Sánchez et ál. (2018), porque genera nuevos conocimientos con la aplicación de discernimientos previstos, en este estudio se pretendió dar implicancia en el área de salud e incrementar los conocimientos sobre habilidades directivas y engagement en personal sanitario para fortalecer relaciones interpersonales.

Correlacional causal; por la naturaleza de variables se determinó el nivel de influencia de la variable independiente sobre la dependiente, Fernández y Batista (2014). Por lo expuesto, se pretende conocer el efecto o relación de causalidad de las habilidades directivas en el Engagement del personal de salud.

Enfoque cuantitativo como refiere Hernández-Sampieri & Mendoza (2018) que una investigación debe ser secuencial, de planteamientos delimitados no falto de objetividad con el fin de probar la hipótesis planteada en concordancia con el análisis estadístico. Basado en el positivismo caracterizado por el énfasis en la relación (problema-hipótesis-modelo o método) a partir de generalizaciones científicas siendo estas probables a medición (Landeros-Olvera et al., 2009)

Diseño no experimental porque se midieron las variables sin modificar al momento del análisis respectivo y Corte transversal, porque al recolectar datos se obtuvo en un momento definido.

Figura 1 esquema de diseño correlacional causal



Dónde: O_x: Habilidades directivas

O_y: Engagement

→: influencia de X en Y

R²: Relación Causal entre las variables de estudio

3.2. Variables y operacionalización

Variable Independiente 1 Habilidades directivas

Para realizar la medición se utilizó escala de medición ordinal, la escala de Likert.

Definición conceptual son conocimientos, conductas y acciones adoptadas y realizadas de manera eficaz por una persona para efectuarlas en forma personal e interpersonal, llevar a la práctica estas acciones de gestión y dirección con efecto positivo para su organización, consideraron clasificarlas como habilidades personales, interpersonales y grupales (Whetten & Cameron, 2004).

Definición operacional

En esta investigación para medir e identificar el nivel de las habilidades directivas de jefes y directivos en una institución fue utilizado el cuestionario del autor Whetten & Cameron (2011), este instrumento presenta 18 ítems distribuidos en tres dimensiones con dos indicadores cada una: habilidades personales (autoconocimiento, manejo de estrés personal); habilidades interpersonales (motivación y manejo de conflictos) y habilidades grupales (trabajo en equipo y liderazgo).

Figura 2 Operacionalización de la variable habilidades directivas

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Habilidades directivas	Habilidades directivas son conductas, conjunto de acciones direccionados con fines positivos, Whetten & Cameron, (2004)	Se medirá con el cuestionario de Whetten & Cameron, (2011) conformado por 3 dimensiones y 6 indicadores	Habilidades personales	Autoconocimiento	1,2,3	Estado tipo Likert ordinal Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
				Manejo del estrés personal	4,5,6	
			Habilidades interpersonales	Motivación	7,8,9	
				Manejo de conflictos	10,11,12	
			Habilidades grupales	Trabajo en equipo	13,14,15	
				Liderazgo	16,17,18	

Tomada de la tesis de Galván (2018)

Variable Dependiente 2 Engagement

Es una variable cualitativa ordinal de representación no numérica, se representan en orden y escala (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Definición conceptual

Engagement es definido por Shaufeli & Bakker (2004), como la actitud positiva, motivacional y afectiva presente en el trabajador, que le produce satisfacción, presentando conexión energía y vigorosidad ante los objetivos de su centro laboral.

Definición operacional

Para medir la variable Engagement se utilizó la Escala Utrecht (UWES-17) de los autores Schaufeli y Bakker (2004) traducida y adaptada por Gómez-Garbero

et al. (2019) en Uruguay, también validada en Perú, por Valle (2021) en el sector salud. Presenta 17 ítems y tres dimensiones vigor, dedicación y absorción. Los ítems que presenta en el cuestionario utilizan una escala de Likert ordinal de 5 alternativas.

Figura 3 operacionalización de variable engagement

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN		
engagement	Es el estado de motivación afectivo positivo que tiene el trabajador frente a su trabajo (Salanova & Schaufeli, 2004)	Para su medición se utiliza la escala de (UWES-17) autor Schaufeli et al., (2003) en Perú Valle (2021)	Vigor	Nivel de energía elevada	1,2	Estado tipo Likert ordinal Nunca = 0 Casi nunca = 1 Algunas veces = 2 Regularmente = 3 Bastantes veces = 4 Casi siempre = 5 Siempre = 6		
				Voluntad de esforzarse	3,4			
				Persistencia en el trabajo	5,6			
			Implicancia en el trabajo	7,8				
			Dedicación	Experiencia de entusiasmo	9,10			
				Inspiración orgullo	11,			
				Desafío	12			
				Absorción	Concentración plena.	13,		
			Disfrute en el trabajo		14,			
					15,			
							16	

3.3. Población, Muestra, Muestreo, unidad de análisis

3.3.1 Población

La población estuvo constituida por 200 trabajadores, entre técnicos asistenciales, administrativos y personal profesional que laboran en los

diferentes servicios de laboratorio del departamento de patología clínica del hospital nacional nivel III. La información fue obtenida de la oficina de administración de personal del HNHU, mayo 2023.

Criterios de inclusión

Personal que tengan el desempeño de sus funciones más de 1 año de servicio.

Trabajadores que se encontraban laborando durante el periodo de estudio.

Personal que acepte y firme el consentimiento informado.

Criterios de exclusión

Personal con errores al resolver los instrumentos.

Trabajadores con modalidad de trabajo remoto.

Trabajadores con licencia por enfermedad

3.3.2 Muestra

A partir de una población de 200 unidades, con un error de 5%, un índice de confiabilidad del 95% se aplicó la fórmula, dando como resultado una muestra de 133 unidades, utilizando la calculadora de tamaño de muestra de la página web Question pro en base a la fórmula que se muestra en el anexo figura 6.

Los trabajadores de salud del hospital conformaron la muestra donde destacaron con mayor porcentaje los mayores de edad de 50 años con un 40.3%, con el 59.7% sexo femenino, el grupo ocupacional profesional no médico un 74,2%. figura 7(ver anexo).

Tabla 1*Distribución porcentual de la muestra según edad*

Edad	Fr	%
Menos de 30 años	10	10.4
30-40 años	23	23.9
41-50 años	24	25.4
Mas de 50 años	39	40.3
Total	96	100

Durante el periodo de recolección y muestreo se evidenció un rechazo a participar por parte del personal de salud por lo que solo este estudio logró tener una muestra de 96 participantes.

3.3.3 Muestreo

En el presente estudio se empleó el muestreo no probabilístico, siguiendo el esquema de estudio de investigación para seleccionar la muestra como recomienda Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) hacer un reconocimiento previo de la población que representará el estudio.

3.3.4 Unidad de análisis

Está representada por un personal de salud activo del departamento de Patología clínica de un hospital nacional de nivel III.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Técnica de recolección de datos.

En este estudio de investigación se utilizó la técnica de la encuesta, la cual al emplear procedimientos estandarizados permite una adecuada recolección y proceso estadístico de datos obtenidos de cada variable (Canales, 2006).

3.4.2 Instrumentos

Instrumento 1 Para medir los niveles de las habilidades directivas, se usó el cuestionario (PAMS) de evaluación personal de habilidades directivas de los autores Whetten & Cameron (2011) el cual, en Perú, fué adaptado y validado por Galván (2018).

Figura 4 Ficha técnica de instrumento habilidades directivas.

Nombre: Cuestionario de Habilidades Gerenciales

Autor: Whetten y Cameron (2011)

Adaptación: Juan Erasmo Galván Buleje (2018)

Readaptación: Jenny Marilu Sernaque Valencia (2023)

Propósito: Valorar el nivel de las habilidades gerenciales en jefes y directivos de un hospital nivel III.

Administración: Individual y/o grupal Procedencia: Lima -Perú.

Tiempo: El tiempo de aplicación es de 20 minutos

Usuarios: Personal de salud de un hospital nivel III

Estructura: Está dividido en 3 dimensiones que son: Habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales.

Significación: El cuestionario evalúa 3 dimensiones de 6 ítems cada uno haciendo un total de 18 preguntas.

Instrumento 2 Este instrumento tiene como finalidad cuantificar el nivel de involucramiento y conexión en el trabajo, para el proceso de recolección de datos de engagement se utilizó la Escala Utrecht (UWES-17) de los autores Schaufeli y Bakker (2004).

Figura 5 Ficha técnica de instrumento engagement

Nombre: Escala Utrech de Engagement en el trabajo (UWES-17)

Autor (s): Fue creada por los autores Wilmar Schaufeli y Arnold Bakker en Holanda.

Tiempo: duración aproximada de 20 minutos. (Schaufeli et al. ,2006)

Administración: individual y/o grupal

Adaptado por: Gómez et al. (2019) en Uruguay; en Perú Valle, (2021)

Propósito: valorar el nivel de Engagement en trabajadores de salud.

Dimensiones: Vigor, dedicación absorción

Descripción de la prueba. La escala está compuesta por tres dimensiones, diecisiete ítems que muestran indicadores, los cuales tienen sus respectivos enunciados:

Vigor 1, 2,3,4,5,6 Dedicación 7,8,9,10,11 Absorción 12,13,14,15,16,17

3.4.3 Validación y confiabilidad del instrumento 1

Validez es el valor que alcanza el instrumento al momento de ser medido para cada variable. Hernández-Sampieri & Mendoza (2018).

Se realizó la validación de la variable independiente habilidades directivas, utilizando el cuestionario (PAMS) de Whetten & Cameron, que mide el nivel de habilidades directivas.

Se adoptó como referencia la investigación de Galván (2018), quien lo adaptó y validó empleando aceptación de expertos donde obtuvo como resultado la viabilidad del instrumento.

En la presente investigación para confirmar la validez del instrumento en el ámbito de la salud se utilizó el juicio de 4 expertos conformados por maestros, empleando formatos brindados por la universidad, quienes validaron el instrumento con la calificación de alto nivel estimando que cumple con los parámetros establecidos de pertinencia, relevancia y claridad siendo viable para su aplicación (ver anexos 10).

