



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Habilidades gerenciales y desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-Perú, 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Sarmiento Martinez, Marleny Natividad (orcid.org/0000-0002-6583-5207)

ASESORES:

Mtra. Alza Salvatierra, María Soledad (orcid.org/0000-0001-7639-1886)

Mtro. Fuentes Tafur, Luis Alberto (orcid.org/0000-0002-6584-8139)

Dr. Garay Flores, German Vicente (orcid.org/0000-0002-7118-6477)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN :

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión del Riesgo en
Salud

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD UNIVERSITARIA:

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

LIMA – PERÚ

2023

DEDICATORIA

A mi amado esposo Juan y a mis tres adorables hijos: Joselyn, Martín y Nicole por el estímulo permanente y por su comprensión en las horas que no pude compartir en familia por el tiempo que dispuse para realizar este estudio.

AGRADECIMIENTO

A los docentes de la Universidad César Vallejo por su disposición y enseñanzas brindadas, a los participantes del estudio y a la institución que permitió el desarrollo de la investigación.

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, ALZA SALVATIERRA MARIA SOLEDAD, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ATE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades gerenciales y desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-Perú, 2023", cuyo autor es SARMIENTO MARTINEZ MARLENY NATIVIDAD, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, 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, 27 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
ALZA SALVATIERRA MARIA SOLEDAD DNI: 40469174 ORCID: 0000-0001-7639-1886	Firmado electrónicamente por: MALZASA el 12-08- 2023 01:32:33

Código documento Trilce: TRI - 0624133



ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
Declaratoria de Autenticidad del Asesor	iv
Declaratoria de Originalidad del Autor / Autores	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS	vi
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	X
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1 Tipo y diseño de investigación	13
3.4 Técnicas e instrumentos de selección de datos	15
3.5 Procedimiento	16
3.6 Métodos de análisis de datos	16
3.7 Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	18
V. DISCUSIÓN	31
VI. CONCLUSIONES	39
VII. RECOMENDACIONES	40
REFERENCIAS	41
ANEXOS	48

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Descriptivo de frecuencias de variable habilidades gerenciales	18
Tabla 2. Descriptivo de frecuencias de la Dimensión conceptual	19
Tabla 3. Descriptivo de frecuencias de la dimensión habilidad técnica	20
Tabla 4. Descriptivo de frecuencias de la dimensión habilidad humana	21
Tabla 5. Descriptivo de frecuencias de la variable desempeño laboral	22
Tabla 6. Descriptivo de frecuencias de la dimensión logro de metas	23
Tabla 7. Descriptivo de frecuencias de la dimensión desarrollo personal	24
Tabla 8. Descriptivo de frecuencias de la dimensión motivación	25
Tabla 9. Prueba de normalidad	26
Tabla 10. Correlación de Habilidades gerenciales con desempeño laboral	27
Tabla 11. Correlación de Habilidad conceptual con desempeño laboral	28
Tabla 12. Correlación de Habilidad técnica con desempeño laboral	29
Tabla 13. Correlación de Habilidad humana con desempeño laboral	30

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Prevalencia porcentual de niveles de variable habilidades gerenciales	18
Figura 2. Prevalencia porcentual de niveles de la dimensión habilidad conceptual	19
Figura 3. Prevalencia porcentual de niveles de la dimensión habilidad técnica	20
Figura 4. Prevalencia porcentual de niveles de la dimensión habilidad humana	.21
Figura 5. Prevalencia porcentual de niveles de variable desempeño laboral	22
Figura 6. Prevalencia porcentual de niveles de la dimensión logro de metas	23
Figura 7. Prevalencia porcentual de niveles de la dimensión desarrollo personal	24
Figura 8. Prevalencia porcentual de niveles de la dimensión motivación	25

RESUMEN

El objetivo de la presente investigación fue determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en el equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima, Perú. Mediante una metodología descriptiva correlacional, 60 trabajadores profesionales y técnicos del ámbito asistencial evaluaron a su equipo de gestión en las variables de habilidades gerenciales y desempeño laboral mediante la aplicación de dos cuestionarios contruidos a medida. Se encontró que existe una fuerte relación positiva entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral ($r = .08$; $p < .001$), una relación positiva moderada entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral ($r = .06$; $p < .001$), una relación fuerte y positiva entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral ($r = .08$; $p < .001$) y una fuerte relación positiva entre las habilidades humanas y el desempeño laboral ($r = .08$; $p < .001$). Se concluye que la variable de habilidades gerenciales está relacionada con el desempeño laboral en el equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima, Perú.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, desempeño, hospital III-1.

ABSTRACT

The objective of this study was to determine the relationship between management skills and job performance in the management team of a III-1 public hospital in Lima, Peru. Using a descriptive correlational methodology, 60 professional and technical workers in the health care field evaluated their management team on the variables of managerial skills and job performance by applying two custom-made questionnaires. It was found that there is a strong positive relationship between managerial skills and job performance ($r = .08$; $p < .001$), a moderate positive relationship between conceptual skills and job performance ($r = .06$; $p < .001$), a strong positive relationship between technical skills and job performance ($r = .08$; $p < .001$) and a strong positive relationship between human skills and job performance ($r = .08$; $p < .001$). It is concluded that the managerial skills variable is related to job performance in the management team of a public hospital III-1 in Lima, Peru.

Keywords: Management skills, performance, hospital III-1.

I. INTRODUCCIÓN

Recientemente vivimos la etapa post pandemia por COVID-19 que impactó en la economía generando la mayor crisis económica a nivel mundial y evidenció un sistema de salud poco adecuado y sin la capacidad de respuesta ante crisis de esta magnitud; sin embargo, la competitividad en el mundo globalizado exige cambios a todas las organizaciones sanitarias para lograr la satisfacción de la población.

En tal sentido, el Sistema Nacional de Salud de México está estructurado en tres niveles de atención. En el nivel inicial, los servicios sanitarios esenciales se ofrecen en centros de atención primaria y consultorios de medicina de familia. En el segundo nivel, se ofrecen servicios de atención hospitalaria, incluyendo consultas externas de especialidades médicas; y tercer nivel: hospitales de alta especialidad, con presupuesto alto y tecnología de punta, con miles de trabajadores, lo cual hace complejo gerenciar una institución de salud, evidenciando que la dificultad para alcanzar el éxito en las instituciones de salud es la ausencia de liderazgo, desconocimiento administrativo del director, con falta de visión empresarial y deficiente planeación estratégica, lo cual origina alta rotación de directivos e incumplimiento de metas organizacionales (Contreras-Carretero y Ramírez-Montiel, 2020).

Según Riborg (2018) en los Estados Unidos, la mayor parte del éxito en el lugar de trabajo, aproximadamente el 85%, se atribuye a las habilidades interpersonales y sociales, mientras que solo alrededor del 15% está relacionado con las habilidades y los conocimientos técnicos.

Por otro lado, la falta de competencias directivas como el liderazgo, la comunicación efectiva, la motivación, la gestión de conflictos y las habilidades de creación de equipos, como menciona Ramírez (2018) da como resultado un entorno organizativo insatisfactorio.

A nivel nacional, los hospitales como empresas públicas poseen metas específicas, con obligatoriedad de cumplirse para satisfacer las necesidades de la población asignada; empero, existen debilidades en la gestión de centros de salud. El 45% de establecimientos públicos supervisados no cuenta con medidas para hacer un seguimiento eficiente de sus actividades y existe una mínima ejecución del presupuesto público asignado; como consta en la ejecución de gasto de los

años 2015 -2019, período en el que no se ejecutó el 10% del presupuesto asignado (Luna, 2019).

Se han podido identificar las principales dificultades que afectan al sector, entre las que destacan la falta de personal formado, la escasez de suministros y medicamentos, las deficiencias en infraestructuras y las limitaciones presupuestarias (Espino-Portilla et al., 2020).

A nivel local, los hospitales nivel III-1, son centros hospitalarios de mayor complejidad, con más de 3,000 trabajadores asistenciales. El equipo de gestión de estas instituciones lo constituyen profesionales médicos en su mayoría; estructuralmente está conformado por 01 director general, 02 directores adjuntos, 14 jefaturas administrativas de alto nivel, 16 jefaturas de departamento y 46 jefaturas de servicio, los cargos directivos son de confianza designados por el director general, a excepción del departamento de enfermería y sus 5 servicios asistenciales, que en algunos hospitales son concursados, sin embargo, las áreas funcionales de los servicios de enfermería están liderados por un jefe designado por la jefatura del departamento de enfermería.

Algunos directivos y jefes carecen de experiencia necesaria para liderar y administrar, lo cual repercute en el clima laboral y la insatisfacción de usuarios internos y externos; por lo expuesto, en este estudio busco identificar el nivel de relación habilidades gerenciales (HG) y el desempeño laboral (DL) para destacar las habilidades gerenciales que deben poseer los gestores en su desempeño laboral y planteo el problema general de investigación: ¿Cuál es la relación entre HG y DL del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima, 2023? y establezco las siguientes preguntas específicas: a) ¿Cuál es la relación entre la dimensión conceptual de las HG y el DL del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima, 2023? b) ¿Cuál es la relación entre la dimensión técnica de las HG y el DL del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima, 2023? c) ¿Cuál es la relación de la dimensión humana de las HG y el DL del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima, 2023?

La justificación teórica del estudio estuvo sustentada en investigaciones nacionales, internacionales y locales que permite mejor comprensión de las variables habilidades gerenciales (HG) y el desempeño laboral (DL) como

componentes importantes de toda organización que además será útil en estudios posteriores.

La justificación práctica se sustentó en los resultados de esta investigación que permitirán analizar las debilidades y proponer actividades que fortalezcan el desarrollo de habilidades gerenciales en el desempeño directivo.

Justificación metodológica se sustentó en la elaboración de los instrumentos de autoría propia validado por expertos que pueden utilizarse en investigaciones posteriores y el tratamiento de datos estadísticamente demostró la relación de ambas variables y su alta confiabilidad. El presente estudio supone un método cuantitativo y correlacional, ofreciendo resultados de nivel básico en pro del desarrollo teórico del estado del arte.

Justificación social se sustentó en conocer las HG destacadas que influyen en el buen DL, lo cual repercutirá en la mejor atención al paciente, familia y comunidad.

El objetivo general planteado fue determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima, 2023. Los objetivos específicos son: Determinar la relación entre la dimensión conceptual de las HG y el DL del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima, 2023. Determinar la relación entre la dimensión técnica de las HG y el DL del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima, 2023. Determinar la relación entre la dimensión humana de las HG y el DL del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima, 2023.

La hipótesis general: Existe relación significativa de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima, 2023. Se plantean las hipótesis específicas correspondientes: Existe relación entre la dimensión conceptual de las HG y el DL del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-2023. Existe relación entre la dimensión técnica de las HG y el DL del equipo de gestión de un hospital público de Lima, 2023. Existe relación entre la dimensión humana de las HG y el DL del equipo de gestión de un hospital público de Lima, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

En este trabajo se revisaron diversas investigaciones para identificar cuáles son las HG más eficaces para el éxito de las instituciones y su conexión con el DL en las organizaciones.

En el ámbito internacional, encontramos a Penagos et al. (2023) plantearon el objetivo: explorar el influjo de HG en el desempeño organizacional y su contribución a la ventaja competitiva de las pequeñas y medianas empresas (PYMES). La investigación siguió un enfoque cuantitativo, utilizando cuestionarios administrados en una muestra de 273 empresas de los sectores comercial, manufacturero y de servicios en el departamento de Caquetá, Colombia. La encuesta abarcó dos variables principales: las competencias directivas y el rendimiento organizativo. Los resultados revelaron una correlación significativa entre las competencias directivas, el rendimiento organizativo y la ventaja competitiva de las PYME del departamento del Caquetá, Colombia.

Al respecto, Tobar (2022) analizó las variables que influyen en el DL, comprobando si estas se relacionan y si pueden constituirse en factores causales del desempeño laboral. El método fue cuantitativo, de nivel correlacional y diseño prospectivo transversal. La muestra, 30 trabajadores de los gobiernos municipales de Guatemala, con experiencia en diversas áreas y con personal a su cargo. Resultado: Se obtuvo un nivel relacional bivariado en dos de las quince variables: poseer habilidades técnicas y conocer los planes estratégicos de la institución. Conclusión: identificar y fortalecer las habilidades operativas, técnicas y gerenciales del trabajador para mejorar desempeño laboral y avance de los planes operativos y la visión de la empresa.

En el estudio de Castillo y Castillo (2022) el objetivo fue examinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de los profesores de la Universidad Católica de Cuenca, Ecuador (UCACUE). La muestra consistió en 374 estudiantes encuestados y 10 directores de departamento entrevistados. Los resultados indicaron que los docentes de la UCACUE poseen un alto nivel de competencias de liderazgo (83,72%) y un buen rendimiento laboral (88,5%). Se demostró que existe una relación significativa y fuerte entre las HG y el DL ($Rho = 0.838$). Concluyendo que, cuando las habilidades gerenciales se fortalecen, el desempeño laboral será óptimo.

Camacaro (2021) se propuso desarrollar un marco teórico sobre la gestión gerencial en los Hospitales IV de Barquisimeto, Estado Lara, Venezuela. El estudio empleó un enfoque cualitativo utilizando entrevistas en profundidad dirigidas a 3 autoridades del hospital. Los hallazgos enfatizaron la obligación de poseer habilidades gerenciales con el propósito de desempeñar eficazmente las funciones administrativas en el ámbito hospitalario, así como mantener el bienestar físico y mental. En consecuencia, este estudio destaca la importancia de poseer habilidades y competencias directivas y mantener un estado óptimo de bienestar físico y mental para garantizar una gestión administrativa eficiente y eficaz en los hospitales investigados.

Hernández (2020) realizó una investigación en Cuba teniendo como fin la estandarización de las competencias en un grupo de gerentes del rubro de enfermería en un hospital. Se hizo uso de la técnica de la revisión documental, analizando artículos publicados en tres idiomas con un rango de publicación de 13 años a partir del año 2005. El diagrama de flujo PRISMA guio el proceso de selección de artículos, y se empleó el análisis de contenido para interpretar las referencias teóricas y organizar el conocimiento obtenido de la literatura revisada. En conclusión, es de gran relevancia que los directivos de enfermería posean competencias directivas, ya que contribuyen a mejorar la gestión administrativa y a lograr resultados óptimos de calidad en los servicios sanitarios que prestan las instituciones hospitalarias.

Al respecto, Liang et al. (2018) evaluaron la aptitud de los directivos de servicios de salud de nivel medio (HSM) en Victoria -Australia, utilizando la evaluación de 360° de la Asociación de Evaluación de Competencias de Gestión (MCAP) e identificar las direcciones de capacitación y educación basadas en competencias para los gerentes de servicios de salud. El estudio incluyó una muestra de 319 participantes en la evaluación subjetiva de 360°, entre ellos 90 supervisores, 95 pares y 134 subordinados. Empleó un diseño descriptivo transversal y evaluó a 93 HSM de nivel medio de dos hospitales públicos (n = 25) y cinco Servicios de Salud Comunitarios (CHS) (n = 68), utilizando la herramienta (MCAP) entre 2012 y 2014. Los resultados indicaron que aproximadamente el 12% de los HSM no demostraron competencia en la toma de decisiones basada en la

evidencia, y el 4% de los HSM fueron incapaces de demostrar competencia en la facilitación y gestión del cambio.

A nivel nacional, Guillen et al. (2022) tuvieron la finalidad de establecer la conexión entre la toma de decisiones y las competencias de gerencia en colaboradores de la empresa de transportes Marvisur - Lima en el año 2021. Se utilizó un diseño descriptivo correlacional evaluando a un total de 130 empleados que configuraron la muestra, seleccionados de manera probabilística. Los instrumentos utilizados en el estudio fueron validados por expertos. Se utilizaron dos cuestionarios con 27 y 30 ítems, respectivamente, utilizando una escala tipo Likert para recoger la información. La confiabilidad del instrumento fue determinada mediante el uso de Alfa de Cronbach, que fue de 0,957 para las competencias directivas y de 0,976 para la toma de decisiones. Los resultados mostraron que el 77,6% de los encuestados percibía un alto nivel de habilidades directivas, tanto en general como en cada una de sus dimensiones.