Confiabilidad del instrumento 1 habilidades directivas

En la presente investigación se tomó como referencia al investigador Galván (2018) quien estimó la confiabilidad del instrumento con una muestra de 30 trabajadores utilizando el alfa de Cronbach para determinar la confiabilidad porque este tenía respuestas con escala tipo Likert o politómicas obteniendo un resultado de .966 evidenciando que presentaba un alto nivel de confiabilidad.

Para comprobar si este instrumento es confiable en la presente investigación se llevó a cabo una prueba piloto con 41 trabajadores de salud para determinar la confiabilidad, se utilizó la técnica del alfa de Cronbach obteniendo .964 resultado muy similar, indicando que este era confiable y apto para su aplicación (ver tabla en anexo 11).

Validación del instrumento 2 de la variable dependiente

Los autores Schaufeli & Bakker (2004) validaron instrumento UWES – 17, con un análisis confirmatorio dando como resultado de .890. En Perú, Valle, (2021) confirmó la validez de este instrumento con trabajadores de salud a través de un análisis confirmatorio obteniendo el siguiente resultado de acoplamiento para GFI de .864.

Confiabilidad del instrumento 2

En la variable dependiente engagement el instrumento UWES-17 (Schaufeli & Bakker, 2003) se midió la consistencia interna con el Alfa de Cronbach de la escala tuvo como resultado .920, De igual manera Gómez et al. (2019) aplicó este mismo instrumento en su estudio con personal de salud en Uruguay, obteniendo un valor de .910 confirmando alta confiabilidad. En Perú, Valle (2021) el Alpha de Cronbach resultó con un valor de .800.

En la presente investigación, para comprobar la confiabilidad del instrumento se llevó a cabo una prueba piloto con una muestra de 41 personas, donde se confirmó que el coeficiente de Alfa de Cronbach obtuvo un valor de .959 indicando que el instrumento es de alta confiabilidad para su aplicación (ver anexo 11) .

3.5. Procedimiento

Se realizaron los trámites de coordinaciones y permisos respectivos con funcionarios encargados de la institución, informando el objetivo e importancia del estudio, aclarando no intervenciones perjudiciales y solicitando apoyo a la investigación.

Se utilizó el formulario electrónico de Google mostrando el consentimiento informado respectivamente también participaron algunos de manera física, aprobando el consentimiento cada integrante partícipe del estudio por lo que se considera que este fué de tipo mixto; la aplicación de instrumentos tuvo una duración aproximada de 15 días, inmediatamente se inició el proceso del análisis estadístico con la información de los resultados, de todos los procesos respectivos que demandó la investigación se llegó a conclusiones, lo que conllevó a la realización de las recomendaciones respectivas.

3.6. Método de análisis de datos

Como método de análisis estadístico de las variables se empleó la regresión logística ordinal, por las características de la variable, siguiendo orden y rangos (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018) iniciando con la creación de un libro Excel de una base de datos para realizar el análisis respectivo de cada variable.

3.7. Aspectos éticos

El presente estudio de investigación se sustentó por bases, normas, especificaciones establecidas en la guía de elaboración por la escuela de posgrado UCV. Se solicitó la autorización a la institución para realizar la aplicación de los instrumentos y medir la influencia de las habilidades directivas en el Engagement del personal de salud. Se presentó en lectura el consentimiento informado aclarando el concepto de la variable engagement.

Se mantuvo la autonomía, confidencialidad, respeto sin condiciones de exclusión para con los encuestados teniendo en consideración el acatamiento de los fundamentos éticos de la asamblea medica mundial de Helsinki, mencionada por Abajo (2001) en su estudio de revisión, donde se expone la necesidad de

brindar en primer lugar el bienestar de la persona sobre la utilidad de las investigaciones.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados Descriptivos

En la tabla 3 se observó que el 50% de los trabajadores de salud considera que las habilidades directivas se ubicaron en nivel medio, el 36.5% en alto, solo el 13.5 % presentó un nivel bajo. Respecto a las dimensiones, el 67% tuvo en cuenta las cualidades personales y 66% consideraron las interpersonales, en cuanto a las habilidades grupales el 49% representaron nivel medio.

Tabla 2

Habilidades directivas, según sus dimensiones

Niveles	Habilidades directivas		Habilidades personales		Habilidades interpersonales		Habilidades grupales	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Bajo	13	13.5	8	8	16	16	20	20
Medio	48	50	65	67	64	66	47	49
Alto	35	36.5	23	24	16	16	29	30
Total	96	100	96	100	96	100	96	100

En la tabla 4, se evidenció que el 69.8% de los trabajadores de salud presentó un nivel alto de Engagement en el trabajo, un 30% medio, no se observa personal con nivel bajo. Así mismo se estimó en las dimensiones vigor, dedicación que solo el 1% de trabajadores presenta nivel bajo, un 72.9% presenta nivel alto para el vigor, similar valor para dedicación y nivel medio 56.3% para absorción.

Tabla 3

Nivel de Engagement según sus dimensiones

Nivel	Engagement		Vigor		Dedicación		Absorción	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Bajo			1	1.0	1.0	1.0	1	3
Medio	29	30.2	25	26	31	32.3	54	56.3
Alto	67	69.8	70	72.9	64	66.7	39	40.6
Total	96	100	96	100	96	100	96	100

4.2. Contrastación de Hipótesis

Los resultados no presentaron distribución normal por esa razón se asumió el manejo de una regresión logística ordinal para argumentar la dependencia del engagement en relación a la variable habilidades directivas. Se aplicó esta prueba, justificando la naturaleza cualitativa ordinal y expuesta en el reporte del software Spss 25 (Ver anexo)

4.2.1 Prueba de hipótesis general

De la hipótesis general.

En la tabla 5 se expone resultados de la prueba: Regresión logística ordinal aplicada en el contraste de la hipótesis general. Se Reportó que el nivel de engagement que presentó el personal sanitario tiene dependencia de las habilidades directivas; acorde con el Chi cuadrado= 131.24 y p valor=.000 < α = 0.05, se rechazó la hipótesis nula. El pseudo R cuadrado, argumentó un coeficiente de Nagelkerke = .334 reflejando que la variable predictora habilidades directivas repercute en un 33.4% sobre el nivel de Engagement del personal de salud en un hospital nacional nivel III.

Tabla 4

Determinación de ajuste de datos para el modelo de habilidades directivas en el Engagement del trabajador de salud

Contraste de razón de verosimilitud				
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Habilidades	131.24	30	.00	.236
Personales				.334 Nagelkerke
				.220

4.2.2. Contratación de hipótesis específica 1

El reporte emitió que el nivel de Engagement en el personal sanitario depende de las habilidades personales de los directivos, de acuerdo al Chi cuadrado= 8.419 y p valor=.015 < α = 0.05, se rechazó la hipótesis nula. El pseudo R cuadrado, certifica un coeficiente de Nagelkerke = .119 reflejando que cualidades personales influye en un 11.9% sobre el engagement de los trabajadores de salud.

Tabla 5

Determinación de ajuste de datos para el modelo de habilidades personales en el Engagement del trabajador de salud

Contraste de razón de verosimilitud				
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Habilidades	8.419	2	.015	.084
Personales				.119 Nagelkerke
				.072

4.2.3. Contratación de hipótesis específica 2

Se reportó la explicación de que el nivel de engagement presente el personal de salud depende de las habilidades interpersonales de los directivos; de acuerdo al Chi cuadrado= 21.699 y p_ valor=.000 < α =0.05, se rechazó la hipótesis nula. El pseudo R cuadrado, reflejó un coeficiente de Nagelkerke = .286 indicando que habilidades interpersonales impacta en un 28.6% sobre el engagement de los trabajadores en un hospital nacional nivel III.

Tabla 6

Determinación de ajuste de datos para el modelo de habilidades interpersonales en el engagement del trabajador de salud

Contraste de razón de verosimilitud				
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Habilidades	21.699	2	.000	.202
Interpersonales				.286 Nagelkerke
				.184

4.2.4. Contrastación de hipótesis 3

Se reportó en el programa que el nivel de engagement presente en el personal de salud depende de las habilidades grupales de los directivos; de acuerdo al Chi cuadrado= 27.172 y $p_valor=.000 < \alpha =.05$, rechazando la hipótesis nula. El pseudo R cuadrado, indica un coeficiente de Nagelkerke = .349 señalando que la variable predictora habilidades grupales influye en un 34.9 % sobre el nivel de engagement de los trabajadores de salud.

Tabla 7

Determinación de ajuste de datos para el modelo de habilidades grupales del trabajador de salud

Contraste de razón de verosimilitud				
	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Habilidades	27.172	2	.000	.247
grupales				.349 Nagelkerke
				.231

V. DISCUSIÓN

El presente estudio tuvo como objetivo general determinar la influencia de las habilidades directivas en el engagement del personal de salud en un hospital nacional nivel III, Lima, siendo conscientes que son muchos los factores que intervienen como mediadores, para elevar o disminuir el engagement en el trabajo este recurso es importante para lograr el bienestar y salud psicológica del personal de salud quedando demostrada nuestra hipótesis general, las habilidades directivas influyen en un 34% en el engagement del personal de salud, quiere decir que el personal que perciben un 34% las conductas y acciones direccionadas a brindar una adecuada organización, liderando asertivamente presenta en un 34% la actitud positiva ante el trabajo, que le produce satisfacción, presentando conexión, energía y vigorosidad. (Whetten & Camerón, 2011; Schaufeli & Bakker, 2003)

Coinciden con estos resultados Gómez et al. (2021) en España, en su estudio destaca la influencia positiva del apoyo de los gerentes para enriquecer el nivel de engagement del personal sanitario. Así mismo García et ál. (2021) concluyó, en su estudio que los factores influyentes en los niveles medios de engagement en personal de salud en España, son atribuidos a la gestión y habilidades de sus directivos entre ellas las demandas laborales, situacionales, organizacionales y percepción de apoyo. Similares resultados obtuvieron Pereda-Pérez et al. (2018) en España, mencionan un descuido por parte de los directivos para aplicar estas habilidades influyendo en el compromiso de los trabajadores presentando un nivel bajo e insatisfacción en la organización de salud.

Sin embargo, Para Vera (2020) en Ecuador, indica que no es necesario, la intervención del directivo, la conexión profesional de la salud y paciente es predominante.