Arrascue-Lino et al. (2021) realizaron un estudio en el Hospital Municipal Los Olivos, Lima, en el año 2019, con el propósito de investigar la conexión entre las HG y el clima en el personal de dicha institución. La metodología empleada fue no experimental y correlacional, utilizando un enfoque cuantitativo y un diseño de recogida en un solo momento en el tiempo. Los datos fueron evaluados en una muestra aleatoria simple, compuesta por 52 participantes, que desempeñaban tanto tareas asistenciales como administrativas. La técnica empleada fue la encuesta, utilizando dos instrumentos previamente validados y fiables. Se concluye, que el 55,8% de los participantes percibían las competencias directivas de sus superiores como adecuadas, mientras que el 44,2% las consideraban regulares y ninguno las calificaba de inadecuadas.

En su estudio, Cabrera (2020) investigó la repercusión de las HG en el DL de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe. La investigación fue de tipo cuantitativo, utilizando correlaciones para responder a los objetivos de investigación. La población lo conformó 11 coordinadores de salud. El instrumento usado fue el cuestionario de competencias gerenciales con 49 ítems y desempeño laboral con 20 ítems. Resultado: Se obtuvo una correlación significativa de 0.847 entre las competencias directivas y el rendimiento laboral. Con relación a la dimensión cognitiva para el desempeño laboral, el coeficiente de correlación de

0.584, en cuanto a la influencia de la dimensión habilidades y destrezas con el desempeño laboral se obtuvo un coeficiente correlacional del 0.482 y en la influencia de la dimensión de la actitud con el desempeño laboral, el coeficiente de correlación de rho Spearman es del 0.900. Además, los coordinadores sanitarios eran muy competentes (72,7%) y competentes (27,3%) en cuanto a las competencias de gestión,

Así también, Gutiérrez (2020) investigó la conexión entre las competencias de gerencia y los resultados de gestión de los equipos directivos de los establecimientos de salud de la Red de Salud Ventanilla. Se empleó un enfoque cuantitativo y un diseño no experimental con corte transversal. Se evaluó a 60 profesionales de la salud pertenecientes al equipo directivo de los establecimientos de salud de la Red de Salud Ventanilla haciendo uso de un cuestionario. La fiabilidad de los instrumentos se evaluó mediante el coeficiente de fiabilidad Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,913 para la variable competencias directivas y de 0,976 para la variable gestión administrativa.

En el estudio realizado por Zamalloa (2019) el objetivo fue identificar la conexión entre competencias gerenciales y el cumplimiento de objetivos en trabajadores de una red de salud. La metodología fue de tipo cuantitativa, haciendo uso de correlaciones para responder a los objetivos del estudio. La muestra estuvo representada por 58 trabajadores de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte los cuales fueron evaluados haciendo uso de un cuestionario. Los datos recolectados fueron procesados y analizados utilizando el software SPSS. Se concluye: en el personal administrativo las HG son buenas en el 46,6% y su DL es buena en el 70,7%. Por último, las HG se relacionan significativamente con el DL según el resultado ($p < 0,05$).

Referente a la teoría de las variables de estudio, Jones (2019) mencionan que las HG son indispensables para lograr un desempeño eficaz en una variedad de funciones directivas en diferentes tipos de organizaciones. Ambos enfoques destacan la importancia de adquirir y desarrollar estas habilidades para tener éxito en la gestión y el liderazgo, ya sea en un contexto específico o en un entorno empresarial más amplio.

De acuerdo con Caballo (1993) refiere que las habilidades sociales se presentan como un grupo de comportamientos que facilitan el desarrollo de los

individuos en contextos intrapersonales o interpersonales. Estas se caracterizan por la facilidad de expresar y generar sentimientos, deseos, opiniones y actitudes en otras personas y según la situación.

De igual modo Koontz, et al. (2012) dice: las competencias directivas son un conjunto de habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar eficientemente las actividades directivas en el puesto de gerente.

Al respecto, Whetten (2011) mencionan que las HG son el medio en el que las destrezas directivas, la estrategia, la administración, las herramientas, las técnicas, las características personales y el estilo de trabajar de los colaboradores actúan para conseguir los resultados esperados.

Según Chiavenato (2009) la habilidad es la capacidad intrínseca para convertir los conocimientos en soluciones prácticas de problemas reales, el directivo debe dominar la comunicación, la toma de decisiones con el riesgo que cada una conlleva.

Asimismo, Marchant (2005) define el liderazgo como la capacidad de desarrollar, fortalecer y dirigir un equipo de trabajo, fomentando la autonomía y la responsabilidad de sus miembros. Este enfoque destaca la importancia del liderazgo en la formación y gestión de equipos eficaces, en los que se promueven la colaboración y la toma de decisiones autónoma, contribuyendo así a la consecución de los objetivos de la organización.

Para Drucker (2002) el éxito de una organización depende de las habilidades gerenciales del director, basados en el liderazgo, relaciones de colaboración y respeto mutuo entre todos los trabajadores.

Katz (1974) refiere que las habilidades gerenciales son un conjunto de destrezas, cualidades y conocimientos que permiten a un líder realizar sus actividades eficientemente y lo dividió en tres dimensiones: conceptual, técnica y humana.

Referente a las competencias conceptuales, Caballo (1993) alude que es la capacidad de los directivos para resolver situaciones complejas e indefinidas en un entorno empresarial. Del mismo modo Robbins (2010) subrayan: Estas competencias son muy importantes en el nivel superior, les permiten coordinar e interpretar ideas, conocimientos y prácticas.

En cuanto a las competencias técnicas, Katz (1974) sostiene que es la capacidad de utilizar las relaciones y los recursos para llevar a cabo las funciones específicas asignadas y resolver los problemas y dificultades que surjan en la compañía. En la misma línea, Madrigal (2009) manifiesta que son especialmente importantes para los directivos de primera línea y requieren de cierto nivel de especialización y el desarrollo de competencias técnicas propias de su línea de gestión.

La comunicación eficaz es un indicador importante de la capacidad técnica, ya que implica saber escuchar, comunicar asertivamente lo que pensamos; lo cual refuerza la motivación del equipo de trabajo (Caballo, 1993).

Finalmente, Caballo (1993) refieren que las habilidades interpersonales se refieren a las aptitudes personales necesarias para trabajar en colaboración, tener buenos modales y trabajar en equipo para solucionar los problemas del grupo y alcanzar los objetivos institucionales. Igualmente, Robbins y Coulter (2010) afirman que estas habilidades son esenciales a todos los niveles y abarcan aspectos como la comunicación, la motivación, el liderazgo, la dirección y la influencia para generar confianza y motivación entre los empleados.

En resumen, las competencias directivas se dividen en tres dimensiones: competencias conceptuales, competencias técnicas y competencias humanas. Las competencias conceptuales permiten comprender la organización en su conjunto y resolver situaciones complejas. Las habilidades técnicas implican el uso de conocimientos específicos y herramientas propias de un área determinada. Por último, las competencias humanas se refieren a la capacidad de trabajar en colaboración, comunicar, motivar, liderar y generar confianza entre los empleados.

Con respecto al DL, se refiere al comportamiento y las acciones específicas en un puesto de trabajo determinado llevadas a cabo por un empleado para lograr metas y objetivos organizacionales.

Algunos autores, Bautista et al. (2020) describen el rendimiento laboral como las acciones y comportamientos realizados por los trabajadores que se ajustan lo esperado para su posición, aportando al objetivo general de la empresa.

Según Cardozo (2020) el clima organizacional y la motivación son factores que tienen influencia sobre el rendimiento de un trabajador. Un clima organizacional favorable, caracterizado por relaciones positivas, comunicación abierta y apoyo

mutuo, puede promover un mejor desempeño. Por otro lado, la motivación desempeña un papel crucial, ya que los empleados motivados tienden a tener un mayor compromiso y esfuerzo en su trabajo, lo que se traduce en un mejor rendimiento.

El desempeño laboral en el sector salud está profundamente relacionado con la satisfacción de los pacientes, de esta manera, la creación de mecanismos que aseguren un desempeño saludable contribuye a la sostenibilidad financiera de las empresas de salud (Villa, 2012).

Otros investigadores, como Pedraza et al. (2010) destacan que el éxito en el desempeño laboral depende de una serie de características que se manifiestan a través del comportamiento. Destacan la importancia de la estabilidad laboral para un buen desempeño y definen el DL como el valor que un individuo aporta al centro laboral a través de sus comportamientos en un periodo de tiempo determinado.

Chiavenato (2009) subraya que la evaluación del desempeño no debe considerarse como un objetivo en sí mismo, sino como una herramienta para mejorar los resultados del personal de una organización. La evaluación del desempeño proporciona información significativa sobre el rendimiento de los empleados, lo que permite identificar áreas de mejora y diseñar estrategias de desarrollo tanto a nivel personal como profesional. En este sentido, se reconoce su importancia como herramienta de gestión para impulsar el crecimiento de las organizaciones.

Los directivos tienen una función importante en la creación de un entorno de trabajo adecuado que impulse a los empleados a actuar de la forma deseada, reconociendo y satisfaciendo sus necesidades y deseos (Koontz et al., 2012).

Por otra parte, Campbell et al. (1996) destacan el conocimiento declarativo, que es la comprensión de lo que se requiere para realizar una tarea; el conocimiento procedimental, que es el conocimiento de cómo realizar una tarea; y la motivación, que implica las condiciones que conducen a la identificación y las acciones para lograr la calidad en los servicios.

Siguiendo con el tema del DL, Faria (1995) define el rendimiento en el trabajo como el resultado del comportamiento de los trabajadores en relación con el contenido de su puesto, sus atribuciones, tareas y actividades. Por ello, es

relevante la importancia de la claridad y la definición de funciones y responsabilidades para un buen rendimiento laboral.

Es importante reconocer que el desempeño laboral es de vital importancia el logro de la visión de las empresas, siendo la efectividad en el uso de los recursos un factor fundamental en la creación de empresas competitivas (Porter, 1985).

Por otra parte, el DL se refiere al comportamiento y las acciones de los empleados para alcanzar los objetivos institucionales. Se considera que el rendimiento laboral está influido por los conocimientos declarativos, los conocimientos procedimentales y la motivación. Además, se destaca la importancia de la permanencia y el cumplimiento de responsabilidades para un buen rendimiento.

Existen diferentes perspectivas sobre los factores determinantes del DL y en este sentido, Bateman y Snell (2009) destacan que el DL se refiere a la eficacia del personal dentro de una organización. Diversos componentes del entorno laboral influyen en las actitudes de los trabajadores, que a su vez se traducen en un nivel de rendimiento laboral que puede medirse en términos de logro de metas, desarrollo personal y motivación.

En relación con la primera dimensión logro de metas, Bateman y Snell (2009) señalan que el cumplimiento del rol depende de la capacidad para realizar tareas, alcanzar metas y objetivos, mostrar iniciativa, tomar decisiones y ejercer el liderazgo, lo que se traduce en un nivel adecuado de producción y satisfacción del cliente.

El desarrollo personal, como segunda dimensión, se refiere al crecimiento individual en el entorno laboral. Bateman y Snell (2009) mencionan la importancia de tener en cuenta las necesidades personales, como el respeto, la comunicación, el liderazgo y el trabajo en equipo, para interactuar eficazmente con los compañeros de trabajo y los superiores dentro de la organización. El liderazgo es parte fundamental del desarrollo personal y se destaca como una habilidad necesaria para orientar la acción de personas a su cargo y anticipando escenarios de desarrollo (Marchant, 2005). El trabajo en equipo, por su parte, implica la capacidad de colaborar y conseguir que otros cooperen en aras del logro de un objetivo común (González, 2006).

En cuanto a la tercera dimensión: la motivación, Bateman y Snell (2009) la definen como aquello que mueve a las personas a realizar acciones y esfuerzos para alcanzar objetivos. Esta fuerza motivadora puede surgir tanto del interior de los individuos, en forma de impulsos y deseos, como del exterior, a través de los estímulos y recompensas que proporciona el entorno de trabajo.

En resumen, la consecución de metas se refiere al cumplimiento de tareas y la consecución de objetivos, el desarrollo personal abarca aspectos como el liderazgo y el trabajo en equipo, y la motivación impulsa a los individuos a esforzarse por alcanzar los objetivos. Estas dimensiones son fundamentales para el rendimiento laboral y el éxito organizativo.

En conclusión, las HG y el DL son aspectos fundamentales en el ámbito organizacional. El desarrollo de unas adecuadas habilidades directivas puede repercutir positivamente en el rendimiento laboral, y es importante tener en cuenta tanto las habilidades conceptuales como las técnicas y humanas. Además, es esencial establecer una cultura organizativa que fomente y apoye el buen rendimiento laboral, con normas claras y promoviendo la motivación y la colaboración entre los empleados.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo:

La presente investigación es de tipo básica, teniendo como objetivo la creación de conocimiento teórico (Baena, 2014).

El enfoque de esta investigación fue cuantitativo porque otorga valores cuantitativos a fenómenos de la naturaleza, permitiendo su tratamiento estadístico y matemático en aras de crear conocimiento sistemático (Hernández et al. 2014).

3.1.2. Diseño:

Se considera no experimental porque la información se utiliza tal cual, sin manipular o alterar intencionalmente las variables y dimensiones involucradas en el estudio. Finalmente, es correlacional ya que examina la relación entre dos o más variables en un contexto específico. (Hernández et al. 2014).

3.2 Variables y operacionalización

Variable 1: Habilidades Gerenciales

Definición Conceptual

El teórico Katz (1974) proporcionó una definición de las habilidades directivas como un conjunto de aptitudes, características y conocimientos que permiten a un dirigente llevar a cabo sus actividades con eficacia.

Definición operacional

HG, se medirá mediante un cuestionario con 15 ítem distribuidos en 3 dimensiones y 11 indicadores: la dimensión conceptual, tiene 5 indicadores: conocimiento, innovación, organización, toma de decisiones y solución de problemas; dimensión técnica cuenta con 3 indicadores: conocimiento y experiencia, manejo de herramientas y tecnología y comunicación efectiva; la dimensión humana tiene 3 indicadores: comunicación asertiva, liderazgo e inteligencia emocional.

Variable 2: Desempeño laboral

Definición Conceptual

Según Bateman y Snell (2009) el DL se refiere al cumplimiento de objetivos de los colaboradores en una organización. El entorno de trabajo, compuesto

por diversos componentes, influye en las actitudes de los trabajadores, lo que se refleja en su nivel de rendimiento laboral. Este rendimiento puede evaluarse en tres dimensiones: logro de metas, desarrollo personal y motivación (Bateman y Snell 2009).

Definición Operacional

DL, se medirá mediante un cuestionario con 20 ítems distribuidos en 3 dimensiones y 12 indicadores: La dimensión logro de metas consta de 3 indicadores: eficiencia, eficacia y producción; la dimensión desarrollo personal tiene 4 indicadores: liderazgo, trabajo en equipo, resolución de conflictos y comunicación; la dimensión motivación consta de 4 indicadores: ambiente laboral, reconocimiento, seguridad en el trabajo y superación personal.

La matriz y operacionalización de variables se muestra en el Anexo N° 1.

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población:

Hernández et al. (2014) se considera población a todos aquellos elementos que cumplen con ciertas especificaciones y están relacionados con el tema de estudio.

La población de estudio (500), conformado por personal profesional y técnico de condición laboral nombrado y CAS con labor asistencial del Servicio de Hospitalización: Pediatría, Medicina, Cirugía, Oncología, Ginecología y Obstetricia en un hospital público III-1 de Lima.

- **Criterios de inclusión**

Para esta investigación consideraron al equipo multidisciplinario asistencial del servicio de hospitalización con disposición para intervenir con al menos un año de experiencia, nombrados y por contrato administrativo de servicios (CAS).

- **Criterios de exclusión**

Contemplaron al personal de salud con menos de un año de experiencia en la institución y los contratados bajo la modalidad de contrato no personal de servicios (CNS).

3.3.2 Muestra:

Según López (2004) la muestra se refiere a un subconjunto representativo de la población en la cual se desea realizar el estudio.

Para el estudio se consideró a 60 trabajadores: profesionales y técnicos con labor asistencial.

3.3.3 Muestreo:

La selección de la muestra fue mediante un enfoque no probabilístico, concretamente por conveniencia. Según Mata y Macassi (1997) este abordaje busca obtener una muestra práctica y accesible que pueda proporcionar informaciones relevantes sobre la población en estudio.