A nivel nacional coinciden con estos resultados Masías (2023) en Piura, en su estudio reportó el impacto del liderazgo sobre el engagement en un 95% de los trabajadores. De manera similar Asencio (2021) en Trujillo, coincide que un 70.4%

del personal consideran al liderazgo transformacional de sus directivos como influyente sobre el nivel de engagement que presentan los trabajadores de salud. Así mismo concuerda con estos resultado Zumaran (2023) en Lima, reportó el 79% las cualidades gerenciales influye en el bienestar laboral por lo consiguiente en el engagement del personal de salud. Sin embargo Fernández (2022) en Apurímac, reportó que solo el 3.5% de trabajadores percibió como nivel bueno de influencia de habilidades directivas sobre el engagement pero aun así encontró una influencia de nivel medio en los servidores sanitarios. Así mismo Yana (2021) en Andahuaylas, en su estudio reportó la influencia de un 88% de habilidades directivas el cual se manifestaría elevando el engagement y la motivación en el personal de una institución de salud.

Hipótesis específica 1

Respecto a la hipótesis específica¹ se encontró que las cualidades personales influyen en un 11.9% sobre el engagement de los trabajadores de salud, quiere decir que un 11.9% de trabajadores considera que las características personales de sus directivos como es el autoconocimiento, manejo y resolución de problemas influyen en su estado positivo para la realización de labores.

Coinciden con estos resultados Gómez-Salgado et al. (2021) en España, señalaron en su estudio que la atención directa del gerente apoya a la salud mental del trabajador sanitario aumentando considerablemente vigorosidad y poniendo dedicación a su labor. De acuerdo con estos resultados Vásquez et al. (2021) en Chile, concluyeron que el líder con cualidades personales brinda la confianza necesaria, logrando una energía y dedicación en del personal de salud respecto a su labor. Así mismo García et al. (2021) en España, evidenciaron en su estudio que la intervención eficaz con énfasis del reconocimiento de su función por parte del directivo logrará elevar el recurso protector como el engagement del trabajador de salud, Coincidiendo con estos resultados Aberese- ako et al. (2018) en Ghana, quienes concluyeron que la falta de esta cualidad personal, perspectivas, autoconocimiento y mal manejo por parte de los directivos de las instituciones sanitarias influyeron negativamente en el engagement del personal de salud

desarrollando frustraciones que podían desencadenar en agotamiento tanto personal como laboral.

Respecto a la hipótesis específica 2 se encontró que las habilidades interpersonales influyen en un 28.6% sobre el engagement del personal de salud, quiere decir que el 28.6% del personal que percibe las cualidades interpersonales de los directivos desarrollan características positivas relevantes para la organización. Los directivos dispuestos a dirigir, establecer vínculos e interacción con el personal logran elevar un nivel aceptable de engagement en el personal sanitario.

En los resultados de estudios internacionales coinciden Vázquez et al. (2021) en Chile, el directivo al aplicar sus cualidades de líder transformacional brinda confianza, esto fue propicio para obtener un nivel medio en la dedicación y absorción en el trabajo realizado por el personal. Coinciden con estos resultados García et al. (2021) en España, concluyendo en su investigación que la percepción de apoyo tanto social como atención de las demandas laborales van a influenciar en el estado mental positivo del personal, reiterando que las habilidades interpersonales juegan un papel importante para la organización, el gerente debe manejar diálogos, actividades donde interactúen en forma conjunta elevando y manteniendo el Engagement del personal.

Coincidiendo con esta información Gómez et al. (2021) reportaron que el personal de primera línea con el 80.6% de angustia causada por la crisis sanitaria incluidos problemas de gestión mostraron un nivel muy bajo de engagement laboral, este resultado implica la relación entre condiciones de trabajo y decisiones por parte de directivos para poner énfasis en la comunicación y atención de la salud mental del trabajador de salud. De acuerdo con estos resultados Kisely et al. (2020) sugirió, intervenciones afectivas para reducir el problema de salud mental en personal de salud, que se manifiesta como vulnerable ante situaciones consideradas traumáticas, informó que la comunicación clara, descansos, apoyo práctico y psicológico es indispensable para recuperar el nivel de engagement en el personal sanitario.

Respecto a la hipótesis específica 3 se evidenció que las habilidades grupales influyen en un 35% sobre el nivel de engagement en el trabajador de salud quiere decir que el 35% de trabajadores que percibe estas cualidades grupales va a tener un buen desenvolvimiento y dedicación en su labor, desarrollando y siguiendo el ejemplo de cooperación, estas cualidades conllevan a mantener liderazgo, comunicación, organización y calidad de gestión para el mantenimiento de la energía y conexión con el trabajo, según Moreno et al. (2015) el sector salud, exige empleados comprometidos que estén en constante evolución, dispuestos dar calidad de servicio y seguir aprendiendo.

Esta habilidad conduce al crecimiento institucional y al mismo tiempo saca a relucir todo el potencial y conexión de los empleados hacia su labor (Salanova, 2009). Las cualidades grupales surgen en la interacción con los demás permitiendo entrelazar relaciones, son necesarias por generar calidad de juicios y emitir decisiones, generan energía positiva, tenemos la comunicación de apoyo, esta a su vez interviene en lograr el poder e influencia con los miembros de la organización (Whetten y Cameron, 2011)

Encontrando concordancia con estos resultados en lo internacional tenemos estudio de Gómez (2021) en España, donde señala que el directivo debe proporcionar autonomía, función de identidad para el cumplimiento de sus funciones, documentó una influencia en nivel medio para la dedicación al trabajo del personal. De acuerdo con estos resultados Vásquez et al. (2021) en Chile, en su investigación confirmaron que el líder con cualidades para instrucción, delegación, trabajos en equipo tienen la oportunidad de elevar y afianzar el engagement del trabajador, suscitando un buen desenvolvimiento positivo en la labor diaria, concuerdan con ellos García et al. (2021) en España, resolvieron en su investigación que, al delegar, dar independencia a las actividades con propósitos de la organización, brindando apoyo social por parte del directivo eleva el nivel significativamente de engagement del trabajador de salud. Así mismo Ramírez-Rojas (2018) en México, concuerda en su estudio que el trabajo en equipo conformado por miembros con conexión y vigorosidad es producto de esta habilidad del directivo dando oportunidad de señalar el camino al éxito de la institución.

Estando de acuerdo con estos resultados Yana (2021) en Andahuaylas, confirma en su investigación que estas cualidades de los directivos influyen en un 88% sobre la motivación del usuario interno de un centro de salud, esto se percibe como resultado del trabajo en equipo logrado en forma conjunta llegando a una sana cohesión e interacción entre sus participantes, dando la oportunidad de compartir ideas, soluciones sobre todo afianzando la expectativa de conciliación, permitir elevar el engagement en cada trabajador se salud es mantener una organización saludable con ambiente positivo.

Resultados descriptivos

En este estudio se evidencia que el 50% de trabajadores de salud considera que las habilidades directivas de sus líderes se encuentran en un nivel medio y que el nivel de Engagement en el trabajo es aceptable. También se encontró que el 36.5% del personal la considera en un nivel alto. Mientras que solo el 13.5% las considera en nivel bajo. Esto refleja que el estilo de dirección de la organización va de la mano con el compromiso de los involucrados.

Considerando la concepción mencionada por Chiavenato, (2006) donde expone, que el principal recurso de una organización es el capital humano, la administración debe ser compartida reforzando y optimizando el capital intelectual que representan las personas, con la finalidad del buen rendimiento a través de políticas saludables, eficacia y eficiencia en bien de la organización. Por su parte los investigadores Lesener et al. (2020) en su estudio coinciden, al afirmar que los líderes que priorizan el apoyo emocional, mejorando los sentimientos de seguridad de los trabajadores los alientan y motivan a cumplir muy bien sus labores al reforzar los recursos protectores. Coinciden con estos resultados Buil et al. (2019) quienes en su estudio, concluyen que el líder que motiva al buen desempeño alentándolos creando vínculos con los empleados, activa la personalidad proactiva fortaleciendo la organización y elevando el nivel de compromiso.

Respecto a las dimensiones de habilidades directivas, fue percibido en un nivel medio por el personal de salud, siendo las habilidades personales con 67% la que predominó quiere decir que estas habilidades permiten el acercamiento con sus líderes fomentando el engagement del personal. Aportando a este resultado

Villavicencio-Ayub et al. (2021) en México, reporta en su investigación que el directivo que apunta a incentivar comportamientos organizacionales propias de un buen liderazgo, motiva y presta atención personalizada a través de estrategias alternas, despierta el compromiso de los trabajadores aun en situaciones extremas como la que se originó con la pandemia, logrando resultados satisfactorios para la organización.

De manera similar la segunda dimensión habilidades interpersonales fueron percibidas con un 66% siendo el desarrollo de estas cualidades favorables para la institución, concuerda con este resultado Baque et al. (2022) en Ecuador, en su estudio determinó si estas habilidades directivas interpersonales posibilitan la eficiencia de las instituciones, concluyendo que produjeron excelentes resultados, favorecieron en el crecimiento de las organizaciones, permitiendo una relación efectiva con los trabajadores a su cargo.

Concuerdan con estos resultados Beneen et al. (2021) en su estudio, desarrollaron una medida para evaluar las habilidades interpersonales concluyendo que es la cualidad esencial para la gerencia, aplicándose en la resolución de los intercambios interpersonales desafiantes, son esenciales tanto para el directivo como para los trabajadores, relacionándose con un buen desempeño, respaldando la efectividad organizacional y eficacia gerencial, en este contexto se promueve el nivel aceptable de engagement del trabajador de salud.

Mientras que la tercera dimensión habilidades grupales fue percibida por el personal de salud en un 49% esto indica que el trabajo en equipo es considerado importante, concuerda con este resultado Baque (2022) en Ecuador, quien concluye en su estudio que un buen directivo parte de la enseñanza, participación y formación de equipos de alto desempeño para llegar a una institución sostenible.

En los resultados de este estudio se evidencia que el 69.8% de los trabajadores de salud presenta un nivel alto de engagement, es decir que el personal de salud que labora en el hospital nivel III, presenta un estado psicológico positivo con un nivel considerable de energía, demostrando dedicación y concentración al realizar sus labores. De acuerdo con estos resultados Prieto et al. (2022) en España, quienes en su estudio concluyen que el grado de compromiso

de los trabajadores es atribuido al rendimiento, pero a la vez influenciado por factores personales y organizacionales alcanzando incrementos significativos cuando se comparte responsabilidad entre miembros y directivos. Concuerdan con lo referido por Schaufeli y Bakker (2004) es necesario, el desarrollo de los recursos laborales como es el engagement en el trabajo porque estimulan las necesidades psicológicas básicas como la pertenencia y competencias que están relacionadas positivamente con la actitud hacia el trabajo.