3.3.4 Unidad de análisis:

Lo conforman profesionales de la salud y personal técnico con labor asistencial del servicio de hospitalización: Pediatría, Medicina, Oncología, Cirugía, Ginecología, Obstetricia, Centro Obstétrico y Neonatología de un hospital público III-1, de Lima, 2023.

3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos:

La técnica, utilizada fue la encuesta, definida como un conjunto de instrucciones utilizadas para recoger y analizar una serie de datos, según García (1992).

El instrumento utilizado en este trabajo fue el cuestionario (Anexo N.º 3).

El cuestionario recoge la información requerida de los sujetos de una forma menos detallada y personal que una entrevista cara a cara, como señala García (2003).

La validación de los instrumentos de HG y DL se realizó por dictamen de tres expertos, referente a claridad, coherencia y relevancia, con opinión favorable para su aplicación (Anexo N.º 7).

Se ejecutó una prueba piloto a 20 participantes y la muestra a 60 trabajadores asistenciales, a quienes se les aplicó el cuestionario de HG y DL, realizando el análisis unidimensional para cada una de las dimensiones de las variables (Anexo N.º 8).

Así en las dimensiones del constructo de la variable HG, se encontró que la habilidad técnica y habilidad humana presentaron un coeficiente α de 0.9 mientras que la dimensión de habilidad conceptual tuvo un coeficiente α de 0.8.

En la segunda variable DL, se encontró que la dimensión de desarrollo personal presenta un coeficiente α de 0.9 mientras que las dimensiones de logro de metas y motivación evidencian un coeficiente α de 0.8.

3.5 Procedimientos:

Se inició con la carta de presentación de la UCV dirigida al director de la institución hospitalaria III-1; luego de la autorización se procedió a la recolección de datos de manera personalizada a los participantes seleccionados, aplicando la encuesta con la firma del consentimiento informado. Posteriormente, la información recogida se organizó y tabuló utilizando Microsoft Office Excel, lo que permitió estructurar los datos adecuadamente. Se utilizó el software SPSS versión 23 para el tratamiento de los datos, que ofrece herramientas estadísticas para el análisis de la información recogida. Los resultados del estudio se presentaron en tablas interpretativas, teniendo en cuenta los objetivos e hipótesis planteados en esta investigación.

3.6 Métodos de análisis de datos:

En este caso, se usó un enfoque descriptivo de tendencias centrales, asimetría y curtosis en cada una de las variables del estudio, permitiendo dar contexto al análisis de las pruebas inferenciales en aras de dar una mejor discusión a los objetivos de investigación y crear conocimiento básico que puede ser utilizado en otras investigaciones.

El análisis inferencial, por su parte, permitió probar hipótesis basadas en los datos recogido y dar conclusiones con una cierta probabilidad o nivel de confianza.

Los métodos estadísticos se utilizaron para estimar los parámetros de la población y determinar si existen diferencias o relaciones significativas entre las variables. Finalmente, los resultados fueron contextualizados con la teoría, los antecedentes y las condiciones empíricas de la muestra con el fin de desarrollar una discusión que culminó en la confección de conclusiones que puedan tener un impacto en actores relevantes como administrativos, jefes asistenciales, organizaciones gubernamentales u otros investigadores.

3.7 Aspectos éticos:

Durante la ejecución del estudio se aplicó el Código de Ética de la UCV, el cual contiene principios morales que guió el proceso de recolección y manejo de datos.

Uno de los principios empleados es la confidencialidad, que implica que la información recolectada de los encuestados se mantendrá en reserva y su identidad no será revelada en ningún momento. Asimismo, se aplicó el principio de beneficencia, que implica la responsabilidad de no causar daño a los participantes.

A lo largo de todo el proceso de investigación, se respetaron sus derechos y se garantizó su participación voluntaria, sin ningún tipo de coacción o presión indebida, previamente suscribieron el consentimiento informado.

De esta manera, los participantes ofrecieron respuestas voluntarias, mejorando la calidad de los resultados.

Además, se hizo uso del programa Turnitin para identificar similitudes con fuentes externas y garantizar el nivel de autenticidad del estudio. Gracias a esta herramienta se garantizó la originalidad del trabajo de investigación, afinando el uso de técnicas como el parafraseo y la referencia (Anexo N°10).

Estas medidas éticas y precauciones tecnológicas contribuyen a garantizar la integridad y validez de la investigación, así como a salvaguardar los derechos de los implicados.

IV. RESULTADOS

4.1 ANALÍISIS DESCRIPTIVO

Tabla 1

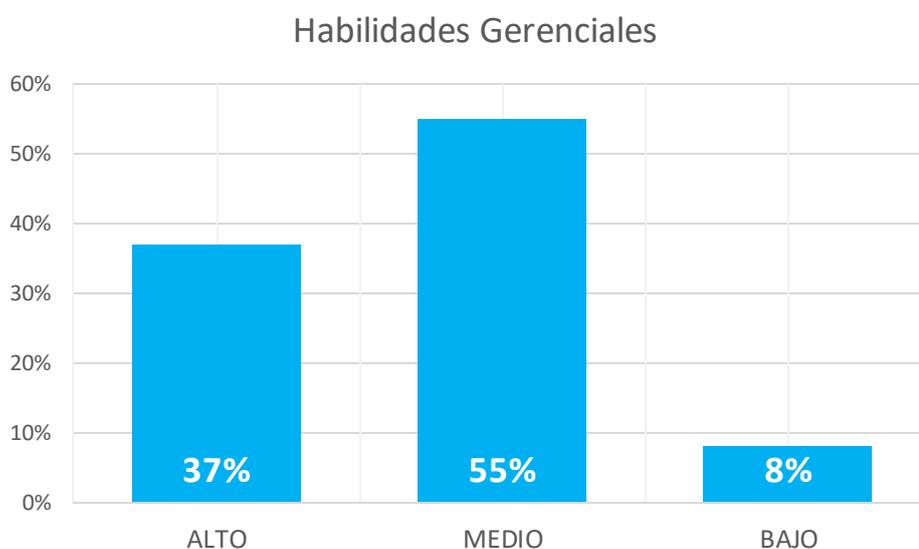
Descriptivo de frecuencias de variable habilidades gerenciales

Variable	Nivel	Recuento	Porcentaje
Habilidades Gerenciales	ALTO	22	37%
	MEDIO	33	55%
	BAJO	5	8%

Nota: n = 60

Figura 1

Prevalencia porcentual de niveles de variable habilidades gerenciales



La tabla 1 y la figura 1 mostró la apreciación del personal asistencial del servicio de hospitalización de un hospital público nivel III-1, de Lima, respecto a las HG del equipo de gestión, donde se evidenció una prevalencia del nivel "Medio" con 55%, seguida por el nivel "Alto" con 37% y finalmente el nivel bajo con 8%.

Tabla 2

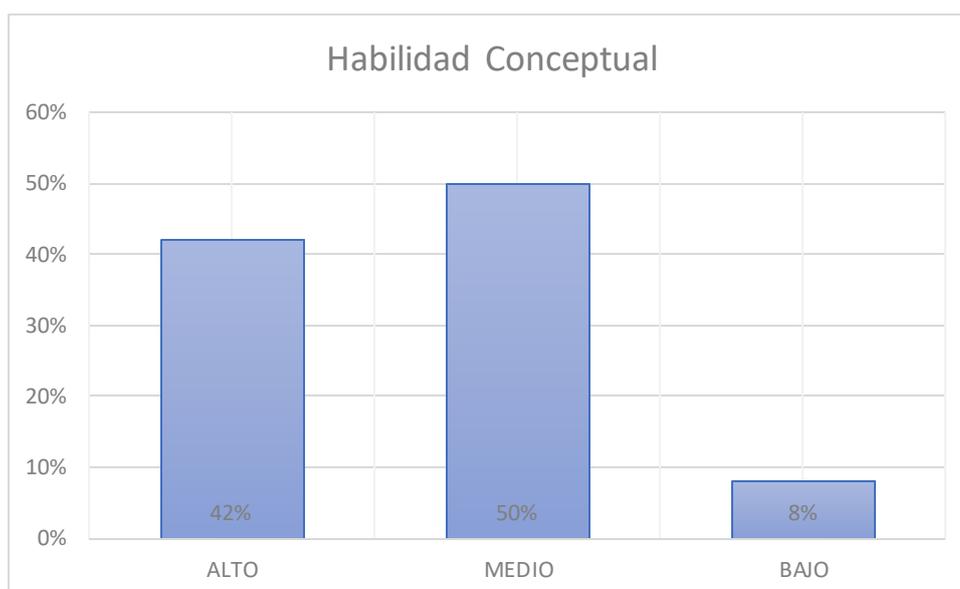
Descriptivo de frecuencias de la Dimensión conceptual

Dimensión	Nivel	Recuento	Porcentaje
Habilidad Conceptual	ALTO	25	42%
	MEDIO	30	50%
	BAJO	5	8%

Nota: n = 60

Figura 2

Prevalencia porcentual de niveles de la dimensión habilidad conceptual



En la tabla 2 y figura 2 se presenta la opinión del personal asistencial del servicio de hospitalización de un hospital público nivel III-1, de Lima, respecto a la dimensión de habilidad conceptual del equipo de gestión, detectando un 42% de nivel alto, 50% medio y 8% bajo.

Tabla 3.

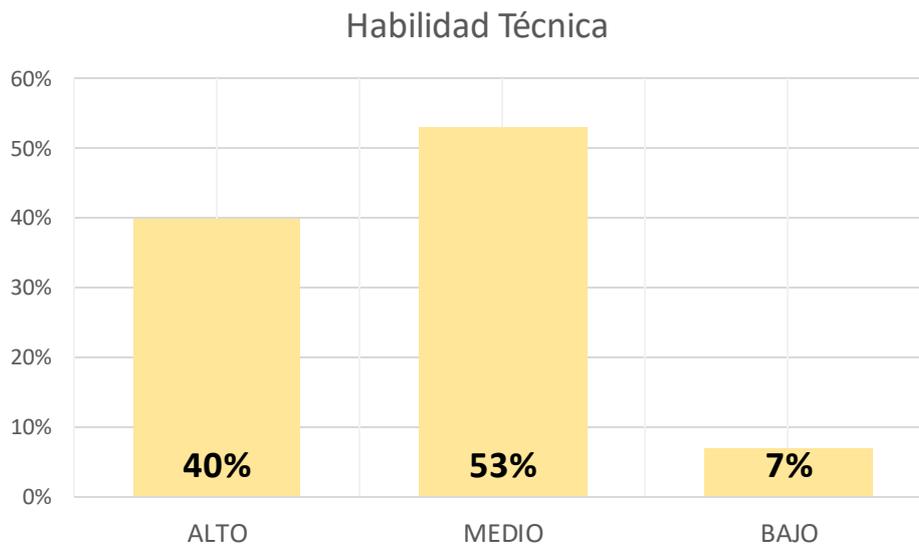
Descriptivo de frecuencias de la dimensión habilidad técnica

Dimensión	Nivel	Recuento	Porcentaje
Habilidad Técnica	ALTO	24	40%
	MEDIO	32	53%
	BAJO	4	7%

Nota: n = 60

Figura 3

Prevalencia porcentual de niveles de la dimensión habilidad técnica



La tabla 3 y figura 3 señala la percepción del personal asistencial del servicio de hospitalización de un hospital público nivel III-1, de Lima, en razón a la dimensión de habilidad técnica del equipo de gestión, hallando un 40% de nivel alto, 53% medio y 7% bajo.

Tabla 4

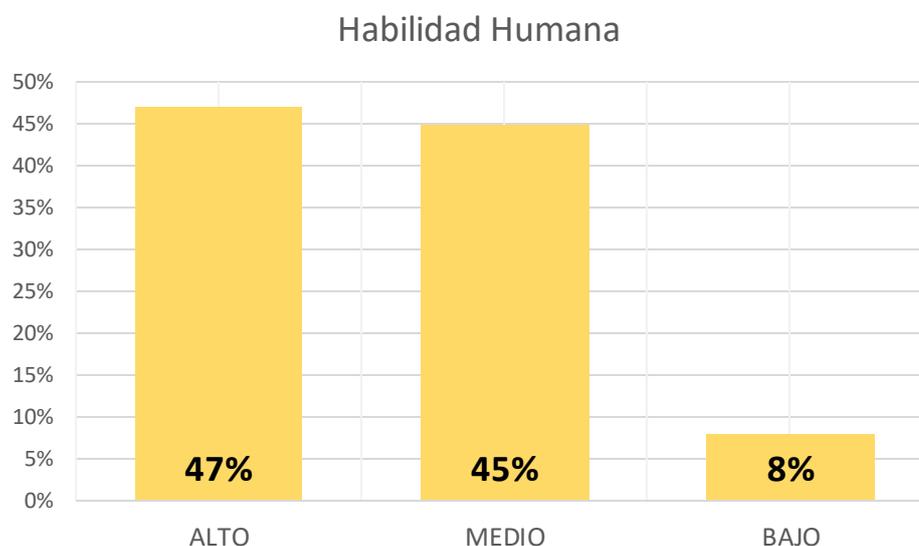
Descriptivo de frecuencias de la dimensión habilidad humana

Dimensión	Nivel	Recuento	Porcentaje
Habilidad Humana	ALTO	28	47%
	MEDIO	27	45%
	BAJO	5	8%

Nota: n = 60

Figura 4

Prevalencia porcentual de niveles de la dimensión habilidad humana



La tabla 4 y figura 4 indica la percepción del personal asistencial del servicio de hospitalización de un hospital público III -1 de Lima, respecto a la dimensión de habilidad humana del equipo de gestión, la cual resulta un 47% de nivel alto, 45% medio y 8% bajo.

Tabla 5

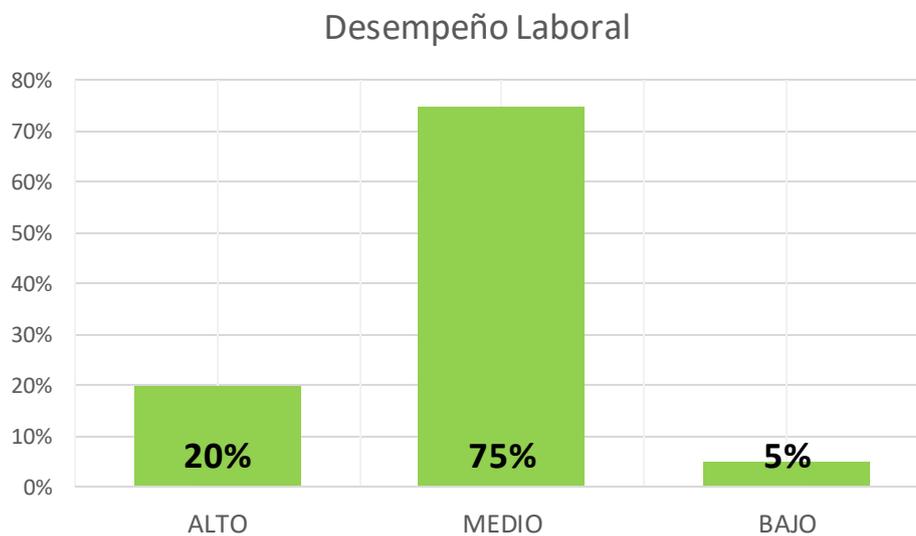
Descriptivo de frecuencias de la variable desempeño laboral

Variable	Nivel	Recuento	Porcentaje
Desempeño Laboral	ALTO	12	20%
	MEDIO	45	75%
	BAJO	3	5%

Nota: n = 60

Figura 5

Prevalencia porcentual de niveles de variable desempeño laboral



La tabla 5 y figura 5 indica la percepción del personal asistencial del servicio de hospitalización de un hospital público III -1 de Lima, respecto a “Describir el desempeño laboral” del equipo de gestión, el cual tuvo una prevalencia de nivel medio del 75%, seguido por un 20% de alto y un 5% bajo.