Estos resultados coinciden con el estudio de Ferreira et al, (2019) en Uruguay, quienes reportaron un 72% de engagement en personal sanitario teniendo en cuenta los aspectos laborales por parte de sus directivos a pesar de las diferencias y cambios de paradigmas. De acuerdo con estos resultados, Su y Schaefer (2019) afirmaron, que el estilo de gestión es un influyente en el engagement de los empleados, encontrando una relación positiva entre engagement y desempeño. Así mismo concuerdan, Orgambídez-Ramos & Borrego-Alés (2017) en Portugal, en su estudio concluyeron que el engagement como mediador y la cohesión social con su superior permitieron una relación positiva elevando niveles de satisfacción y compromiso laboral creando positividad en la organización.

En cuanto a sus dimensiones se obtuvo como resultado 72.9% para vigor con un resultado similar para dedicación y 56.3% para absorción estos resultados reflejan que el personal de salud a pesar de sus limitaciones conserva un nivel considerable de engagement, representado como vínculo positivo hacia su organización. Estos resultados como menciona, Salanova y Schaufeli (2009) que el personal de salud engaged siempre dispuesto al aprendizaje, a resolver a ejecutar continuamente, convertirse en intermediario activo acorazado por una buena dirección organizacional, siendo el beneficio mutuo, trabajando y logrando en realización plena es capaz de alcanzar con apoyo de los directivos una organización sana, positiva e innovadora.

De acuerdo con estos resultados Muthuri et al. (2021) en Kenia confirma que las intervenciones dirigidas al estado de salud positiva del trabajador sanitario, como la felicidad y motivación fortalecieron la fuerza laboral teniendo un impacto

positivo sobre el estado psicológico y social, resultando en personal receptivo, comprometido, motivado a desempeñar mejor su labor. Así mismo confirma, Vera (2020) en Ecuador donde el personal sanitario demostró tener una vocación de servicio, demostrando energía, dedicando pasión, entrega y conexión a los pacientes en circunstancias difíciles de resolver.

VI CONCLUSIONES

- Primero.** Las habilidades directivas influyen en un 33.4% sobre el nivel de Engagement del personal de salud en un hospital nacional nivel III Lima, 2023.
- Segundo:** Las habilidades personales influyen en un 11.9% sobre el nivel de Engagement del personal de salud de un hospital nacional nivel III Lima, 2023.
- Tercero** Las habilidades interpersonales influyen en un 28.6% sobre el nivel de engagement del personal de salud de un hospital nacional nivel III Lima, 2023.
- Cuarto** Las habilidades grupales influyen en un 34.9% sobre el nivel de Engagement del personal de salud de un hospital nacional nivel III Lima, 2023.

VII. RECOMENDACIONES

- Primero** Debido a que en este estudio se visualizó la influencia de las habilidades directivas en el engagement del personal de salud se recomienda ampliar los estudios utilizando una población más numerosa que abarque mayor cantidad de profesionales sanitarios e instituciones de salud, utilizando estrategias para incentivar la participación y la colaboración del personal.
- Segundo** Las habilidades personales, interpersonales y grupales influyen en el engagement del personal de salud en base a estos resultados se propone tomar medidas de acercamiento por parte de los directivos con el personal por medio de estrategias, como reuniones informativas para lograr una organización saludable y positiva.
- Tercero** Se recomienda a la oficina de bienestar del personal a la realización de talleres en forma periódica y en determinados departamentos y servicios del hospital donde se difunda la importancia del desarrollo de recursos laborales como es el engagement para afianzar vínculos interpersonales y grupales entre sus miembros disponiendo el estado psicológico positivo del personal de salud.
- Cuarto** Se recomienda la realización de encuestas en forma periódica para la evaluación de sus directivos con la finalidad de prevenir e identificar a tiempo condiciones que afecten el clima laboral, satisfacción, motivación y compromiso de los trabajadores evitando llegar a patologías provocadas por el síndrome de Burnout que es lo opuesto a engagement presentado en este estudio.

REFERENCIAS

- Abajo, F. (2001). La Declaración de Helsinki VI: Una revisión necesaria, pero ¿suficiente? *Revista Española de Salud Pública*, 75(5), 407-420.
- Aberese ako, M., Agyepong, I., & Dijk, H. (2018). Leadership styles in two Ghanaian hospitals in a challenging environment. *Health Policy and Planning*, 28. <https://doi.org/10.1093/heapol/czy038>
- Aini, Q. (2018). Management Skill and Leadership: A Case Study from Hospital Managers of Charity Business in Health. *The Journal of Social Sciences Research*, 4(12), 478-482.
- Aquepucho, R. W. (2022). *Engagement y calidad de vida laboral del personal en los centros de salud de la provincia de Calca. Cusco, 2022* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/100617>
- Ascón, J., García, M., & Lajara, A. (2019). Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES). *Revista Cubana de Educación Superior*, 38(3). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0257-43142019000300005&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Asencio, Z. K. (2021). *Liderazgo transformacional y Engagement de colaboradores de la Intendencia Macro Regional SUSALUD Norte, 2021* [tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/74073>
- Bakker, A., & Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 107-115. <https://doi.org/10.5093/tr2013a16>
- Bakker, A., Schaufeli, W., Leiter, M. P., & Taris, T. W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & stress*, 22(3), 187-200.

- Baque, L., Viteri, D., & Izquierdo, A. (2022). Las habilidades interpersonales en la eficiencia de las empresas ecuatorianas. *Revista Estudios del Desarrollo Social: Cuba y América Latina*, 10(1). http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2308-01322022000100018&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64-75. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.06.014>
- Caicedo, V. M., & Acosta, A. M. (2012). La gestión del talento humano y el ser humano como sujeto del desarrollo. *Revista Politécnica*, 8(14), 105-113.
- Canales, M. (2006). *Metodologías de investigación social* (Lom ediciones). <https://acortar.link/HxvML>
- Carrero, M. (2019). *La teoría triárquica de la inteligencia de Sternberg*. La Mente es Maravillosa. <https://lamenteesmaravillosa.com/la-teoria-triarquica-de-la-inteligencia-de-sternberg/>
- Chiavenato, I. (2006). *Princípios da administração: O essencial em teoria geral da administração*. Editora Manole.
- Cordioli, D. F. C., Cordioli, J. R., Gazetta, C. E., Silva, A. G. da, & Lourenção, L. G. (2019). Occupational stress and engagement in primary health care workers. *Revista Brasileira de Enfermagem*, 72, 1580-1587. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2018-0681>
- Fernandez, H. (2022). *Habilidades directivas y los compromisos de desempeño de los servidores de la Diresa – Apurímac, 2021* [tesis de maestría, Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/88131>
- García, J., Gómez-Salgado, J., Fagundo-Rivera, J., Romero-Martín, M., Ortega-Moreno, M., & Navarro-Abal, Y. (2021). Factores predictores de los niveles de burnout y work engagement en médicos y enfermeras: Una revisión

sistemática. *Revista Española de Salud Pública*, 29(5).
<https://doi.org/10.1111/jonm.13239>

Gómez-Garbero, L., Labarthe, J., Ferreira-Umpiérrez, A., & Chiminelli-Tomás, V. (2019). Evaluación del engagement en trabajadores de la salud en Uruguay a través de la escala Utrecht de engagement en el trabajo (UWES). *Ciencias Psicológicas*, 13(2), 305-316. <https://doi.org/10.22235/cp.v13i2.1888>

Gómez-Salgado, J., Domínguez-Salas, S., Romero-Martín, M., Romero, A., Coronado-Vasquez, V., & Ruiz-Frutos, C. (2021). Work engagement and psychological distress of health professionals during the COVID-19 pandemic. *Journal of Nursing Management*, 29(5), 1016-1025. <https://doi.org/10.1111/jonm.13239>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas: cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mc Graw Hill educación. <http://repositorio.uasb.edu.bo/handle/54000/1292>

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-hill.

Jaramillo, M., Quinchía, D., & Sotter, J. de J. (2020). *Estrategias gerenciales para la gestión del talento humano en salud para la promoción de la motivación, el liderazgo y la toma de decisiones en el personal de enfermería*. <https://repository.ces.edu.co/handle/10946/4890>

Kisely, S., Warren, N., McMahon, L., Dalais, C., Henry, I., & Siskind, D. (2020). Occurrence, prevention, and management of the psychological effects of emerging virus outbreaks on healthcare workers: Rapid review and meta-analysis. *BMJ (Clinical Research Ed.)*, 369, m1642. <https://doi.org/10.1136/bmj.m1642>

Landeros-Olvera, E., Salazar-González, B., & Cruz-Quevedo, E. (2009). La influencia del positivismo en la investigación y práctica de enfermería. *Index de Enfermería*, 18(4), 263-266.

- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2020). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work & Stress*, 34(3), 259-278. <https://doi.org/10.1080/02678373.2019.1686440>
- Lisbona, A., Morales, J., & Palací-Descals, F. (2009). El «engagement» como resultado de la socialización organizacional. *International journal of psychology and psychological therapy*, 9(1), 89-100.
- Madero, S., & Rodríguez, D. (2018). Relación entre las teorías X y Y de McGregor, las formas de retribuir y la satisfacción de las personas en su trabajo. *CienciaUAT*, 13(1), 95-107. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v13i1.1014>
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas* (2° edición). Mc Graw Hill. <https://acortar.link/HLKjH>
- Masias, J. D. C. (2023). *Impacto del liderazgo efectivo en el engagement de los colaboradores del área de almacén de una empresa. Piura 2022* [tesis de maestría, Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/106722>
- Merino, C. F., & Gallardo, R. Y. (2014). Describiendo El Engagement En Profesionales De Enfermería De Atención Primaria De Salud. *Ciencia y Enfermería*, XX(3), 131-140.
- Moreno, Á., Molleda, J., Athaydes, A., & Monsalve, A. (2015). *Excelencia en comunicación estratégica, trabajo en la era digital, social media y profesionalización*. <https://acortar.link/MDMmtc>
- Muthuri, R., Senkubuje, F., & Hongoro, C. (2021). La experiencia de los altos directivos con la salud, la felicidad y la motivación en los hospitales y el impacto percibido en los sistemas de salud: El caso del condado de Meru, Kenia. 9, 3(350). <https://doi.org/10.3390/healthcare9030350>
- Orgambidez-Ramos, A., & Borrego-Alés, Y. (2017). Apoyo social y engagement como antecedentes de la satisfacción laboral en personal de enfermería.

- Pereda-Pérez, F. J., López-Guzmán, T., & González-Santa Cruz, F. (2018). Habilidades directivas y diferencias de género en el sector público: El caso de Córdoba (España): Managerial skills and gender differences in the public sector: The case of Córdoba (Spain). *Revista Española de Ciencia Política*, 46, 199-230. <https://doi.org/10.21308/recp.46.09>
- Prieto, F., Postigo, A., Cuesta, M., & Muñiz, J. (2022). *Work Engagement: Organizational Attribute or Personality Trait?* 38(2), 85-92. <https://doi.org/10.5093/jwop2022a7>
- Ramírez-Rojas, J. I. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación y Negocios*, 11(17), 23-29.
- Saks, A. M. (2022). Caring human resources management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 32(3), 100835. <https://translate.google.com/website?sl=en&tl=es&hl=es&prev=search&u=https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2021.100835>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004a). El Engagement de los empleados: Un reto emergente para la Dirección de los Recursos Humanos. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. CEF*, 109-138. <https://doi.org/10.51302/rtss.2004.8859>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Alianza editorial. <https://acortar.link/27QDk6>
- Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004b). El engagement de los empleados: Un reto emergente en la dirección de los recursos humanos. *Revista del Trabajo y Seguridad Social*, 109-138.
- Sanchez et ál. (2018). *Metodología y diseños en la investigación científica*. <https://www.google.com/>
- Schaufeli, W., & Bakker, A. B. (2003). *El engagement en el trabajo*. <https://n9.cl/5gh1r>

- Seco, V., & Lopes, M. P. (2013). Calling for Authentic Leadership: The Moderator Role of Calling on the Relationship between Authentic Leadership and Work Engagement. *Open Journal of Leadership*, 2(4), Article 4. <https://doi.org/10.4236/ojl.2013.24015>
- Stover et al. (2017). *Teoría de engagement la autodeterminación*. 14(2). <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=483555396010>
- Valle, C. E. (2021). *Engagement y percepción de calidad de vida profesional en el personal de un centro de salud de la ciudad de Chiclayo 2017* [tesis de maestría, Universidad Cayetano Heredia]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3207812>
- Vásquez, M. P., Inostroza, R. F., & Acosta, H. (2021). Liderazgo transformacional: Su impacto en la confianza organizacional, work engagement y desempeño laboral en trabajadores millennials en Chile. *Revista de psicología (Santiago)*, 30(1), 1-17. <https://doi.org/10.5354/0719-0581.2021.55066>
- Vera, P. E. C. (2020). Análisis del Engagement laboral en profesionales de atención primaria en salud de la Provincia de Santa Elena—Ecuador. *Revista San Gregorio*, 1(40), Article 40. <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i40.1307>
- Villavicencio-Ayub, E., Quiroz-González, E., García-Meraz, M., & Santamaría-Plascencia, E. (2021). Afectaciones personales y organizacionales derivadas del confinamiento por COVID-19 en México. *Estudios Gerenciales*, 37(158), 85-93. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2021.158.4270>
- Whetten, D., & Cameron, K. (2004). *Desarrollo de habilidades directivas*. Pearson Educación. <https://acortar.link/DWL183>
- Whetten, D., & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de Habilidades Directivas* (8va ed.). Pearson Educación. <https://n9.cl/9bhv9>
- Yana, Y. G. (2021). *Habilidades directivas en la motivación del usuario interno de los establecimientos de Salud Micro Red de Kishuara, Andahuaylas 2021*

[tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72391>

Zumaran, H. E. (2023). *Habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un hospital nacional en Lima, 2022* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/110095>

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de Consistencia

TITULO: Habilidades directivas en el Engagement del personal de salud de un hospital nacional nivel III Lima Perú 2023

Problemas Generales	Objetivo General	Hipótesis General	Variables e Indicadores					
¿Cómo influyen las habilidades directivas en el Engagement del personal de salud en un hospital nivel III Lima Perú?	Determinar la influencia de las habilidades directivas en el Engagement del personal de salud de un hospital nivel III Lima Perú.	Las habilidades directivas influyen en el Engagement del personal de salud de un hospital nivel III Lima Perú	Variable 1: Habilidades Directivas					
			Dimensio nes	Indicador es	Íte ms	Escala	Nivel y Rangos	
			Habilidad es Personal es	Autoconoc imiento	1 - 6	Escala de Likert nunca=1 casi nunca=2 a veces=3	Compet encias gerencia les: Bajo (18-41) Medio (42-65) Alto (66- 90)	
				Manejo del estrés				
Personal								
Habilidad es	Motivación	7 - 12						
Problemas Específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Interpers onales	Manejo de conflicto				
¿Cómo influyen las habilidades personales en el Engagement	Determinar la influencia de las habilidades personales en el	Las habilidades personales influyen en el Engagement del personal	Habilidad es Grupales	trabajo en equipo	13 - 18	4 siempre=5		
				liderazgo				
			Variable 2: Engagement					

			Dimensi ones	Indicador es	Íte ms	Escala	Nivel y Rangos
del personal de salud en un hospital nivel III Lima Perú?	Engagement del personal de salud de un hospital nivel III Lima Perú.	de salud del hospital nivel III Lima Perú.		Niveles energéticos elevados	1, 2, 3, 4, 5, 6	Escala de Likert nunca=0 casi nunca=1 a veces=2 regularmente=3 bastante veces=4 casi siempre=5 siempre=6	Bajo= 17-39 Regular = 40-62 Alto= 63-85
¿Cómo influyen las habilidades interpersonales en el Engagement del personal de salud en un hospital nivel III Lima Perú?	Determinar la influencia de las habilidades interpersonales en el Engagement del personal de salud de un hospital nivel III Lima Perú.	Las habilidades interpersonales influyen en el Engagement del personal de salud del hospital nivel III Lima Perú	Vigor	Voluntad de esforzarse	7, 8, 9, 10, 11		
				Persistencia			
				Implicancia en el trabajo			
¿Cómo influyen las habilidades grupales en el Engagement del personal de salud en un hospital nivel III Lima Perú?	Determinar la influencia de las habilidades grupales en el Engagement del personal de salud de un hospital nivel III Lima Perú.	Las habilidades grupales influyen en el Engagement del personal de salud del hospital nivel III Lima Perú.	Dedicación	Experiencia de entusiasmo	12, 13, 14, 15, 16, 17		
				Inspiración			
				Orgullo			
				Desafío			
¿Cómo influyen las habilidades grupales en el Engagement del personal de salud en un hospital nivel III Lima Perú?	Determinar la influencia de las habilidades grupales en el Engagement del personal de salud de un hospital nivel III Lima Perú.	Las habilidades grupales influyen en el Engagement del personal de salud del hospital nivel III Lima Perú.	Absorción	Concentración plena	12, 13, 14, 15, 16, 17		
				Disfrute del trabajo			

Diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Método de análisis de datos
<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Básica</p> <p>Diseño: No experimental, transversal y correlacional</p>	<p>Población 250 trabajadores de salud.</p> <p>Muestra: 152 trabajador de salud.</p>	<p>Encuestas y cuestionarios</p>	<p>Descriptiva: Distribución de frecuencias.</p> <p>Inferencial: Contrastación de hipótesis.</p>

Anexo 2. Variable independiente Habilidades Directivas

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Habilidades directivas	Habilidades directivas son conductas, conjunto de acciones direccionados con fines positivos, Whetten & Cameron, (2004)	Se medirá con el cuestionario de Whetten & Cameron, (2011) conformado por 3 dimensiones y 6 indicadores	Habilidades personales	Autoconocimiento	1,2,3	Estado tipo Likert ordinal Nunca = 1 Casi nunca = 2 A veces = 3 Casi siempre = 4 Siempre = 5
				Manejo del estrés personal	4,5,6	
			Habilidades interpersonales	Motivación	7,8,9	
				Manejo de conflictos	10,11,12	
			Habilidades grupales	Trabajo en equipo	13,14,15	
				Liderazgo	16,17,18	

Anexo 3. Operacionalización de la variable dependiente Engagement

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Ítems	Escala de medición
Engagement	Es el estado de motivación afectivo positivo que tiene el trabajador frente a su trabajo (Salanova & Schaufeli, (2009)	Para su medición se utiliza la escala de (UWES-17) autor Schaufeli et al.,(2003) en Perú Valle (2021)	Vigor	Nivel de energía elevada	1,2	Estado tipo Likert ordinal Nunca = 0 Casi nunca = 1 Algunas veces = 2 Regularmente=3 Bastantes veces=4 Casi siempre = 5 Siempre = 6
				Voluntad de esforzarse	3,4	
				Persistencia en el trabajo	5,6	
			Dedicación	Implicancia en el trabajo	7,8	
				Experiencia de entusiasmo	9,10	
				Inspiración orgullo Desafío	11, 12	

			Absorción	Concentración plena. Disfrute en el trabajo	13, 14, 15, 16	
--	--	--	-----------	--	---	--

Anexo 4. Ficha técnica del instrumento para Habilidades directivas/ Gerenciales

Nombre: Cuestionario de Habilidades Gerenciales

Autor: Whetten y Cameron (2011)

Adaptación: Juan Erasmo Galván Buleje

Propósito: Valorar el nivel de las habilidades gerenciales en jefes y gerentes

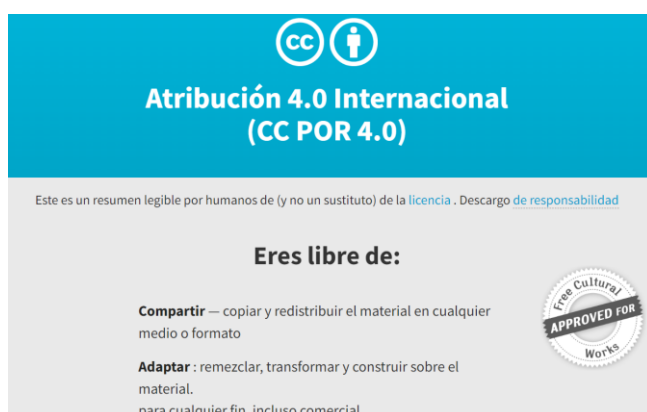
Administración: Individual y/o grupal Procedencia: Andahuaylas-Apurímac-Perú.