Tabla 6

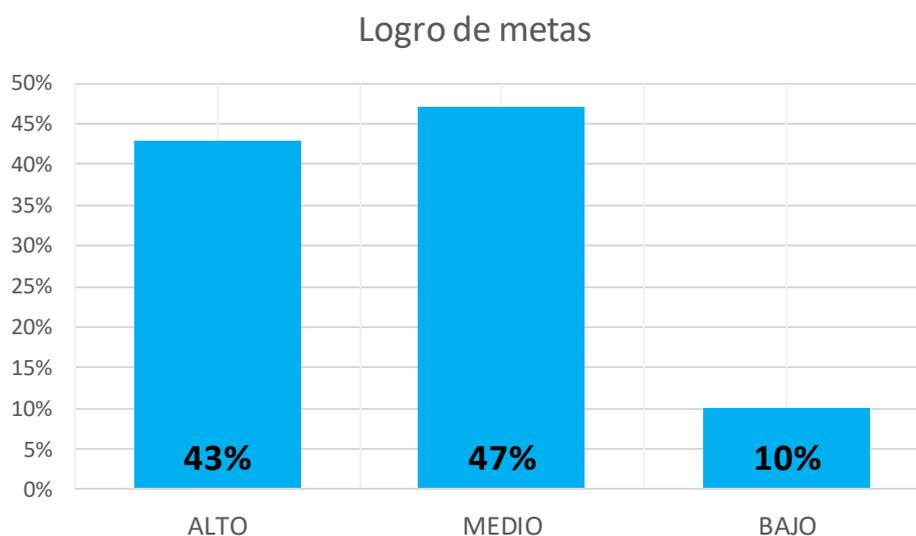
Descriptivo de frecuencias de la dimensión logro de metas

Dimensión	Nivel	Recuento	Porcentaje
Logro de Metas	ALTO	26	43%
	MEDIO	28	47%
	BAJO	6	10%

Nota: n = 60

Figura 6

Prevalencia porcentual de niveles de la dimensión logro de metas



La tabla 6 y figura 6 indica la percepción del personal asistencial del servicio de hospitalización de un hospital público III -1 de Lima, respecto a la dimensión de logro de metas del equipo de gestión, se encontró un 43% de nivel alto, 47% medio y 10% bajo.

Tabla 7

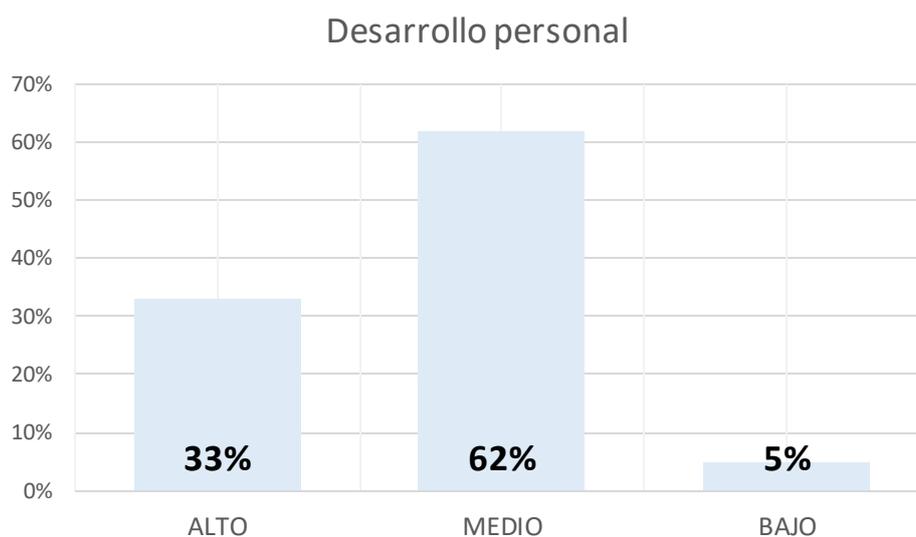
Descriptivo de frecuencias de la dimensión desarrollo personal

Dimensión	Nivel	Recuento	Porcentaje
Desarrollo Personal	ALTO	20	33%
	MEDIO	37	62%
	BAJO	3	5%

Nota: n = 60

Figura 7

Prevalencia porcentual de niveles de la dimensión desarrollo personal



En cuanto a la dimensión de desarrollo personal del equipo de gestión, en la tabla y figura 7, la percepción del personal asistencial del servicio de hospitalización de un hospital público nivel III-1, de Lima, evidenció los siguientes resultados: 33% alto, 62% medio y un 5% bajo.

Tabla 8

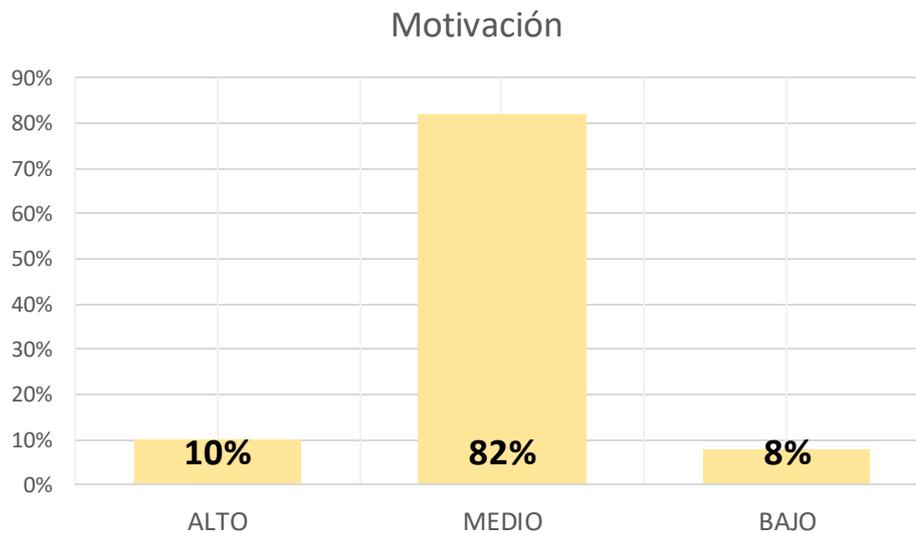
Descriptivo de frecuencias de la dimensión motivación

Dimensión	Nivel	Recuento	Porcentaje
Motivación	ALTO	6	10%
	MEDIO	49	82%
	BAJO	5	8%

Nota: n = 60

Figura 8

Prevalencia porcentual de niveles de la dimensión motivación



La tabla 8 y figura 8 señala la percepción del personal asistencial del servicio de hospitalización de un hospital público nivel III-1, de Lima, en razón a la dimensión motivación del equipo de gestión, hallando un total de 10% alto, 82% medio y un 8% bajo.

4.2 ANÁLISIS INFERENCIAL

Tabla 9

Prueba de normalidad

VARIABLES	Media	Desviación Típica	Shapiro-Wilk	p valor
Habilidades				
Gerenciales	50.6	11.6	1	0.4
Habilidad Conceptual	16.6	3.9	1	0.4
Habilidad Técnica	16.7	4.4	1	0.2
Habilidad Humana	17.3	4.6	1	4.1×10^{-2}
Desempeño Laboral	64.6	11.9	1	0.4
Logro de Metas	16.5	3.7	1	0.4
Desarrollo Personal	24.3	5.2	1	0.3
Motivación	23.8	4.7	0.9	4.3×10^{-3}

Nota: n=60

En la tabla 9 se hizo el análisis de la prueba de normalidad de las distribuciones por variable, y dimensiones, donde se encontró que todas presentan una distribución normal. Debido a esto, se procede a utilizar la prueba paramétrica de r de Pearson.

Hipótesis general:

H_i: Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en el equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-Perú, 2023

H₀: No existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en el equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-Perú, 2023

Regla de decisión: Si el p-valor (Significancia) es inferior a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Dando respuesta al objetivo general “Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en la tabla 10 se encuentra un valor del coeficiente r de Pearson de 0.8 con una significancia inferior a .001, indicando que existe una correlación positiva, fuerte y muy significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral. De esta manera se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general.

Primera hipótesis específica:

Tabla 10

Correlación de Habilidades gerenciales con desempeño laboral

		Desempeño Laboral	
r de Pearson	Habilidades Gerenciales	Coefficiente de correlación	0.8
		Sig. (Bilateral)	< .001
		N	60

H_i: Existe relación significativa entre la dimensión habilidad conceptual y el desempeño laboral en el equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-Perú, 2023

H_o: No existe relación significativa entre la habilidad conceptual y el desempeño laboral en el equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-Perú, 2023

Regla de decisión: Si el p-valor (Significancia) es inferior a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 11*Correlación de Habilidad conceptual con desempeño laboral*

		Desempeño Laboral
r de Pearson	Habilidad Conceptual	Coeficiente de correlación
		Sig. (Bilateral)
		N
		0.6
		< .001
		60

Con respecto al objetivo de “Determinar la relación entre la habilidad conceptual y el desempeño laboral”, se observa en la tabla 11 se encuentra un valor del coeficiente r de Pearson de 0.6 con una significancia inferior a .001, indicando que la dimensión de “Habilidad Conceptual” evidencia una correlación positiva, moderada y muy significativa con el desempeño laboral.

Segunda hipótesis específica:

H_i: Existe relación significativa la habilidad técnica y el desempeño laboral en el equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-Perú, 2023

H_o: No existe relación significativa entre la habilidad técnica y el desempeño laboral en el equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-Perú, 2023

Regla de decisión: Si el p-valor (Significancia) es inferior a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 12.

Correlación de Habilidad técnica con desempeño laboral

		Desempeño Laboral
r de Pearson	Habilidad Técnica	0.8
	Coeficiente de correlación	
	Sig. (Bilateral)	< .001
	N	60

Con respecto al objetivo de “Determinar la relación entre la habilidad técnica y el desempeño laboral”, se observa en la tabla 12 se encuentra un valor del coeficiente r de Pearson de 0.8 con una significancia inferior a .001, indicando que la dimensión de “Habilidad técnica” evidencia una correlación positiva, fuerte y muy significativa con el desempeño laboral.

Tercera hipótesis específica:

H_i: Existe relación significativa entre la humana y el desempeño laboral en el equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-Perú, 2023

H₀: No existe relación significativa entre la habilidad humana y el desempeño laboral en el equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-Perú, 2023

Regla de decisión: Si el p-valor (Significancia) es inferior a 0.05 se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 13.

Correlación de Habilidad humana con desempeño laboral

		Desempeño Laboral
r de Pearson	Habilidad Humana	Coeficiente de correlación
		Sig. (Bilateral)
		N
		0.7
		< .001
		60

Para terminar, con respecto al objetivo de “Determinar la relación entre la habilidad humana y el desempeño laboral”, se observa en la tabla 13 se encuentra un valor del coeficiente r de Pearson de 0.7 con una significancia inferior a .001, indicando que la dimensión de “Habilidad humana” muestra una relación positiva, y muy significativa con el desempeño laboral.

V. DISCUSIÓN

Este estudio fue muy significativo ya que comprobó la coherencia entre las HG y DL del equipo de gestión de un hospital público III-1 y posibilitó las respuestas a los problemas planteados a partir de la prueba de hipótesis respectivas.

El objetivo general de la presente investigación fue determinar la relación entre las HG y el DL. Se logró determinar que existe un coeficiente r de Pearson de 0.8, lo que indica una correlación positiva y fuerte entre ambas variables. De manera práctica, esto indica un comportamiento donde en los casos que una variable se mostraba alta o baja, la otra variable seguía la misma dinámica, con lo cual queda comprobada la hipótesis general.

Estos resultados han sido contrastados positivamente en diversos estudios como los obtenidos por Zamalloa (2019) quien también obtuvo una fuerte relación directa entre las HG y DL del personal de salud de la red de salud Cusco norte, evidenciado en el resultado ($p < 0,05$), aseverando que, en el personal administrativo las HG son buenas en el 46,6% y su DL es buena en el 70,7%. De igual manera, Cabrera (2020) llegó a determinar que existe correlación alta y positiva entre las variables competencias gerenciales y DL del personal sanitario de la Red de salud de Ferreñafe, con un coeficiente de correlación 0.847. Así también Castillo y Castillo (2022) demostró que existe un enlace firme entre las HG y el DL ($Rho = 0.838$) de los docentes universitarios de UCACUE.

También es importante plasmar las corrientes filosóficas de algunos teóricos respecto a la relación entre las variables HG y DL que corroboran la hipótesis general de este estudio. Drucker (2012) refiere que el éxito de una organización depende de las HG del director. Asimismo, Katz (1974) afirma que las HG son un conjunto de destrezas, cualidades y conocimientos que permiten al líder un DL eficiente. De igual modo Koontz, et al. (2012), dice: las competencias directivas son un conjunto de habilidades y conocimientos necesarios para desempeñar eficientemente las actividades directivas en el puesto de gerente.

Así mismo Porter (1985) vaticinó que las habilidades gerenciales se posicionarían como un factor esencial para el desarrollo de un buen desempeño laboral, lo cual es la base para una empresa competitiva, siendo una variable de principal interés para los empresarios.

Por otra parte, estudios de formulación teórica como el de Camacaro (2021) proponen que las HG permiten mantener un bienestar físico y mental en sus colaboradores a cargo, lo cual contribuye positivamente al DL del directivo, ofreciendo evidencia con respecto a la dinámica subyacente entre ambas variables.

Penagos et al. (2023) llegaron a la conclusión de que las competencias gerenciales se ven fuertemente correlacionadas con su desempeño organizacional.

En cuanto a estudios de revisión sistemática como el de Hernández (2020) se ha logrado encontrar una fuerte prevalencia de intervenciones en HG con el fin de mejorar los resultados del equipo directivo en entornos hospitalarios.

Finalmente, en estudios empíricos similares a este como el de Guillen et al. (2022) en un equipo de directores de una empresa de transportes encontró una relación positiva y fuerte entre las HG y la toma de decisiones efectiva con valores de 0,957 para las HG y de 0,976 para la toma de decisiones. Así también, Gutiérrez (2020) en los equipos directivos de los establecimientos de la Red de Salud Ventanilla, encontró relación entre las HG y la gestión administrativa obteniéndose un valor de 0,913 para la variable HG y de 0,976 para la variable gestión administrativa.

Es importante resaltar que no se encontraron estudios que contrasten negativamente con los hallazgos del objetivo general de la investigación ni con ninguno de sus objetivos específicos.

Esta acumulación de evidencia refuerza la hipótesis de que existe relación significativa de las HG y el DL de los directivos del sector salud, ofreciendo evidencia empírica, formulación teórica y contraste multi muestral para dicha afirmación.

Desde un punto de vista empírico, las HG tendrían una fuerte influencia sobre el DL al permitir a los directivos del sector salud afinar sus intervenciones utilizando mejores métodos en sus técnicas de gestión, habilidades humanas y manejo de conceptos gerenciales.

Desde un punto de vista metodológico, la limitada capacidad muestral del centro hospitalario puede producir resultados sesgados a la cultura y calidad de los directivos del centro. Resultado de importancia la réplica de este estudio en otras comunidades hospitalarias en aras de generar información adicional para extrapolar información confiable que sirva para la creación de tecnologías que nos permitan controlar efectivamente el desempeño laboral.

En cuanto a la relevancia de este hallazgo, la identificación de indicadores que puedan influir en el desempeño de los equipos directivos ha sido de nodular importancia para los gerentes de recursos humanos durante décadas, estudios como este permiten recopilar evidencia empírica para la formulación de conocimiento teórico que permita la personalización de planes de entrenamiento de mayor efectividad en los entornos hospitalarios.

Por otra parte, la confirmación teórica encontrada en el cumulo de hallazgos empíricos actuales permite sentar las bases para la creación de nuevos estudios en mayor escala dentro del positivismo, buscando cada vez estar más cerca del control de la variable del desempeño laboral.

En cuanto al primer objetivo específico, el cual buscó identificar la relación entre la habilidad gerencial conceptual y el desempeño laboral en el equipo directivo de un centro hospitalario, encontramos un coeficiente de correlación de 0.6 lo cual significa una relación moderada y positiva entre ambas variables.

Este resultado coincide con estudios como el de Cabrera (2020) que demostró la influencia moderada de la dimensión cognitiva con el desempeño laboral de los coordinadores de salud, con un coeficiente de correlación de 0.584.