Tiempo: El tiempo de aplicación es de 20 minutos

Usuarios: jefes y Gerentes de la red de salud José María Arguedas

Estructura: Está dividido en 3 dimensiones que son: Habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales.

Significación: El cuestionario evalúa 3 dimensiones de 6 ítems cada uno haciendo un total de 18 preguntas.



Anexo 5. Ficha técnica del instrumento para Habilidades directivas/ Gerenciales

Nombre: Cuestionario de Habilidades Gerenciales

Autor: Whetten y Cameron (2011)

Adaptación: Juan Erasmo Galván Buleje (2018)

Readaptación: Jenny Marilu Sernaque Valencia (2023)

Propósito: Valorar el nivel de las habilidades gerenciales en jefes y directivos de un hospital nivel III.

Administración: Individual y/o grupal Procedencia: Lima -Perú.

Tiempo: El tiempo de aplicación es de 20 minutos

Usuarios: Personal de salud de un hospital nivel III

Estructura: Está dividido en 3 dimensiones que son: Habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales.

Significación: El cuestionario evalúa 3 dimensiones de 6 ítems cada uno haciendo un total de 18 preguntas.

Anexo 6. Ficha técnica del instrumento Engagement

Nombre: Escala Utrech de Engagement en el trabajo (UWES-17)

Autor (s): Fue creada por los autores Wilmar Schaufeli y Arnold Bakker en Holanda y publicada en el año 2003. Su finalidad cuantificar el nivel de involucramiento en el trabajo, su aplicación es tanto individual como colectiva y tiene una duración aproximada de 20 minutos. (Schaufeli et al. ,2006)

Adaptado por: Gómez et al. (2019) en Uruguay; en Perú Valle, (2021)

Propósito: valorar el nivel de Engagement en trabajadores de salud.

Dimensiones: Vigor, dedicación absorción

Descripción de la prueba. La escala está compuesta por diecisiete ítems que muestran indicadores según tres dimensiones, los cuales tienen sus respectivos enunciados:

Vigor 1, 2,3,4,5,6 Dedicación 7,8,9,10,11 Absorción 12,13,14,15,16,17



Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0)

Este es un resumen legible por humanos de (y no un sustituto) de la [licencia](#) . [Advertencia](#) .

Usted es libre de:

Compartir — copiar y redistribuir el material en cualquier medio o formato

La licenciante no puede revocar estas libertades en tanto usted siga los términos de la licencia

Anexo 7. Instrumentos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ANEXO 1

CUESTIONARIO 01: VARIABLE HABILIDADES DIRECTIVAS

Habilidades directivas son conductas, conjunto de acciones orientadas con fines positivos, estas son observables, pero difieren en cada estilo, personalidad, eficacia y control de cada individuo, estas habilidades se pueden ir desarrollando para mejora a través de experiencia y retroalimentación.

INSTRUCCIONES Por favor, en esta sección se realizan preguntas relacionadas con la percepción de las habilidades de sus directivos; en base a su punto de vista, marque la respuesta que considere adecuada.

Valoración									
1	2	3	4	5					
Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre					
DIMENSIÓN 1: HABILIDADES PERSONALES									
N°	PREGUNTAS				1	2	3	4	5
1	¿El jefe inmediato superior de su organización revela aspectos personales a los demás? (esto es, compartir sus creencias y sentimientos)								

2	¿Ante una situación confusa o dudosa el jefe inmediato superior de su organización reacciona de forma adecuada?					
3	¿El jefe inmediato superior tiene un conjunto de estándares y principios personales bien desarrollado dentro de la institución que labora?					
4	¿El jefe inmediato superior utiliza métodos eficaces de administración del tiempo en su ambiente laboral (registro y/o agendas)?					
5	¿El jefe inmediato superior luce un aspecto saludable y de buen físico?					
6	¿el jefe inmediato superior conserva una estabilidad y equilibrio en el trabajo, sin dejarse influenciar por aspectos personales?					

Valoración				
1	2	3	4	5
Nunca	Casi Nunca	A Veces	Casi Siempre	Siempre

DIMENSIÓN 2: HABILIDADES INTERPERSONALES						
N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5

7	¿El jefe inmediato superior de su organización de salud utiliza diferentes recompensas para reforzar el desempeño del personal a su cargo?					
8	¿El jefe inmediato superior de su organización de salud designa funciones y tareas que le resulten interesantes y desafiantes a los trabajadores de salud?					
9	¿En su organización el jefe inmediato superior garantiza que los trabajadores sean tratados con justicia y equidad?					
10	¿El jefe inmediato superior ante un conflicto, no toma partido y permanece neutral?					
11	¿El jefe inmediato superior ante un conflicto, ayuda a ambas partes a buscar alternativas de solución?					
12	¿El jefe inmediato superior ante un conflicto, supervisa a ambas partes a encontrar aspectos en común para conservar la satisfacción de los implicados en el ambiente de trabajo?					
DIMENSIÓN 3: HABILIDADES GRUPALES						
N°	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
13	¿El jefe inmediato superior de su organización de salud, hace más comentarios positivos que negativos?					
14	¿El jefe inmediato superior, hace hincapié en las fortalezas de los trabajadores y no sólo en superar sus debilidades?					
15	¿El jefe inmediato superior comunica la visión de su organización de salud, llegando al entendimiento de los trabajadores?					

5	Estoy entusiasmado con mi trabajo								
6	Cuando estoy trabajando "olvido" todo lo que pasa alrededor de mí								
DIMENSIÓN 2: DEDICACIÓN									
N°	ITEMS	0	1	2	3	4	5	6	
7	Mi trabajo me inspira								
8	Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar								
9	Soy feliz cuando estoy concentrado en mi trabajo								
10	Estoy orgulloso del trabajo que hago								
11	Estoy inmerso en mi trabajo								
DIMENSIÓN 3: ABSORCIÓN									
N°	ITEMS	0	1	2	3	4	5	6	
12	Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo								
13	Mi trabajo es retador								
14	Me "dejo llevar" por mi trabajo								
15	Soy muy persistente en mi trabajo								
16	Me es difícil desconectar del trabajo								
17	Incluso cuando las cosas no van bien continuó trabajando								

Anexo 9. Consentimiento Informado

Título de la investigación: Habilidades directivas en el Engagement del personal de salud en un hospital nacional nivel III de Lima 2023.

Investigador: Lic. Jenny Marilu Sernaque Valencia

Propósito del estudio

Les invitamos a participar en la investigación titulada : Habilidades directivas en el Engagement del personal de salud en un hospital nivel III de Lima 2023 cuyo objetivo es Determinar la influencia las habilidades directivas en el Engagement del personal asistencial de un hospital nivel III de Lima, esta investigación es desarrollada por estudiantes de post grado de la carrera profesional de Maestría en Gestión de los servicios de la salud de la Universidad César Vallejo del campus los Olivos aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución Hospital Nacional Hipólito Unanue.

Los resultados van a permitir el conocimiento del estado de las Habilidades directivas en el Engagement del personal asistencial de esta institución de salud y a partir de ello tomar en cuenta la implementación si fuera el caso medidas de estímulo basadas en el estudio.

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

1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación
2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y se realizará en los ambientes del Hospital Nacional Hipólito Unanue. Las respuestas al

cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas

Formulario electrónico Google

Sección 1 de 4

Consentimiento Informado

Habilidades Directivas en el Engagement del personal de salud de un hospital de nivel III de Lima 2023. Investigador: Jenny Marilú Sernaqué Valencia. Propósito del estudio Usted está invitado a participar en la investigación titulada : Habilidades Directivas en el Engagement del personal de salud de un hospital de nivel III de Lima 2023. el objetivo es determinar la influencia de las Habilidades directivas en el Engagement del personal de salud de un hospital de nivel III de Lima, esta investigación es desarrollada por estudiantes de post grado de la carrera profesional de Maestría en Gestión de los servicios de la salud de la Universidad César Vallejo del campus los Olivos aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad. Los resultados van a permitir el conocimiento del nivel de influencia de las habilidades directivas en el engagement del personal de salud de esta institución y a partir de ello tomar en cuenta la implementación si fuera el caso medidas de estímulo basadas en el Engagement. Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador. Lic. Sernaque Valencia Jenny Marilu. email: sernaqueva@ucvvirtual.edu.pe y Docente asesor Vega Guevara Miluska email: mrosariovg@ucvvirtual.edu.pe . Procedimiento Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente: 1. Se realizará una encuesta donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación. 2. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y se realizará en este formulario. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas

Pregunta

Opción 1

Después de la sección 1 Ir a la siguiente sección

Sección 2 de 4

Participación voluntaria (principio de autonomía):

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

Riesgo (principio de No maleficencia):

NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia):

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona, sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia):

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador Lic. Sernaque Valencia Jenny Marilu. email: sernaqueva@ucvvirtual.edu.pe y Docente asesor Vega Guevara Miluska email: mrosariovg@ucvvirtual.edu.pe

Consentimiento

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

Nombres y apellidos: -----

Fecha y hora: -----

Anexo 10. Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento cuestionario de Whetten y Cameron

Tabla validez de instrumento por juicio de expertos

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Calificación
Mg. Serrano Bazán, Santos Florencio	Si	si	si	Aplicable
Mg. Cuya Palomino, Alcides	Si	si	si	Aplicable
Mg. Sandoval Campos, Rosaura	Si	si	si	Aplicable
Dr. Quino Sifuentes, Willi	si	si	si	Aplicable

Anexo 11

Tabla *Análisis de Confiabilidad del instrumento Cuestionario de Whetten y Cameron de la Habilidades directivas:*

<i>Alfa de Cronbach</i>	N de elementos
Cuestionario de Whetten y Cameron: .964	18

Elaboración propia.

Tabla 2

Análisis de confiabilidad del instrumento de la variable engagement escala UWES-17 para engagement

<i>Alfa de Cronbach</i>	N de elementos
Escala de UWES-17 .959	17

Elaboración propia.

Anexo 10. Firma de expertos:

MINISTERIO DE SALUD
DIRECCION GENERAL REGIONAL DE SALUD
Centro Metropolitano de Salud

Mg. SANTOS SERRANO BAZAN
Tecnologo Medico
CTMP 5362 RNL 0028
Firma del evaluador
DNI 06165645

Mg. Santos Serrano Bazán



Mg. Alcides Florencio Cuya Palomino

Firma del evaluador

DNI 25698028



Mg. Rosaura Sandoval Campos

Firma del evaluador

DNI 08642713



Dr. Quino Sifuentes, Willi

CTMP N° 5692

Firma del evaluador

DNI N° 09795658

Anexo 12 constancia de Sunedu

REGISTRO NACIONAL DE **GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Aplicativo Guía

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
SERRANO BAZAN, SANTOS EUGENIO DNI 06165645	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 22/11/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 02/04/2018 Fecha egreso: 11/08/2019	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. PERU
SERRANO BAZAN, SANTOS EUGENIO DNI 06165645	BACHILLER EN TECNOLOGIA MEDICA Fecha de diploma: 25/06/2003 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA PERU
SERRANO BAZAN, SANTOS EUGENIO DNI 06165645	LICENCIADO EN TECNOLOGIA MEDICA ESPECIALIDAD DE LABORATORIO CLINICO Fecha de diploma: 26/11/2003 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA PERU
SERRANO BAZAN, SANTOS	LICENCIADO EN TECNOLOGIA MEDICA - LABORATORIO CLINICO	UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO

REGISTRO NACIONAL DE **GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

Aplicativo Guía

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
CUYA PALOMINO, ALCIDES FLORENCIO DNI 25698028	MAGISTER EN GESTION PUBLICA Fecha de diploma: 25/10/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 25/11/2013 Fecha egreso: 30/04/2015	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO PERU
CUYA PALOMINO, ALCIDES FLORENCIO DNI 25698028	BACHILLER EN CIENCIAS CONTABLES Y FINANCIERAS Fecha de diploma: 18/01/2010 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE PERU
CUYA PALOMINO, ALCIDES FLORENCIO DNI 25698028	CONTADOR PUBLICO Fecha de diploma: 30/03/2010 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE PERU

GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
QUINO SIFUENTES, WILLI DNI 09795658	Doctor en Salud Pública Fecha de diploma: 29/03/23 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 05/03/2018 Fecha egreso: 15/12/2020	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
QUINO SIFUENTES, WILLI DNI 09795658	MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Fecha de diploma: 04/09/17 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 11/04/2015 Fecha egreso: 03/12/2016	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
QUINO SIFUENTES, WILLI DNI 09795658	BACHILLER EN TECNOLOGIA MEDICA Fecha de diploma: 04/02/2004 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***)	UNIVERSIDAD PERUANA CAYETANO HEREDIA <i>PERU</i>

GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

GRADUADO	GRADO O TÍTULO	INSTITUCIÓN
SANDOVAL CAMPOS, ROSAURA DNI 08642713	MAGISTER EN GESTION PUBLICA Fecha de diploma: 28/06/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 03/05/2014 Fecha egreso: 30/04/2015	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>
SANDOVAL CAMPOS, ROSAURA DNI 08642713	BACHILLER EN ECONOMIA Fecha de diploma: 24/05/93 Modalidad de estudios: - Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS <i>PERU</i>

(***) La falta de información de este campo, no involucra por sí misma un error o la invalidez de la inscripción del grado y/o título, puesto que, a la fecha de su registro, no era obligatorio declarar dicha información. Sin perjuicio de lo señalado, de requerir mayor detalle, puede contactarnos a nuestra central telefónica: 01 500 3930, de lunes a viernes, de 08:30 a.m. a 4:30 p. m.

Anexo 13 ficha de evaluación por juicio de expertos.

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "...Cuestionario de Habilidades Directivas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Santos Eugenio Serrano Bazán	
Grado profesional:	Maestría (x)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica (x)	Social ()
	Educativa ()	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Gestión Pública	
Institución donde labora:	DIRIS LIMA NORTE - MINSA	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala : Cuestionario de habilidades directivas

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Habilidades directivas
Autor:	Whetten y Cameron (2011)
Procedencia:	Adaptado por Gaván Buleje Juan (2019) valorando Habilidades gerenciales en jefes y gerentes del sector salud. Andahuaylas-Perú; Siendo readaptado por la tesista Jenny Sernaque Valencia para determinar la influencia de las habilidades directivas en el Engagement del personal de salud Lima Perú.
Administración:	Individual y/ o grupal
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Hospital Nacional Nivel III.
Significación:	El cuestionario evalúa estas 3 dimensiones: Habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales contando cada una de 6 ítems haciendo un total de 18 preguntas. El objetivo es evaluar la percepción de estas habilidades directivas por parte del trabajador de salud para luego determinar la influencia de estas en el nivel de engagement que presenta dicho personal.

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Cuestionario Habilidades Directivas	1. Habilidades personales	1. Son innatas al individuo, tienen que ver con el progreso del autoconocimiento, flexibilidad ante el estrés y resolución creativa de problemas.
	2. Habilidades interpersonales	2. Surgen en la interacción con los demás individuos, se relacionan entre sí, estas habilidades son necesarias por generar calidad de juicios y emitir decisiones,
	3. Habilidades grupales	3. Es la interrelación con personas del entorno afianzando la calidad, aprendizaje y crecimiento profesional, implica facultamiento y delegación, instrucción y liderazgo de equipos.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

6.

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades directivas elaborado por

Whetten y Cameron en el año 2011. Adaptado por Galván Buleje para jefes y gerentes del sector salud, readaptado para un hospital nacional nivel III por la tesista Jenny Sernaque Valencia. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Habilidades personales, Interpersonales y Grupales.

- Primera dimensión: Habilidades personales
- Objetivos de la Dimensión: mide manejo y estabilidad personal del directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Autoconocimiento	1,2,3	4	4	4	Está claro lo que mide y es relevante
Manejo de estrés personal	4,5,6	4	4	4	Está claro lo que mide y es relevante

- Segunda dimensión: Habilidades interpersonales
- Objetivos de la Dimensión: mide el interactuar con el personal a cargo.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	7,8,9	4	4	4	Está claro lo que mide y es relevante
Manejo de conflictos	10,11,12	4	4	4	Está claro lo que mide y es relevante

- Tercera dimensión: Habilidades Grupales
- Objetivos de la Dimensión: Mide la participación como líder y miembro del equipo de trabajo.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	13,14,15	4	4	4	Está claro lo que mide y es relevante
Liderazgo	16,17,18	4	4	4	Está claro lo que mide y es relevante

MINISTERIO DE SALUD
 DIRECCION DE REDES INTEGRALES DE SALUD LIMMORTE
 Centro Metropolitano Mexico
 Mg. SANTOS SERBANO BAZAN
 Tecnólogo Médico
 CFMP 5382 RNE 0009

Firma del evaluador
 DNI 06165645

Nombre del juez:	Mg. Cuya Palomino Alcides Florencio.
Grado profesional:	Maestría (X) en GESTIÓN PUBLICA Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	Gestión pública en Ministerio Publico, Ministerio de educación.
Institución donde labora:	Ministerio Publico
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: Cuestionario de habilidades directivas

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Habilidades directivas
Autor:	Whetten y Cameron (2011)

Procedencia:	Adaptado por Gaván Buleje Juan (2019) valorando Habilidades gerenciales en jefes y gerentes del sector salud. Andahuaylas-Perú; Siendo readaptado por la tesista Jenny Sernaque Valencia, para determinar la influencia de las habilidades directivas en el Engagement del personal de salud Lima,2023
Administración:	Individual y/ o grupal
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Hospital Nacional Nivel III.
Significación:	El cuestionario evalúa estas 3 dimensiones: Habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales contando cada una de 6 ítems haciendo un total de 18 preguntas. El objetivo es evaluar la percepción de estas habilidades directivas por parte del trabajador de salud para luego determinar la influencia de estas en el nivel de engagement que presenta dicho personal.

Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Cuestionario Habilidades Directivas	1. Habilidades personales	1. Son innatas al individuo, tienen que ver con el progreso del autoconocimiento, flexibilidad ante el estrés y resolución creativa de problemas.
	2. Habilidades interpersonales	2. Surgen en la interacción con los demás individuos, se relacionan entre sí, estas habilidades son necesarias por generar calidad de juicios y emitir decisiones,
	3. Habilidades grupales	3. Es la interrelación con personas del entorno afianzando la calidad, aprendizaje y crecimiento profesional, implica facultamiento y delegación, instrucción y liderazgo de equipos.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades directivas elaborado por

Whetten y Cameron en el año 2011. Adaptado por Galván Buleje para jefes y gerentes del sector salud,

readaptado para un hospital nacional nivel III por la tesista Jenny Sernaque Valencia. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<p>CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p>COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.

RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Habilidades personales, Interpersonales y Grupales.

- Primera dimensión: Habilidades personales
- Objetivos de la Dimensión: mide manejo y estabilidad personal del directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
-------------	------	----------	------------	------------	-----------------------------------

Autoconocimiento	1,2,3	4	3	4	
Manejo de estrés personal	4,5,6	4	4	4	

- Segunda dimensión: Habilidades interpersonales
- Objetivos de la Dimensión: mide el interactuar con el personal a cargo.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	7,8,9	4	4	4	
Manejo de conflictos	10,11,12	4	4	4	

- Tercera dimensión: Habilidades Grupales
- Objetivos de la Dimensión: Mide la participación como líder y miembro del equipo de trabajo.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	13,14,15	4	4	4	
Liderazgo	16,17,18	4	4	4	

A handwritten signature in blue ink, consisting of a large, stylized initial 'A' followed by a series of loops and a final flourish.