Es relevante mencionar a los teóricos que destacan las habilidades conceptuales en el DL. Al respecto, Caballo (1993) y Robbins y Coulter (2010) afirman que los directores deben poseer la dimensión cognitiva para comprender la complejidad de la organización en su conjunto y resolver situaciones complejas e indefinidas. De igual manera, Bateman y Snell (2009) señalan que el eficiente DL depende de la capacidad para realizar tareas, alcanzar metas, objetivos y tomar decisiones. Por otro lado, Campbell et al. (1996) destacan el conocimiento declarativo y el conocimiento procedimental, para lograr la calidad en los servicios.

Por otra parte, estudios de evaluación del desempeño por competencias como el de Liang et al. (2018) presentaron evidencia empírica de que las competencias más problemáticas en el desarrollo del desempeño laboral fueron aquellas de nivel actitudinal, mas no cognitivo.

Dentro de la literatura revisada, la habilidad conceptual siempre se ve relevada a un segundo plano en la construcción de modelos de intervención en desempeño laboral.

Analizando estos resultados, podemos inferir que, si bien el conocimiento conceptual se encuentra presente en perfiles presentados de las habilidades técnicas y humanas de alto nivel, este no se presentó de manera transversal entre todos aquellos que tuvieron un buen desempeño. Esto puede deberse a múltiples factores cuyo análisis escapan al alcance de este estudio, pero crean una ventana para futuros investigadores que busquen determinar cuál es la dinámica en que las habilidades conceptuales de un directivo regulan su desempeño laboral.

Aun así, todavía no es posible recomendar el desarrollo de habilidades conceptuales como estrategia de mejora del rendimiento laboral, el presente hallazgo es relevante porque acumula evidencia empírica que coloca a las habilidades conceptuales en un segundo plano cuando lo que se busca es desarrollar el desempeño de los colaboradores de nivel directivo. La relevancia de este hallazgo radica en la creación de nuevas preguntas de investigación que permitan clarificar el estado del arte en aras de llegar al control de la variable desempeño laboral.

Con respecto al segundo objetivo específico de determinar la relación entre las habilidades técnicas y el desempeño de directivos en el sector salud, se encontró un coeficiente de correlación de Pearson de 0.8, lo que indica una relación positiva y fuerte entre ambas variables. Este hallazgo difiere del estudio de Cabrera (2020) donde las habilidades técnicas tenían influencia moderada con el desempeño laboral con un coeficiente de correlación del 0.482.

Al respecto, Tobar (2022) encontró que las habilidades operativas y técnicas de gestión influyen directamente sobre el cumplimiento de planes operativos y estratégicos de las organizaciones.

Teóricos como Katz (1974) y Madrigal (2009) sostienen que son importantes para realizar funciones específicas y solucionar problemas.

Debido a los hallazgos acumulados, es posible recomendar al desarrollo de la habilidad técnica gerencial como un mediador del desempeño laboral en los entornos de salud. Sin embargo, todavía queda pendiente la investigación de la dinámica subyacente del comportamiento compartido de estas variables.

Finalmente, en cuanto al tercer objetivo específico de determinar la relación entre la gestión humana y el desempeño laboral del equipo de gestión se encontró una fuerte relación positiva entre ambas variables con un valor del coeficiente r de

Pearson de 0.7, lo cual indica que cuando la variable gestión humana tuvo resultados superiores, el desempeño laboral también se presentó como superior y viceversa.

Este hallazgo resulta congruente con estudios como el de Cabrera (2020) donde se obtuvo un indicador de correlación alto de 0.900 en la relación a la actitud del personal directivo y su desempeño laboral, presentando indicadores cuantitativos similares a lo encontrado en la presente investigación.

Teóricos como Caballo (1993), Robbins y Coulter (2010) afirman que las relaciones interpersonales son esenciales a todos los niveles y abarcan aspectos como la comunicación, la motivación, el liderazgo para generar confianza entre los empleados.

En otras evidencias, Castillo y Castillo (2022) determinó que los docentes de la UCACUE poseen un alto nivel de competencias de liderazgo (83,72%) y un buen rendimiento laboral (88,5%).

Estudios como el de Rodgers et al. (2019) encontraron que la práctica de aceptación de la diversidad y el enfoque humano mejoró el desempeño laboral de los colaboradores en múltiples industrias.

Por otra parte, Josh et al. (2021) encontró que existen otras variables humanas que también tienen efecto sobre el desempeño. Se identificó a la creatividad como una de las variables más importantes al momento de determinar el éxito de un gestor de alto nivel en el rubro tecnológico.

Comparando los hallazgos con la teoría revisada, Caballo (1993) menciona que las habilidades sociales son esenciales a todos los niveles y abarcan aspectos como la comunicación, la motivación, el liderazgo, la dirección y la influencia para generar confianza y motivación entre los empleados. Asimismo, Marchant (2005) define el liderazgo como la capacidad de desarrollar, fortalecer y dirigir un equipo de trabajo, fomentando la autonomía y la responsabilidad de sus miembros.

Analizando la relación entre esta dimensión y el desempeño laboral, investigaciones como el de Aftab et al. (2023), Hartika et al. (2023) encontraron que un mejor trato y carisma por parte del líder eran parte de la creación de la satisfacción con el trabajo en los colaboradores, lo cual se encontraba relacionado con su desempeño en la industria de la construcción. Por otra parte, Al-Hamadany (2021), Harlianto y Rudi (2023) encontró que tener habilidades humanas para el

control conductual de los trabajadores se relacionaba con la satisfacción con el trabajo y la productividad de los trabajadores en una empresa agrícola.

La congruencia con otros estudios nos lleva a reforzar la conclusión de que las habilidades humanas de gestión podrían jugar un rol importante en el desempeño de los trabajadores a todo nivel ocupacional, fundándose en el principio de acumulación de evidencia empírica para su extrapolación en otros escenarios y su futura consolidación teórica.

Desde un punto de vista empírico, las habilidades humanas de gestión se estarían configurando como un regulador de la influencia del directivo, así como de la percepción que tiene el equipo sobre su rendimiento. De esta manera, la mecánica de la relación podría ser explicada desde dos frentes; Las gestiones realizadas tienen un mayor éxito debido a la capacidad de influencia del ejecutivo y además son mejor percibidas debido al carisma de este.

Finalmente, esta investigación es relevante debido a que va a permitir a gestores del talento humano, gestores de capacitación y desarrollo, entidades del estado y directivos a entender y direccionar sus planes formativos en aras de garantizar su crecimiento profesional mediante mejoras en su desempeño.

El desarrollo de las competencias Gerenciales es importante en los profesionales de salud, e imprescindibles en los gestores de instituciones sanitarias, ya que su desempeño laboral repercute en el logro de objetivos institucionales, atención optima a la población asignada, motivación de los usuarios internos y satisfacción de los usuarios externos.

De manera general, se encontró que las distribuciones de normalidad reflejan que existe una discriminación efectiva y esperada entre los evaluados, permitiendo dar confianza de que los resultados son aptos para la extrapolación a otros grupos humanos y que la herramienta de medición permitió diferenciar las HG del equipo de gestión.

Estudios como el de Asif (2022), Sutaguna et al. (2023) soportan la hipótesis de que las HG tienen una fuerte influencia en el éxito de los negocios, encontrando en que las mujeres con habilidades gerenciales mejor desarrolladas tenían mejor éxito en emprendimientos del sector informal. Además, Ng'ora et al. (2022) encontraron que las HG se configuraban como un predictor del desempeño y la supervivencia de micro, pequeñas y medianas empresas. Por otra parte, Demetillo

et al. (2021) encontraron que las HG servían como una base para la expansión de negocios manteniendo el mismo nivel de rendimiento que la sede matriz en empresas de comida rápida. Además, Ibrahim et al. (2019) encontró que las HG de supervisores de proyecto en el sector de construcción se encontraban relacionadas con un mejor cumplimiento de plazos y presupuestos en el sector de la construcción.

Además, estudios como el de Loza et al. (2021) demuestran que las HG estarían relacionadas con otras variables como el compromiso laboral en trabajadores estatales de un municipio.

Las habilidades técnicas y humanas deberían estar presentes en todos los planes de capacitación que busquen cerrar brechas para la mejora del desempeño al haber demostrado solidez empírica de su impacto a lo largo de múltiples investigaciones antecedentes.

Esta afirmación se soporta en los hallazgos de Naz (2022) donde se encontró que el entrenamiento en habilidades gerenciales a la plana gerencial de una entidad educativa tuvo un impacto en los indicadores de calidad académica y administrativa. Sin embargo, es necesario determinar las necesidades formativas específicas del grupo intervenido, estudios como el de Publico et al. (2021) determinaron que, si bien los gerentes de proyecto de ingeniería industrial tenían desarrolladas la habilidad de solución de problemas, tenían problemas en la habilidad de solución de conflictos interpersonales.

La identificación de múltiples perfiles en el nivel medio se configura como una oportunidad para la encargatura de gestión del talento humano al existir espacio para la mejora de variables que han evidenciado estar relacionadas con el desempeño del nivel directivo. Por otra parte, la existencia de perfiles con habilidades percibidas en nivel bajo requiere de un tratamiento especializado mediante estrategias de intervención como el coaching individual o planes de seguimiento individual.

Desde el punto de vista psicométrico, el instrumento presentó evidencias de ser confiable en la medición de las variables de la prueba. El coeficiente α de Cronbach encontrado de 0.8 y 0.9 evidencia la solidez metodológica del instrumento utilizado, puesto que este indicador se ve afectado por muestras pequeñas. Este estudio es congruente con otras investigaciones como la de Seo et

al. (2022) donde se encontraron indicadores de confiabilidad de 0.8 y 0.9 para las dimensiones de gestión en su escala de competencias en enfermería.

Es importante acotar que, si bien existen diferencias en el coeficiente de correlación de las dimensiones de habilidades gerenciales con el desempeño, se debe considerar que esto no implica una relación causal entre las variables, por lo que la dinámica subyacente entre ambas variables podría ser mediada por otras variables que no han sido contempladas en este estudio.

Esta investigación es un aporte para futuras investigaciones y con respecto a las fortalezas de la metodología en este estudio, destaca la elaboración de los instrumentos para ambas variables de estudio de autoría propia, como son: cuestionario de HG y DL, los mismos que han logrado ser validados por expertos lo cual me ha permitido recabar información válida.

Con respecto a las limitaciones de los métodos, es importante puntuar que la deseabilidad social y la aquiescencia son fenómenos muy presentes en las evaluaciones de 90 grados que van de subordinados a líderes, ya sea por el temor del filtro de opiniones negativas o por intentar generar una mejor percepción hacia su persona. si bien se implementaron controles para garantizar la confidencialidad de la información, esta es una realidad presente en los entornos laborales peruanos, los mismos que han sido superados por ser anónimos, voluntario y desarrollados a la luz de los principios éticos.

De esta manera, es de suma importancia que futuros investigadores puedan realizar replicas que incluyan más variables dentro del modelo y utilicen otras metodologías como la regresión múltiple en aras de encontrar efectivamente cómo es que cada una de estas juega un papel en el control del desempeño en las organizaciones.

VI. CONCLUSIONES

PRIMERA: Se concluye que existe una fuerte relación positiva entre las HG y el DL del equipo de gestión de un hospital público III -1, sustentado en el resultado r de Pearson igual a 0.8 y una significancia inferior a 0.001.

SEGUNDA: Se concluye que existe una moderada relación positiva entre las habilidades conceptuales y el DL del equipo de gestión de un hospital público III -1, sustentado en el resultado r de Pearson igual a 0.6 y una significancia inferior a 0.001.

TERCERA: Se concluye que existe una fuerte relación positiva entre las habilidades técnicas y el DL del equipo de gestión de un hospital público III -1, sustentado en el resultado r de Pearson igual a 0.8 y una significancia inferior a 0.001.

CUARTA : Se concluye que existe una fuerte relación positiva entre las habilidades humanas y el DL del equipo de gestión de un hospital público III -1, sustentado en el resultado r de Pearson igual a 0.7 y una significancia inferior a 0.001.

VII. RECOMENDACIONES

PRIMERA: A los directivos y jefes de gestión del talento humano de la DIRIS se recomienda utilizar los resultados del estudio para la confección de planes de capacitación personalizados que permitan tener un impacto basado en evidencia sobre el desempeño laboral de los equipos directivos en el sector salud.

SEGUNDA: A las instituciones educativas de nivel superior con carreras relacionadas a la salud, se recomienda incluir dentro de su malla curricular cursos de habilidades gerenciales enfocadas en las habilidades técnicas y humanas en aras de formar profesionales que puedan ejercer cargos directivos de manera más eficiente y mejorar el perfil profesional de sus egresados mediante un mejor desempeño en el entorno laboral.

TERCERA: Se recomienda a la alta dirección del hospital público III-1, promover talleres psicológicos dirigidos a los gestores, personal asistencial y administrativo de la institución para desarrollar y/o fortalecer habilidades gerenciales como: La inteligencia emocional, trabajo en equipo, liderazgo y comunicación eficaz con la finalidad de acrecentar el DL del personal de dicha Institución.

CUARTA: Se recomienda a los jefes de servicio prestar especial atención a los sujetos cuya evaluación de desempeño fue categorizada como “Bajo”, encontrar tendencias que permitan un abordaje de la problemática en aras de cubrir brechas de competencia mediante programas de capacitación o coaching individual. Por otra parte, es necesario realizar un análisis pormenorizado del contexto de estos casos, buscando encontrar las causas subyacentes para prevenir su aparición en un futuro.

REFERENCIAS

- Aftab, H. M., Shabir, H. K., Nafees, A. M., Zubair, A. M., & Ahmed, M. (2023). Relationship between Job Satisfaction and Employee Performance in the Construction Industry of Pakistan. *Sustainability*, 15(11), 8699. <https://doi.org/10.3390/su15118699>
- Al-Hamadany, M., Murad, H. S., & Amin, S. J. (2021). Knowledge of the Importance of Behavioral Management Skills of Agricultural Extension Officials in Iraq and Their Relationship with Some Variables. *IOP Conference Series. Earth and Environmental Science*, 761(1) <https://doi.org/10.1088/1755-1315/761/1/012133>
- Arrascue-Lino, I., Podestá-Gavilano, L., Matzumura-Kasano, J., Gutiérrez-Crespo, H., Ruiz-Arias, R. (2021) *Habilidades gerenciales y clima organizacional en el personal del Hospital Municipal Los Olivos. Lima, 2019*. *Revista de la Medicina Humana*. Vol. N° 21 N° 2. <http://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>
- Asif, H. (2022). *Management skills enhancement improves women entrepreneurship: a study of the informal sector in Lahore*. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, 12(1), 13-22. <https://doi.org/10.1007/s40497-022-00307-3>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la investigación*. México, D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Bateman, T. y Snell, S. (2009). *Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: McGraw-Hill.
- Bautista, R., Cienfuegos, R., Aguilar, J. (2020). *El desempeño laboral desde una perspectiva teórica*. *Revista De Investigación Valor Agregado*, 7(1), 54 - 60. <https://doi.org/10.17162/riva.v7i1.1417>
- Caballo V. (1993). *Manual de evaluación y entrenamiento de las Habilidades Sociales*. Siglo XXI.

https://www.navarra.es/NR/rdonlyres/BBF448C9-11C6-48B3-A574-558618E4E4F2/138615/Cap_04_97122.pdf

- Cabrera, L. (2020). *Competencias Gerenciales y su influencia en el Desempeño Laboral de los Coordinadores de Salud de la Red Ferreñafe – junio*. [Tesis Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/57933>
- Camacaro, V. (2021). *Gerentes de salud y su accionar en el desempeño laboral*. Aula virtual, 2(4), 14-26. <https://aulavirtual.web.ve/revista/ojs/index.php/aulavirtual/article/view/44>
- Campbell, J., Gasser, M. y Oswald, F.L (1996). *The substantive nature of job performance variability*. In Murphy K, (Ed). Individual differences and behavior in organizations. San Francisco: Jose-Bass
- Campo, A., y Oviedo, H. (2008). *Propiedades Psicométricas de una Escala: la Consistencia Interna*. Revista de Salud Pública, 10(5), 831-839.
- Cardozo, S., y Kwan, C. (2019). *Organizational Climate: A look from the Narrative to the Systematization*. Paraguay. Revista Población y Desarrollo, 106 - 129. https://www.researchgate.net/publication/337665140_Organizational_Climate_A_look_from_the_Narrative_to_the_Systematization
- Castillo, D., y Castillo, Y. (2022). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral de docentes universitarios*. Ecuador: Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas, 5(S1), 271-284.
- Drucker, P. (2002) *De líder a líder. Selección de artículos de la revista de la fundación Drucker*. Barcelona. Ediciones GRANICA S.A. 19-24
- Chiavenato, I. (2009). *Administración de recursos humanos*. (5ta. ed.). Colombia: McGraw-Hill. ISBN: 85-224-2004-1
- Contreras-Carreto, N., Ramírez-Montiel, M. (2020). *Problemas de liderazgo en la alta dirección de instituciones de salud*, México. Leadership problems in the management of health institutions <https://www.scielo.org.mx/pdf/cicr/v88n4/0009-7411-cir-88-4-526.pdf>
- Demetillo, J. A. T., PhD., Ocampo, L. V. G., PhD. y Gumban, R. B., PhD. (2021). *Managerial Performance of Fast-Food Restaurant Managers in the Philippines: Basis for Capability Enhancement Program*. Turkish Journal of

Computer and Mathematics Education, 12(3), 5614-5621.
<https://www.proquest.com/scholarly-journals/managerial-performance-fast-food-restaurant/docview/2625343964/se-2>

- Donawa, Z. y Gámez, W. (2019). *Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela*. *Universidad y Empresa*, 21(36), 8-
Doi: <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5961>
- Espino-Portilla, E., Gil-Quevedo, W., Agurto -Távora, E. (2021). *Main problems in the management of health facilities in Peru*. Ciudad de La Habana. *Rev. Cubana Salud Pública* vol.46 no.4
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_serial&pid=0864-3466&lng=es&nrm=iso
- Faria, M. F. (2000). *Desarrollo organizacional: Enfoque integral*. México: Limusa.
- García, T. (2003). *El cuestionario como instrumento de Investigación/ Evaluación*. Madrid. Almendralejo.
- González, A. (2006). *Métodos de compensación basados en competencias*. Barranquilla: Ediciones Uninorte.
- Guillen, D., Tejada, A., Cárdenas, A., Prado, M., Manrique, J. (2022). *Habilidades gerenciales y toma de decisiones en una empresa de transporte del Perú*. *Perú. Iberian Journal of Information Systems and Technologies*. N° E 48: 281-191
- Gutiérrez, L. (2020) *Habilidades gerenciales y gestión administrativa en los equipos de gestión administrativa en los equipos de gestión de la Red de Salud Ventanilla, Callao, 2019*. [Tesis Doctoral, Universidad Nacional del Callao].
<http://hdl.handle.net/20.500.12952/5323>
- Harlianto, J. y Rudi, R. (2023). Promote Employee Experience for Higher Employee Performance. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(3), 4.
- Hartika, A., Fitridiani, M., y Asbari, M. (2023). *The Effect of Job Satisfaction and Job Loyalty on Employee Performance: A Narrative Literature Review*. *Journal of Information Systems and Management (JISMA)*, 2(3), 9-15.

- Hernández, E. (2020), *Systematization of managerial competencies of nursing managers in the hospital context*. La Habana, Cuba: Revista Cubana de Enfermería. Vol. 36 n° 4. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-03192020000400018
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Fundamentos de metodología de la investigación*. México D.F. McGraw Hill.
- Hirt, G., y Ferrel, L. (2010). *Introducción a los negocios en un mundo cambiante*. Séptima Edición. México: Editorial McGraw-Hill Interamericana.
- Ibrahim, I. I., Silas, J. y Musa, M. M. (2019). *Effects of craftsmen supervisors project management skills on construction project success in Nigeria*. IOP Conference Series. Materials Science and Engineering, 513(1) <https://doi.org/10.1088/1757-899X/513/1/012002>
- Jones, G. y George, J. (2019). México. *Administración contemporánea*.
- Josh, S., Roberto, C. y Masucci, M. (2021). Skills combinations and firm performance. *Small Business Economics*, 56(4), 1425-1447. <https://doi.org/10.1007/s11187-019-00249-3>
- Katz, R. L. (1974). *Harvard Business Review*. Skills of an effective administrator. 52(5), 90-102.
- Koontz, H., Weihrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración. Una perspectiva global y empresarial* (14a Edición). México: Editorial McGraw-Hill.
- Liang, Z, Blackstock F, Howard P, Briggs D, Leggat S, Wollersheim D. (2018). *An evidence-based approach to understanding the competency development needs of the health service management workforce in Australia*. *BMC Health Services Research*.18:976.
- López, P. (2004). *Población muestra y muestreo*. Cochabamba. Punto Cero.
- Loza, M. L., Silvestre, R. V., Paredes, J. C., Díaz, D. R., Beas, T. R., Bejarano, Y. V., & Rivas, D. V. (2021). *Management Skills and Job Commitment Perceived by Workers in a Municipality of Peru in Times of Covid-19*. *Annals of the Romanian Society for Cell Biology*, 25(6), 9216-9222.

<https://www.proquest.com/scholarly-journals/management-skills-job-commitment-perceived/docview/2616230689/se-2>

Luna, J. (2019) *Calidad del Gasto Público en Salud 2019* - COMEXPERU-Sociedad de Comercio Exterior del Perú
<https://www.comexperu.org.pe/upload/articles/reportes/informe-calidad-001.pdf>

Madrigal, D. (2009). *Habilidades directivas*. México: Mc Graw Hill.

Marchant, L. (2005) *Actualizaciones para el desarrollo organizacional primer seminario* Viña del Mar. Chile

Mata, M. y Macassi, S. (1997) *Cómo elaborar muestras para los sondeos de audiencias. Cuadernos de investigación*. (5ta. ed.). Quito: ALER.

Naz, T., Khan, U. A., & Ilahi, M. (2022). Impact Of Training On Principal's Management Skills Of Government Secondary Schools Of Khyber Pakhtunkhwa. *Webology*, 19(3), 2799-2812.
<https://www.proquest.com/scholarly-journals/impact-training-on-principals-management-skills/docview/2692267273/se-2>

Ng'ora, S.; Mwakalobo, S.; Beni A. y Lwesya, F. (2022). Managerial Skills for Micro, Small and Medium-sized Enterprises (MSMEs). *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 10(4), 343-359
<https://doi.org/10.2478/mdke-2022-0022>

Pedraza, E., Amaya, G., & Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493–505.

Penagos, F., Hernández, O., García, M. (2023) *Habilidades Gerenciales y Desempeño Organizacional: Ventaja Competitiva*. Colombia: Merc. Negocio. vol.24, n.48, pág.75-94. ISSN 2594-0163.
<https://doi.org/10.32870/myn.vi48.7688>

Porter, M. (1985). *La ventaja competitiva según Michael Porter*. Web y Empresas, Administración, Ingeniería, Gestión y mucho más.

- Publico, A. L. R. (2021). Level of Competency of Management Skills of Electronics Engineers of Selected Electronics Industries. *Turkish Journal of Computer and Mathematics Education*, 12(10), 715-719.
<https://www.proquest.com/scholarly-journals/level-competency-management-skills-electronics/docview/2623612242/se-2>
- Ramírez, J. (2018). *Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz*. México: Revista investigación y negocios. Vol. 11, N° 17. ISSN 25212737 http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2521-27372018000100004
- Riborg, Ch. (1918). *A study of engineering education*. New York: Fundación Carnegie. Pág. 106-107.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010) *Administración*. (Decima ed.). México: Pearson Educación. ISBN: 978-607-442-388-4
- Rodgers, J., Hoon, S., & McAllister, B. (2019). Perceptions of Frontline Managers Practicing Diversity Management. *Journal of Social Change*, 11(1) <https://www.proquest.com/scholarly-journals/perceptions-frontline-managers-practicing/docview/2453793490/se-2>
- Seo, K., Jang, T., & Kim, T. (2022). Validity and Reliability of the Korean Version of the Holistic Nursing Competence Scale. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(12), 7244.
<https://doi.org/10.3390/ijerph19127244>
- Sutaguna, I. N. T., Yusuf, M., Ardianto, R. y Wartono, P. (2023). The Effect of Competence, Work Experience, Work Environment, And Work Discipline On Employee Performance. *Asian Journal of Management, Entrepreneurship and Social Science*, 3(01), 367-381.
- Tobar, E. (2022). *La investigación y el desempeño laboral como factores de mejora en la gestión municipal de gobiernos locales*. Guatemala: Revista de Investigación en Ciencias de la Administración Enfoques, vol. 6, núm. 22, pág. 146-155.
- Villa, J. P. (2012). *Planeación y gerencia estratégica en Salud*.

Whetten, D., y Cameron, K. (2011). Desarrollo de habilidades directivas (Octava Edición). México: Editorial Pearson Educación.

Zamalloa, T. (2019). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo de la red de servicios de salud cusco norte – 2018*. [Tesis Maestría, Univ. Andina del Cusco, Perú]. <https://hdl.handle.net/20.500.12557/3578>

ANEXOS

Anexo N° 1: TABLA DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES.

Variable de Estudio	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de Medición
Habilidades Gerenciales	Katz, (1974) definió habilidades gerenciales como un conjunto de destrezas, cualidades y conocimientos que permiten a un líder realizar sus actividades eficientemente y lo dividió en tres categorías: Habilidades conceptuales, habilidades Técnicas y habilidades humanas.	Se medirá mediante un cuestionario con 15 ítems, 3 dimensiones y 11 indicadores.	Conceptual	Conocimiento Innovación Organización Toma de decisiones Solución de problemas.	Ordinal (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca
			Técnica	Conocimiento y experiencia. Manejo de herramientas y tecnología. Comunicación efectiva.	
			Humana	Comunicación asertiva. Liderazgo Inteligencia emocional.	

Variable de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensión	Indicadores	Escala de medición
Desempeño Laboral	Bateman y Snell (2009) el desempeño es “la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones”, los múltiples componentes en el ambiente laboral influyen en las actitudes de los trabajadores conduciendo a un grado de desempeño laboral que pueden medirse en dimensiones.	Se medirá mediante un cuestionario con 20 ítems, 3 dimensiones y 11 indicadores.	Logro de Metas	Eficiencia Eficacia Productividad Liderazgo.	Ordinal (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca
			Desarrollo de Metas	Resolución de conflictos. Trabajo en equipo. Comunicación.	
			Motivación	Ambiente laboral. Reconocimiento Seguridad Superación personal	

Anexo N° 2: INSTRUMENTOS

CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES

INSTRUCCIONES:

Este cuestionario permitirá conocer cómo percibes las habilidades gerenciales de los jefes en la institución que laboras. Sus respuestas son confidenciales y anónimas.

Respecto a cada ítem le pedimos que responda con sinceridad y marque con una X, según la siguiente escala de valoración:

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

DIMENSIÓN CONCEPTUAL	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1.El jefe conoce las Normas del Ministerio de Salud, los procesos administrativos y documentos de gestión de la institución.					
2.El jefe propone estrategias innovadoras para mejorar la calidad de atención al usuario externo.					
3. El jefe organiza adecuadamente su tiempo y las actividades a realizar en su jornada laboral.					
4.El jefe toma decisiones acertadas en concordancia con los objetivos de la institución.					
5.El jefe analiza las causas de un problema y propone las estrategias apropiadas para solucionar los problemas y/o conflictos.					
DIMENSIÓN HABILIDADES TÉCNICAS					
6.Ud. Considera que su jefe tiene conocimiento y experiencia para ejercer eficientemente el cargo que desempeña.					
7. Ud. Considera que su jefe conoce y utiliza adecuadamente la plataforma digital y redes sociales para comunicar los planes y objetivos del servicio.					
8. El jefe brinda indicaciones y se cerciora que se entendió el mensaje.					
9. El jefe escucha atentamente la información que le brindan los colaboradores.					
10. El jefe realiza retroalimentación adecuada a los colaboradores con el ánimo de mejorar					
DIMENSIÓN HABILIDADES HUMANAS					
11.El jefe se comunica con sus colaboradores con respeto y claridad.					
12. El jefe tiene la capacidad de escuchar con empatía a las partes para la solución de los problemas suscitados en el área de trabajo.					
13. El jefe le inspira a superarse y a realizar su labor con responsabilidad y compromiso.					
14.El jefe respeta y valora opiniones diferentes a la suya.					
15.El jefe ante situaciones adversas y conflictos mantiene la calma y se comunica con tono de voz adecuada.					

Gracias por su participación.

Nota: Autoría propia.

CUESTIONARIO SOBRE EL DESEMPEÑO LABORAL (Autoría propia)

INSTRUCCIONES:

Este cuestionario tiene la finalidad de recoger información respecto al desempeño laboral. Sus respuestas son confidenciales y anónimas

Respecto a cada ítem le pedimos que responda con sinceridad y marque con una X, según la siguiente escala de valoración:

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

DIMENSIÓN LOGRO DE METAS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1. ¿Con qué frecuencia el jefe comparte y explica cambios de directivas, haciendo el seguimiento para cumplir el plan de trabajo según su puesto?					
2. ¿Con que frecuencia el jefe va más allá de los requisitos exigidos para obtener un mejor resultado de las actividades que realiza?					
3. ¿Con que frecuencia el jefe concluye los planes, tareas haciendo uso de los recursos de la institución en el tiempo programado?					
4. ¿Con que frecuencia el jefe aporta ideas para el logro de las metas?					
5. ¿Con que frecuencia el jefe se preocupa porque las usuarias del servicio se sientan satisfechas, atendiendo con cordialidad sus dudas y necesidades?					
DIMENSIÓN DESARROLLO PERSONAL					
6. ¿Con que frecuencia el jefe promueve el cumplimiento de tareas entre sus colaboradores, sin necesidad de supervisión?					
7. ¿Con que frecuencia Ud. percibe el respeto de sus superiores?					
8. ¿Con que frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del servicio?					
9. El jefe promueve el trabajo en equipo valorando a todos los colaboradores como parte integral del equipo.					
10. ¿Con que frecuencia el jefe delega funciones a los colaboradores, de acuerdo con sus competencias?					
11. ¿Con que frecuencia el jefe muestra atención y disponibilidad para atender y escuchar a las usuarias del servicio?					
12. ¿Con que frecuencia Ud. puede expresar a su compañero de trabajo y jefe inmediato sus ideas, necesidades, o inconformidades?					

	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
DIMENSIÓN MOTIVACIÓN					
13. ¿Con que frecuencia los directores promueven condiciones laborales adecuadas para sus colaboradores?					
14. ¿Con que frecuencia los directores promueven el cumplimiento de los beneficios laborales establecidos por ley?					
15. ¿Con que frecuencia consideras que tu horario y turnos de trabajo son inadecuados?					
16. ¿Con que frecuencia te sientes a gusto en el servicio que laboras?					
17. ¿Con que frecuencia hay incentivos por cumplimiento de metas?					
18. ¿Con que frecuencia su jefe reconoce el buen desempeño de sus colaboradores?					
19. ¿Con que frecuencia consideras que tu ambiente laboral es seguro?					
20. ¿Con qué frecuencia la institución capacita al personal en temas relacionados con su desempeño laboral?					

Gracias por su participación.

Nota: Autoría Propia

Anexo N° 3

Consentimiento Informado

- Título de la investigación:

Habilidades gerenciales y desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima – Perú, 2023

- Investigador (a): Marleny Natividad Sarmiento Martínez

Propósito del estudio:

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Habilidades gerenciales y desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público de Lima -Perú, 2023”, cuyo objetivo es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima, 2023. Esta investigación es desarrollada por la estudiante de la Escuela de Posgrado, del Programa Académico de Maestría en Gestión de los Servicios de Salud, de la Universidad César Vallejo del campus Ate, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución HMA.

El impacto del problema de la investigación permitirá analizar las debilidades y proponer actividades que fortalezcan el desarrollo de habilidades gerenciales en el desempeño directivo, lo cual redundará en la satisfacción laboral de trabajadores de la institución.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación realizará lo siguiente:

1. Responderá las preguntas sobre la investigación titulada:” Habilidades gerenciales y desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima – Perú, 2023”.
1. Esta encuesta tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará en el ambiente de hospitalización de la institución HMA.
2. Las respuestas al cuestionario serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Principios éticos:

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 si no desea continuar puede hacerlo sin ningún inconveniente.