Mg. Alcides Florencio Cuya Palomino

Firma del evaluador

DNI 25698028

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "...Cuestionario de Habilidades Directivas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Mg. Sandoval Campos Rosaura.
Grado profesional:	Maestría en Gestión Pública (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clinica () Social () Educativa () Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	Gestión pública en Ministerio Público.
Institución donde labora:	Ministerio Público .
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala: Cuestionario de habilidades directivas

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Habilidades directivas
Autor:	Whetten y Cameron (2011)
Procedencia:	Adaptado por Gaván Buleje Juan (2019) valorando Habilidades gerenciales en jefes y gerentes del sector salud. Andahuaylas-Perú; Siendo readaptado por la tesista Jenny Sernaque Valencia para determinar la influencia de las habilidades directivas en el Engagement del personal de salud Lima,2023
Administración:	Individual y/ o grupal
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Hospital Nacional Nivel III.
Significación:	El cuestionario evalúa estas 3 dimensiones: Habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales contando cada una de 6 ítems haciendo un total de 18 preguntas. El objetivo es evaluar la percepción de estas habilidades directivas por parte del trabajador de salud para luego determinar la influencia de estas en el nivel de engagement que presenta dicho personal.

4. Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Cuestionario Habilidades Directivas	1. Habilidades personales	1. Son innatas al individuo, tienen que ver con el progreso del autoconocimiento, flexibilidad ante el estrés y resolución creativa de problemas.
	2. Habilidades interpersonales	2. Surgen en la interacción con los demás individuos, se relacionan entre sí, estas habilidades son necesarias por generar calidad de juicios y emitir decisiones.
	3. Habilidades grupales	3. Es la interrelación con personas del entorno afianzando la calidad, aprendizaje y crecimiento profesional, implica facultamiento y delegación, instrucción y liderazgo de equipos.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades directivas elaborado por

Whetten y Cameron en el año 2011. Adaptado por Galván Buleje para jefes y gerentes del sector salud, readaptado para un hospital nacional nivel III por la tesista Jenny Sernaque Valencia. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Habilidades personales, Interpersonales y Grupales.

- Primera dimensión: Habilidades personales
- Objetivos de la Dimensión: mide manejo y estabilidad personal del directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Autoconocimiento	1,2,3	4	3	4	
Manejo de estrés personal	4,5,6	4	4	4	

- Segunda dimensión: Habilidades interpersonales
- Objetivos de la Dimensión: mide el interactuar con el personal a cargo.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	7,8,9	4	4	4	
Manejo de conflictos	10,11,12	4	4	4	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

- Tercera dimensión: Habilidades Grupales
- Objetivos de la Dimensión: Mide la participación como líder y miembro del equipo de trabajo.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	13,14,15	4	4	4	
Liderazgo	16,17,18	4	4	4	

Mg. Rosaura Sandoval Campos

Firma del evaluador

DNI 08642713

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "...Cuestionario de Habilidades Directivas". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez:

Nombre del juez:	Willi Quino Sifuentes	
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor en Salud Pública (X)
Área de formación académica:	Clínica (X)	Social ()
	Educativa ()	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Salud Pública	
Institución donde labora:	Instituto Nacional de Salud	
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años ()	Más de 5 años (X)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.	

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala : Cuestionario de habilidades directivas

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Habilidades directivas
Autor:	Whetten y Cameron (2011)
Procedencia:	Adaptado por Gaván Buleje Juan (2019) valorando Habilidades gerenciales en jefes y gerentes del sector salud. Andahuaylas-Perú; Siendo readaptado por la tesista Jenny Sernaque Valencia para determinar la influencia de las habilidades directivas en el Engagement del personal de salud Lima Perú.
Administración:	Individual y/ o grupal
Tiempo de aplicación:	15 minutos
Ámbito de aplicación:	Hospital Nacional Nivel III.
Significación:	El cuestionario evalúa estas 3 dimensiones: Habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales contando cada una de 6 ítems haciendo un total de 18 preguntas. El objetivo es evaluar la percepción de estas habilidades directivas por parte del trabajador de salud para luego determinar la influencia de estas en el nivel de engagement que presenta dicho personal.

Soporte teórico

Escala/ÁREA	Subescala (dimensiones)	Definición
Cuestionario Habilidades Directivas	1. Habilidades personales	1. Son innatas al individuo, tienen que ver con el progreso del autoconocimiento, flexibilidad ante el estrés y resolución creativa de problemas.
	2. Habilidades interpersonales	2. Surgen en la interacción con los demás individuos, se relacionan entre sí, estas habilidades son necesarias por generar calidad de juicios y emitir decisiones.
	3. Habilidades grupales	3. Es la interrelación con personas del entorno afianzando la calidad, aprendizaje y crecimiento profesional, implica facultamiento y delegación, instrucción y liderazgo de equipos.

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades directivas elaborado por

Whetten y Cameron en el año 2011. Adaptado por Galvan Buleje para jefes y gerentes del sector salud, readaptado para un hospital nacional nivel III por la tesista Jenny Sernaque Valencia. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

Dimensiones del instrumento: Habilidades personales, Interpersonales y Grupales.

- Primera dimensión: Habilidades personales
- Objetivos de la Dimensión: mide manejo y estabilidad personal del directivo.

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Autoconocimiento	1,2,3	4	4	4	
Manejo de estrés personal	4,5,6	4	4	4	

- Segunda dimensión: Habilidades interpersonales
- Objetivos de la Dimensión: mide el interactuar con el personal a cargo.


INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	7,8,9	4	4	4	
Manejo de conflictos	10,11,12	4	4	4	



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

- Tercera dimensión: Habilidades Grupales
- Objetivos de la Dimensión: Mide la participación como líder y miembro del equipo de trabajo.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Trabajo en equipo	13,14,15	4	4	4	
Liderazgo	16,17,18	4	4	4	


Dr. Quino Sifuentes, Willi
CTMP N° 5692
Firma del evaluador

DNI N° 09795658

Figura 6

Fórmula aplicada para obtener el tamaño de muestra

$$n = \frac{NZ^2 pq}{(N-1)E^2 + Z^2 pq} =$$

N= 200 E= 5% Z= IC 95% (1.96) p = 0.5 q = 0.5

Se obtiene una muestra de 133 unidades.

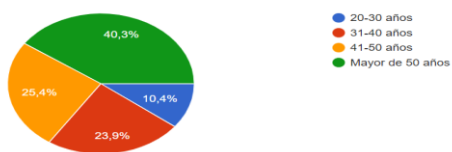
Figura

7

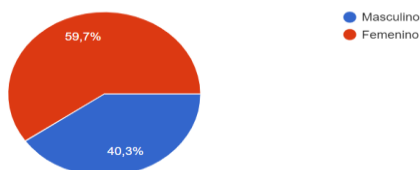
Características de la muestra

Características de la muestra en porcentaje en este estudio se trabajó con 96 unidades que representa al personal de salud

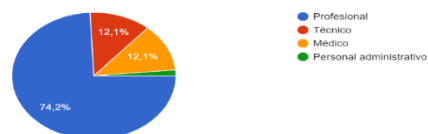
EDAD



SEXO



Grupo



ocupacional

Anexo 14 Pruebas de normalidad

	Kolmogórov-Smirnov			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades Directivas	,269	96	,000	,786	96	,000
Engagement	,442	96	,000	,577	96	,000
Habilidades Personales	,372	96	,000	,721	96	,000
Habilidades Interpersonales	,333	96	,000	,749	96	,000
Habilidades Grupales	,250	96	,000	,805	96	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

Anexo15magen de Prueba piloto de la variable habilidades directivas y engagement

Fiabilidad

[ConjuntoDatos2] C:\Users\USER\Desktop\estadística_jenyy_2023\piloto var

Escala: ALL VARIABLES

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	41	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	41	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,964	18

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	41	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	41	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,959	17

Permiso de aplicación de instrumento



Ministerio
de Salud

PERU

Hospital Nacional
"Hipólito Unanue"

Dpto. Patología Clínica y
Anatomía Patológica
Servicio de Anatomía
Patológica

"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS

EL MEDICO JORGE YAÑEZ YATACO, JEFE DEL SERVICIO DE ANATOMÍA PATOLÓGICA DEL HOSPITAL NACIONAL HIPOLITO UNANUE, NIVEL III.

HACE CONSTAR QUE:

Doña JENNY MARILU SERNAQUE VALENCIA , identificada con D.N.I 09744755 , estudiante de la Maestría en Gestión de los Servicios de Salud de la Universidad Cesar Vallejo, desarrolló en el Servicio Anatomía Patológica del Hospital Nacional Hipólito Unanue la aplicación de este instrumento para ejecutar su trabajo de investigación (Tesis) titulado:

" HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL ENGAGEMENT DE PERSONAL DE SALUD DE UN HOSPITAL NACIONAL NIVEL III, LIMA, 2023 "

Los Instrumentos aplicados fueron:

- Habilidades Directivas : 18 Ítems.
- Enganernet Laboral : 17 Ítems.

Por tal motivo se le facilitó el acceso en dicha Institución para la ejecución del estudio antes mencionado.

Lima, 17 de Julio del 2023


Dr. Jorge I. Yáñez Yataco
CNP 43642 RNE 29192
JEFE DEL SERVICIO DE ANATOMIA PATOLÓGICA
HOSPITAL NACIONAL "HIPOLITO UNANUE"

CEMENTINA
PLATAFORMA VIRTUAL
MIS ENVÍOS

Sección 1

Título	Fecha de inicio	Fecha Esperada	Fecha de publicación	Puntos disponibles
Turnitin de prueba 3 - Sección 1	3 jul 2023 - 01:09	10 ago 2023 - 01:09	10 ago 2023 - 01:09	100

Refrescar Envíos

	Título del Envío	Identificador del trabajo de Turnitin	Enviado	Similitud	Calificación	
Ver Recibo Digital	TESIS 15	2132421363	17/07/2023 01:38	15%		Entregar Trabajo

01:41



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

ESCUELA PROFESIONAL DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, VEGA GUEVARA MILUSKA ROSARIO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "HABILIDADES DIRECTIVAS EN EL ENGAGEMENT DEL PERSONAL DE SALUD DE UN HOSPITAL NACIONAL NIVEL III EN LIMA, 2023", cuyo autor es SERNAQUE VALENCIA JENNY MARILU, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, 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, 18 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
VEGA GUEVARA MILUSKA ROSARIO DNI: 28284526 ORCID: 0000-0002-0268-3250	Firmado electrónicamente por: MROSARIOVG el 18- 07-2023 19:55:03

Código documento Trilce: TRI - 0599803