Riesgo (principio de No maleficencia): No existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en caso existan preguntas que le puedan incomodar, usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia): 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: 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 la investigadora Sarmiento Martínez Marleny, email: msarmientoma65@ucvirtual.edu.pe y docente asesor Alza Salvatierra María Soledad, email: malzasa@ucvirtual.edu.pe

Consentimiento

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

Los datos de los participantes se encuentran en el siguiente enlace:

<https://drive.google.com/drive/folders/1c7Pj5gSX0bIPVZc867ZBzQJDgd9y7hch?usp=sharing>

Anexo 4: EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: **CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES**. 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:	EDGARD LUCAS ALVIZURI GÓMEZ	
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor (X)
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa (X)	Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	JEFATURA – SUPERVISIÓN DE ENFERMERÍA	
Institución donde labora:	HOSPITAL MARÍA AUXILIADORA	
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

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES
Autora:	Marleny Natividad Sarmiento Martínez
Procedencia:	PERÚ
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 minutos.
Ámbito de aplicación:	Hospital público III-1 de Lima, Perú
Significación:	La escala está compuesta por dimensiones con sus ítems correspondientes que guardan relación con los indicadores de cada dimensión. El objetivo del cuestionario es obtener, de manera sistemática y ordenada, información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación o evaluación



4. SOPORTE TEÓRICO: Definición conceptual de las dimensiones

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades Gerenciales, elaborado por Marleny Sarmiento Martínez en el año 2023.

Escala/Área	Subescala (dimensiones)	Definición
Habilidades Gerenciales	Conceptual	Madrigal (2009) la definió como las habilidades que contempla la organización como un todo, permite la coordinación e interpretación de las ideas, los conocimientos y las prácticas.
	Técnica	Madrigal (2009) la definió como la capacidad para utilizar a su beneficio o para la institución las relaciones y recursos suficientes para elaborar las funciones específicas asignadas que permitan enfrentar los problemas y dificultades que se presentan cotidianamente en la organización.
	Humana	Robbins y Coulter (2010) manifestaron que las habilidades personales consisten en la habilidad para trabajar en equipo, de forma personal como grupal. Por lo tanto, estas habilidades son vitales ya que los gerentes habitualmente tienen un trato directo con sus empleados. Estas habilidades contemplan la comunicación, motivación, liderazgo, dirección e influencia para entusiasmar y generar confianza entre los empleados. Estas habilidades se ejecutan en todos los niveles jerárquicos.

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.
	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.

RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

Dimensiones del instrumento:

Primera dimensión: HABILIDAD CONCEPTUAL

Objetivos de la Dimensión: Medir la habilidad conceptual de los directivos de un hospital público de Lima, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Conocimiento	1. El jefe conoce las Normas del Ministerio de Salud, los procesos administrativos y documentos de gestión de la institución.				X				X				X	
Innovación	2. El jefe propone estrategias innovadoras para mejorar la calidad de atención al usuario externo.				X				X				X	
Organización	3. El jefe organiza adecuadamente su tiempo y las actividades a realizar en su jornada laboral.				X				X				X	
Toma de decisiones	4. El jefe toma decisiones acertadas en concordancia con los objetivos de la institución.				X				X				X	
Solución de Problemas	5. El jefe analiza las causas de un problema y propone las estrategias apropiadas para solucionar los problemas y/o conflictos.				X				X				X	

Segunda dimensión: HABILIDAD TÉCNICA

Objetivos de la Dimensión: Medir la habilidad técnica de los directivos de un hospital público III-1 de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Conocimiento y experiencia.	6. Ud. Considera que su jefe tiene conocimiento y experiencia para ejercer eficientemente el cargo que desempeña.				X				X				X	
Manejo de herramientas y tecnología	7. Ud. Considera que su jefe conoce y utiliza adecuadamente la plataforma digital y redes sociales para comunicar los planes y objetivos del servicio.				X				X				X	
Comunicación efectiva	8. El jefe brinda indicaciones y se cerciora que se entendió el mensaje.				X				X				X	
	9. El jefe escucha atentamente la información que le brindan los colaboradores.				X				X				X	
	10. El jefe realiza retroalimentación adecuada a los colaboradores con el ánimo de mejorar su desempeño laboral.				X				X				X	

Tercera dimensión: HABILIDAD HUMANA

Objetivos de la Dimensión: Analizar la habilidad del jefe para interactuar efectivamente con sus colaboradores, con calidez y valores sociales en un hospital público de lima III-1 de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Comunicación Asertiva	11. El jefe se comunica con sus colaboradores con respeto y claridad.													
	12. El jefe tiene la capacidad de escuchar con empatía a las partes para la solución de los problemas suscitados en el área de trabajo.				X				X				X	
Liderazgo	13. El jefe le inspira a superarse y a realizar su labor con responsabilidad y compromiso.				X				X				X	
Inteligencia Emocional	14. El jefe respeta y valora opiniones diferentes a la suya.				X				X				X	
	15. El jefe ante situaciones adversas y conflictos mantiene la calma y se comunica con tono de voz adecuada.				X				X				X	

Firma del evaluador/DNI

HOSPITAL MARIA AUXILIADORA
 DR. EDGAR L. ALVIZOPI GOMEZ
 ENFERMERO SUPERVISOR
 CEP 18158 RIEE 1145 REM 619 - REG 66

4. SOPORTE TEÓRICO: Definición conceptual de las dimensiones

Escala/Área	Subescala (dimensiones)	Definición
Habilidades Gerenciales	Conceptual	Madrigal (2009) la definió como las habilidades que contempla la organización como un todo, permite la coordinación e interpretación de las ideas, los conocimientos y las prácticas.
	Técnica	Madrigal (2009) la definió como la capacidad para utilizar a su beneficio o para la institución las relaciones y recursos suficientes para elaborar las funciones específicas asignadas que posibiliten enfrentar los problemas y dificultades que se presentan cotidianamente en la organización.
	Humana	Robbins y Coulter (2010) manifestaron que las habilidades personales consisten en la habilidad para trabajar en equipo, de forma personal como grupal. Por lo tanto, estas habilidades son vitales ya que los gerentes habitualmente tienen un trato directo con sus empleados. Estas habilidades contemplan la comunicación, motivación, liderazgo, dirección e influencia para entusiasmar y generar confianza entre los empleados. Estas habilidades se ejecutan en todos los niveles jerárquicos.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades Gerenciales, elaborado por Marleny Sarmiento Martínez en el año 2023.

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 sintácticas 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	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.

relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	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.

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

Dimensiones del Instrumento:

Primera dimensión: HABILIDAD CONCEPTUAL

Objetivos de la dimensión:

Medir la dimensión habilidad conceptual de los directivos de un hospital público III-1 de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendación
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Conocimiento	1. El jefe conoce las Normas del Ministerio de Salud, los procesos administrativos y documentos de gestión de la institución.			X				X				X		
Innovación	2. El jefe propone estrategias innovadoras para mejorar la calidad de atención al usuario externo.			X				X				X		
Organización	3. El jefe organiza adecuadamente su tiempo y las actividades a realizar en su jornada laboral.			X				X				X		
Toma de decisiones	4. El jefe toma decisiones acertadas en concordancia con los objetivos de la institución.			X				X				X		
Solución de Problemas	5. El jefe analiza las causas de un problema y propone las estrategias apropiadas para solucionar los problemas y/o conflictos.			X				X				X		

Segunda dimensión: HABILIDAD TÉCNICA

Objetivos de la Dimensión:

Medir la habilidad técnica de los directivos de un hospital público III-1 DE Lima, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendación
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Conocimiento y experiencia	6. Ud. considera que su jefe tiene conocimiento y experiencia para ejercer eficientemente el cargo que desempeña.			X				X				X		
Manejo de Herramientas Y tecnología	7. Ud. considera que su jefe conoce y utiliza adecuadamente la plataforma digital y redes sociales para comunicar los planes y objetivos del servicio.			X				X				X		
Comunicación efectiva	8. El jefe brinda indicaciones y se cerciora que se entendió el mensaje.			X				X				X		
	9. El jefe escucha atentamente la información que le brindan los colaboradores.			X				X				X		
	10. El jefe realiza retroalimentación Adecuada a los colaboradores con el ánimo de mejorar su desempeño laboral.			X				X				X		

Tercera dimensión: HABILIDAD HUMANA

Objetivos de la Dimensión:

Analizar la habilidad del jefe para interactuar efectivamente con sus colaboradores, con calidez y valores sociales en un hospital público III-1 de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendación
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Comunicación Asertiva	11. El jefe se comunica con sus colaboradores con respeto y claridad.			X				X					X	
	12. El jefe tiene la capacidad de escuchar con empatía a las partes para la solución de los problemas suscitados en el área de trabajo.			X				X					X	
Liderazgo	13. El jefe inspira a superarse y a realizar su labor con responsabilidad y compromiso.			X				X					X	
Inteligencia Emocional	14. El jefe respeta y valora opiniones diferentes a la suya.			X				X					X	
	15. El jefe ante situaciones adversas y conflictos mantiene la calma y se comunica con tono de voz adecuada.			X				X					X	

Firma del evaluador / DNI

HOSPITAL MARIA AUXILIADORA

 LIC. KARINA JUAN RODRIGUEZ
 ENFERMERA SUPERVISORA
 CEP 34602
 DNI 3 2951237

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: **CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES**. 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:	ROSA LAURA DELGADO CERQUEN	
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica ()	Social ()
	Educativa ()	Organizacional (X)
Áreas de experiencia profesional:	JEFATURA – SUPERVISIÓN DE ENFERMERÍA	
Institución donde labora:	HOSPITAL MARÍA AUXILIADORA	
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

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES
Autora:	Marleny Natividad Sarmiento Martínez
Procedencia:	PERÚ
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 minutos.
Ámbito de aplicación:	Hospital público III-1 de Lima, Perú
Significación:	La escala está compuesta por dimensiones con sus ítems correspondientes que guardan relación con los indicadores de cada dimensión. El objetivo del cuestionario es obtener, de manera sistemática y ordenada, información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación o evaluación.

4. SOPORTE TEÓRICO: Definición conceptual de las dimensiones

Escala/Área	Subescala (dimensiones)	Definición
Habilidades Gerenciales	Conceptual	Madrigal (2009) la definió como las habilidades que contempla la organización como un todo, permite la coordinación e interpretación de las ideas, los conocimientos y las prácticas.
	Técnica	Madrigal (2009) la definió como la capacidad para utilizar a su beneficio o para la institución las relaciones y recursos suficientes para elaborar las funciones específicas asignadas que posibiliten enfrentar los problemas y dificultades que se presentan cotidianamente en la organización.
	Humana	Robbins y Coulter (2010) manifestaron que las habilidades personales consisten en la habilidad para trabajar en equipo, de forma personal como grupal. Por lo tanto, estas habilidades son vitales ya que los gerentes habitualmente tienen un trato directo con sus empleados. Estas habilidades contemplan la comunicación, motivación, liderazgo, dirección e influencia para entusiasmar y generar confianza entre los empleados. Estas habilidades se ejecutan en todos los niveles jerárquicos.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades Gerenciales, elaborado por Marleny Sarmiento Martínez en el año 2023.

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	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.

relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	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.

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

Dimensiones del instrumento:

Primera dimensión: HABILIDAD CONCEPTUAL

Objetivos de la Dimensión: Medir la habilidad conceptual de los directivos de un hospital público de Lima, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Conocimiento	1. El jefe conoce las Normas del Ministerio de Salud, los procesos administrativos y documentos de gestión de la institución.				X				X				X	
Innovación	2. El jefe propone estrategias innovadoras para mejorar la calidad de atención al usuario externo.				X				X				X	
Organización	3. El jefe organiza adecuadamente su tiempo y las actividades a realizar en su jornada laboral.				X				X				X	
Toma de decisiones	4. El jefe toma decisiones acertadas en concordancia con los objetivos de la institución.				X				X				X	
Solución de Problemas	5. El jefe analiza las causas de un problema y propone las estrategias apropiadas para solucionar los problemas y/o conflictos.				X				X				X	

Segunda dimensión: HABILIDAD TÉCNICA

Objetivos de la Dimensión: Medir la habilidad técnica de los directivos de un hospital público III-1 de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Conocimiento / experiencia.	6. Ud. Considera que su jefe tiene conocimiento y experiencia para ejercer eficientemente el cargo que desempeña.				X				X				X	
Manejo de herramientas / tecnología	7. Ud. Considera que su jefe conoce y utiliza adecuadamente la plataforma digital y redes sociales para comunicar los planes y objetivos del servicio.				X				X				X	
Comunicación efectiva	8. El jefe brinda indicaciones y se cerciora que se entendió el mensaje.				X				X				X	
	9. El jefe escucha atentamente la información que le brindan los colaboradores.				X				X				X	
	10. El jefe realiza retroalimentación adecuada a los colaboradores con el ánimo de mejorar su desempeño laboral.				X				X				X	

Tercera dimensión: HABILIDAD HUMANA

Objetivos de la Dimensión: Analizar la habilidad del jefe para interactuar efectivamente con sus colaboradores, con calidez y valores sociales en un hospital público de lima III-1 de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Comunicación Asertiva	11.El jefe se comunica con sus colaboradores con respeto y claridad.													
	12. El jefe tiene la capacidad de escuchar con empatía a las partes para la solución de los problemas suscitados en el área de trabajo.				X				X				X	
Liderazgo	13. El jefe le inspira a superarse y a realizar su labor con responsabilidad y compromiso.				X				X				X	
Inteligencia Emocional	14.El jefe respeta y valora opiniones diferentes a la suya.				X				X				X	
	15.El jefe ante situaciones adversas y conflictos mantiene la calma y se comunica con tono de voz adecuada.				X				X				X	

Firma del evaluador/DNI

HOSPITAL MARIA AUXILIADORA

 MG ROSA DELGADO CERQUEJEN
 ENFERMERA SUPERVISORA
 CEP 18615 RNE 2368 RNEA 1033
 06755860

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: **Desempeño Laboral**. 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:	EDGARD LUCAS ALVIZURI GÓMEZ		
Grado profesional:	Maestría ()	Doctor	(X)
Área de formación académica:	Clínica ()	Social	()
	Educativa (X)	Organizacional	()
Áreas de experiencia profesional:	JEFATURA – SUPERVISIÓN DE ENFERMERÍA		
Institución donde labora:	HOSPITAL MARÍA AUXILIADORA		
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

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL
Autora:	Marleny Natividad Sarmiento Martínez
Procedencia:	PERÚ
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 minutos.
Ámbito de aplicación:	Hospital público III-1 de Lima, Perú
Significación:	La escala está compuesta por dimensiones con sus ítems correspondientes que guardan relación con los indicadores de cada dimensión. El objetivo del cuestionario es obtener, de manera sistemática y ordenada, información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación o evaluación.

4. SOPORTE TEÓRICO: Definición conceptual de las dimensiones

Escala/Área	Subescala (dimensiones)	Definición
Desempeño Laboral	Logro de metas	Bateman y Snell (2009) “el cumplimiento de roles depende de la capacidad de logro en el cumplimiento de tareas, logrando las metas y los objetivos, la iniciativa, la toma de decisiones y el liderazgo obteniendo un nivel de producción adecuada, cubriendo la satisfacción del cliente” (p. 433).
	Desarrollo personal	Bateman y Snell (2009) mencionan que el manejo de las personas en el equipo debe tener en cuenta necesidades personales importantes, como el respeto, comunicación liderazgo y trabajo en equipo para interactuar con los compañeros de trabajo y jefes de la organización.
	Motivación	Koontz et al. (2012) define la motivación como los impulsos, anhelos, necesidades, deseos y otras fuerzas similares que los individuos mantienen en el subconsciente. Los administradores deben crear un ambiente laboral adecuado que impulse a sus colaboradores a actuar de la manera deseada.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades Gerenciales, elaborado por Marleny Sarmiento Martínez en el año 2023.

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 sintácticay 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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Dimensiones del instrumento:

Primera dimensión: LOGRO DE METAS

Objetivos de la Dimensión: Medir la dimensión del Logro de Metas de los directivos de un hospital público III-1 de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Eficiencia	1. ¿Con qué frecuencia el jefe comparte y explica cambios de directivas, haciendo el seguimiento para cumplir el plan de trabajo según su puesto?				X				X				X	
	2. ¿Con que frecuencia el jefe va más allá de los requisitos exigidos para obtener un mejor resultado de las actividades que realiza?				X				X				X	
Eficacia	3. ¿Con que frecuencia el jefe concluye los planes y tareas haciendo uso de los recursos de la institución en el tiempo programado?				X				X				X	
Producción	4. ¿Con que frecuencia el jefe aporta ideas para el logro de metas?				X				X				X	
	5. ¿Con que frecuencia el jefe se preocupa porque las usuarias del servicio se sientan satisfechas, atendiendo con cordialidad sus dudas y necesidades?				X				X				X	

Segunda dimensión: DESARROLLO PERSONAL

Objetivos de la Dimensión: Medir la dimensión desarrollo personal de los directivos de un hospital público de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Liderazgo	6. ¿Con que frecuencia el jefe promueve el cumplimiento de tareas entre sus colaboradores, sin necesidad de supervisión?				X				X				X	
	7. ¿Con que frecuencia Ud. percibe el respeto de sus superiores?				X				X				X	
Resolución de conflictos	8. ¿Con que frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del servicio?				X				X				X	
Trabajo en equipo	9. ¿Con que frecuencia el jefe promueve el trabajo en equipo valorando a todos los colaboradores como parte integral del equipo?				X				X				X	
	10. ¿Con que frecuencia el jefe delega funciones a los colaboradores, de acuerdo con sus competencias?				X				X				X	
Comunicación	11. ¿Con que frecuencia el jefe muestra atención y disponibilidad para atender y escuchar a las usuarias del servicio?				X				X				X	

12. ¿Con que frecuencia Ud. puede expresar a su compañero de trabajo y jefe inmediato sus ideas, necesidades o inconformidades?				X					X					X	
---	--	--	--	---	--	--	--	--	---	--	--	--	--	---	--

Tercera dimensión: **MOTIVACIÓN**

Objetivos de la Dimensión: Medir la dimensión Motivación de los directivos de un hospital público III-1, de Lima, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Ambiente Laboral	13. ¿Con que frecuencia los directores promueven condiciones laborales adecuadas para sus colaboradores?				X				X				X	
	14. ¿Con que frecuencia los directores promueven el cumplimiento de los beneficios laborales establecidos por ley?				X				X				X	
	15. ¿Con que frecuencia consideras que tu horario y turnos de trabajo son inadecuados?				X				X				X	
	16. ¿Con que frecuencia te sientes a gusto en el servicio que laboras?				X				X				X	
Reconocimiento	17. ¿Con que frecuencia hay incentivos por cumplimiento de metas?				X				X				X	
	18. ¿Con que frecuencia su jefe reconoce el buen desempeño de sus colaboradores?				X				X				X	
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Seguridad	19. ¿Con que frecuencia consideras que tu ambiente laboral es seguro?				X				X				X	
Superación personal	20. ¿Con qué frecuencia la institución capacita al personal en temas relacionados con su desempeño laboral?				X				X				X	

Firma del Evaluador/ DNI 15428474

HOSPITAL MARIA AUXILIADORA

D^{NE} EDGAR L. ALVIZURI GÓMEZ

ENFERMERO SUPERVISOR
CEP 13158 REE 1846 REM 619 - RED 68

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003). Ver : <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: **Desempeño Laboral**

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:	MÓNICA KARINA LUJAN RODRÍGUEZ
Grado profesional:	Maestría (X) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (X) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	JEFATURA – SUPERVISIÓN DE ENFERMERÍA
Institución donde labora:	HOSPITAL MARÍA AUXILIADORA
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

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL
Autora:	Marleny Natividad Sarmiento Martínez
Procedencia:	PERÚ
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 minutos.
Ámbito de aplicación:	Hospital público III-1 de Lima, Perú
Significación:	La escala está compuesta por dimensiones con sus ítems correspondientes que guardan relación con los indicadores de cada dimensión. El objetivo del cuestionario es obtener, de manera sistemática y ordenada, información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación o evaluación.

4. Soporte Teórico: Definición conceptual de las dimensiones

Escala/Área	Subescala (dimensiones)	Definición
Desempeño Laboral	Logro de metas	Bateman y Snell (2009) “el cumplimiento de roles depende de la capacidad de logro en el cumplimiento de tareas, logrando las metas y los objetivos, la iniciativa, la toma de decisiones y el liderazgo obteniendo un nivel de producción adecuada, cubriendo la satisfacción del cliente” (p. 433).
	Desarrollo personal	Bateman y Snell (2009) mencionan que el manejo de las personas en el equipo debe tener en cuenta necesidades personales importantes, como el respeto, comunicación liderazgo y trabajo en equipo para interactuar con los compañeros de trabajo y jefes de la organización.
	Motivación	Koontz et al. (2012) define la motivación como los impulsos, anhelos, necesidades, deseos y otras fuerzas similares que los individuos mantienen en el subconsciente. Los administradores deben crear un ambiente laboral adecuado que impulse a sus colaboradores a actuar de la manera deseada.

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades Gerenciales, elaborado por Marleny Sarmiento Martínez en el año 2023.

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 sintácticay 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 laordenación 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 conla dimensión o indicador que estámidiendo.	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 conla 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 ladimensión que está midiendo.
	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.

RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	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.

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Dimensiones del instrumento:

Primera dimensión: LOGRO DE METAS

Objetivos de la Dimensión: Medir la dimensión del Logro de Metas de los directivos de un hospital público III-1 de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia								Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Eficiencia	1. ¿Con qué frecuencia el jefe comparte y explica cambios de directivas, haciendo el seguimiento para cumplir el plan de trabajo según su puesto?				X				X				X	
	2. ¿Con qué frecuencia el jefe va más allá de los requisitos exigidos para obtener un mejor resultado de las actividades que realiza?				X				X				X	
Eficacia	3. ¿Con qué frecuencia el jefe concluye los planes y tareas haciendo uso de los recursos de la institución en el tiempo programado?				X				X				X	
Producción	4. ¿Con qué frecuencia el jefe aporta ideas para el logro de metas?				X				X				X	
	5. ¿Con qué frecuencia el jefe se preocupa porque las usuarias del servicio se sientan satisfechas, atendiendo con cordialidad sus dudas y necesidades?				X				X				X	

Segunda dimensión: DESARROLLO PERSONAL

Objetivos de la Dimensión: Medir la dimensión desarrollo personal de los directivos de un hospital público de Lima, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones / Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Liderazgo	6. ¿Con qué frecuencia el jefe promueve el cumplimiento de tareas entre sus colaboradores, sin necesidad de supervisión?				X				X				X	
	7. ¿Con qué frecuencia Ud. percibe el respeto de sus superiores?				X				X				X	
Resolución de conflictos	8. ¿Con qué frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del servicio?				X				X				X	
Trabajo en equipo	9. ¿Con qué frecuencia el jefe promueve el trabajo en equipo valorando a todos los colaboradores como parte integral del equipo?				X				X				X	
	10. ¿Con qué frecuencia el jefe delega funciones a los colaboradores, de acuerdo con sus competencias?				X				X				X	

		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
comunicación	11. ¿Con que frecuencia el jefe muestra atención y disponibilidad para atender y escuchar a las usuarias del servicio?				X				X				X	
	12. ¿Con que frecuencia Ud. puede expresar a su compañero de trabajo y jefe inmediato sus ideas, necesidades o inconformidades?				X				X				X	

Tercera Dimensión: Motivación

Objetivos de la Dimensión:

Medir la dimensión Motivación de los directivos de un hospital público III-1, de Lima, 2023

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones / Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Ambiente Laboral	13. ¿Con que frecuencia los directores promueven condiciones laborales adecuadas para sus colaboradores?				X				X				X	
	14. ¿Con que frecuencia los directores promueven el cumplimiento de los beneficios laborales establecidos por ley?				X				X				X	
	15. ¿Con que frecuencia consideras que tu horario y turnos de trabajo son inadecuados?				X				X				X	
	16. ¿Con que frecuencia te sientes a gusto en el servicio que laboras?				X				X				X	
Reconocimiento	17. ¿Con que frecuencia hay incentivos por cumplimiento de metas?				X				X				X	
	18. ¿Con que frecuencia su jefe reconoce el buen desempeño de sus colaboradores?				X				X				X	
Seguridad	19. ¿Con que frecuencia consideras que tu ambiente laboral es seguro?				X				X				X	
Superación personal	20. ¿Con qué frecuencia la institución capacita al personal en temas relacionados con su desempeño laboral?				X				X				X	

Firma del Evaluador / DNI

HOSPITAL MARIA AUXILIADORA

 LIC. KARINA LÓPEZ RODRIGUEZ
 ENFERMERA SUPERVISORA
 CEP: 34633

DNI 32951237

EVALUACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento: **Desempeño Laboral**. 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:	ROSA LAURA DELGADO CERQUEN		
Grado profesional:	Maestría (X)	Doctor	()
Área de formación académica:	Clínica ()	Social	()
	Educativa ()	Organizacional	(X)
Áreas de experiencia profesional:	JEFATURA – SUPERVISIÓN DE ENFERMERÍA		
Institución donde labora:	HOSPITAL MARÍA AUXILIADORA		
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

Nombre de la Prueba:	CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL
Autora:	Marleny Natividad Sarmiento Martínez
Procedencia:	PERÚ
Administración:	Individual
Tiempo de aplicación:	10 minutos.
Ámbito de aplicación:	Hospital público III-1 de Lima, Perú
Significación:	La escala está compuesta por dimensiones con sus ítems correspondientes que guardan relación con los indicadores de cada dimensión. El objetivo del cuestionario es obtener, de manera sistemática y ordenada, información acerca de la población con la que se trabaja, sobre las variables objeto de la investigación o evaluación.

Escala/Área	Subescala (dimensiones)	Definición
Desempeño Laboral	Logro de metas	Bateman y Snell (2009) “el cumplimiento de roles depende de la capacidad de logro en el cumplimiento de tareas, logrando las metas y los objetivos, la iniciativa, la toma de decisiones y el liderazgo obteniendo un nivel de producción adecuada, cubriendo la satisfacción del cliente” (p. 433).
	Desarrollo personal	Bateman y Snell (2009) mencionan que el manejo de las personas en el equipo debe tener en cuenta necesidades personales importantes, como el respeto, comunicación liderazgo y trabajo en equipo para interactuar con los compañeros de trabajo y jefes de la organización.
	Motivación	Koontz et al. (2012) define la motivación como los impulsos, anhelos, necesidades, deseos y otras fuerzas similares que los individuos mantienen en el subconsciente. Los administradores deben crear un ambiente laboral adecuado que impulse a sus colaboradores a actuar de la manera deseada.

4. **Soporte Teórico:** Definición conceptual de las dimensiones:

5. **Presentación de instrucciones para el juez:**

A continuación, a usted le presento el cuestionario Habilidades Gerenciales, elaborado por Marleny Sarmiento Martínez en el año 2023.

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 sintácticas 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.

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

Dimensiones del instrumento:

Primera dimensión: LOGRO DE METAS

Objetivos de la Dimensión: Medir la dimensión del Logro de Metas de los directivos de un hospital público III-1 de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Eficiencia	1. ¿Con qué frecuencia el jefe comparte y explica cambios de directivas, haciendo el seguimiento para cumplir el plan de trabajo según su puesto?				X				X				X	
	2. ¿Con que frecuencia el jefe va más allá de los requisitos exigidos para obtener un mejor resultado de las actividades que realiza?				X				X				X	
Eficacia	3. ¿Con que frecuencia el jefe concluye los planes y tareas haciendo uso de los recursos de la institución en el tiempo programado?				X				X				X	
Producción	4. ¿Con que frecuencia el jefe aporta ideas para el logro de metas?				X				X				X	
	5. ¿Con que frecuencia el jefe se preocupa porque las usuarias del servicio se sientan satisfechas, atendiendo con cordialidad sus dudas y necesidades?				X				X				X	

Segunda dimensión: DESARROLLO PERSONAL

Objetivos de la Dimensión: Medir la dimensión desarrollo personal de los directivos de un hospital público de Lima, 2023.

Indicadores	Ítem	Claridad				Coherencia				Relevancia				Observaciones/ Recomendaciones
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
Liderazgo	6. ¿Con que frecuencia el jefe promueve el cumplimiento de tareas entre sus colaboradores, sin necesidad de supervisión?				X				X				X	
	7. ¿Con que frecuencia Ud. percibe el respeto de sus superiores?				X				X				X	
Resolución de conflictos	8. ¿Con que frecuencia su jefe inmediato es asertivo al resolver conflictos propios del servicio?				X				X				X	
Trabajo en equipo	9. ¿Con que frecuencia el jefe promueve el trabajo en equipo valorando a todos los colaboradores como parte integral del equipo?				X				X				X	
	10. ¿Con que frecuencia el jefe delega funciones a los colaboradores, de acuerdo con sus competencias?				X				X				X	
Comunicación	11. ¿Con que frecuencia el jefe muestra atención y disponibilidad para atender y escuchar a las usuarias del servicio?				X				X				X	

Anexo N° 6: CARTA DE PRESENTACIÓN

POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Lima, 05 de junio del 2023

Señor (a):

Dr. Hugo Efrend Rojas Olivera

**Director Ejecutivo de la Dirección General:
HOSPITAL MARÍA AUXILIADORA**

Nº de Carta : 130 – 2023 – UCV – VA – EPG – F06L03/J

Asunto : Solicita autorización para realizar investigación

Referencia : Solicitud del interesado de fecha: 05 de junio del 2023

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Unidad de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Lima Ate, tiene los Programas de Maestría y Doctorado, en diversas menciones, donde los estudiantes se forman para obtener el Grados Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico correspondiente, los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres de estudiante: **SARMIENTO MARTÍNEZ MARLENY NATIVIDAD**
- 2) Programa de estudios : Maestría
- 3) Mención : Gestión de los Servicios de la Salud
- 4) Título de la investigación : **"HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DEL EQUIPO DE GESTIÓN DE UN HOSPITAL PÚBLICO III-1 DE LIMA, PERÚ 2023"**

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,


Dra. Clemente Castillo Consuelo Del Pilar
Jefa de la Escuela de Posgrado
Campus Lima Ate

MINISTERIO DE SALUD
HOSPITAL MARÍA AUXILIADORA

MC. Hugo Efrend Rojas Olivera
DIRECTOR EJECUTIVO DE LA DIRECCIÓN GENERAL
COM. P. N° 15869



Anexo 7: DOCUMENTO DEL COMITÉ DE ÉTICA EN INVESTIGACIÓN



Universidad
César Vallejo

Escuela de
Posgrado

COMITÉ DE ÉTICA EN INVESTIGACIÓN

Dictamen 000029-CEI-EPG-UCV-2023

La que suscribe, presidenta del Comité de Ética en Investigación de la Escuela de Posgrado de los Programas de Maestría, deja constancia que el proyecto de investigación titulado:

“Habilidades gerenciales y desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-Perú, 2023”

presentado por la autora **Marleny Natividad Sarmiento Martínez**, y en calidad de asesora la Mtra. María Soledad Alza Salvatierra, ha sido evaluado, determinándose que la continuidad del proyecto de investigación cuenta con un dictamen **FAVORABLE**.

Lima, 27 de julio del 2023.

Dra. Kony Luby Duran Llaro

Presidenta del Comité de Ética en Investigación
Programas de Maestría | Escuela de Posgrado

Anexo 8: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR LA INVESTIGACIÓN



PERÚ

Ministerio
de Salud

Viceministerio
de Prestaciones y
Aseguramiento en Salud

Hospital
María Auxiliadora

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

San Juan de Miraflores, 11 de Agosto de 2023

OFICIO N° 354 -2023-DG-HMA

Doctora:

Consuelo del Pilar Clemente Castillo

Jefa de la Escuela de Posgrado Campus Lima Ate

Presente.-

Asunto: AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR INVESTIGACION

Ref.: N° DE Carta 130-2023-UCV-VA-EPG-F06L03/J.

De mi consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a usted, a fin de saludarla cordialmente y en mérito al documento de la referencia, se formaliza la autorización ,para la investigación realizada en el mes de Junio 2023 en la Institución que dirijo, de la estudiante que se menciona:

- 1)Apellidos y nombres de estudiante: SARMIENTO MARTINEZ MARLENY NATIVIDAD
- 2)Programa de estudios : Maestría
- 3)Mención : Gestión de los Servicios de la Salud
- 4)Titulo de la investigación : "HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DEL EQUIPO DE GESTION DE UN HOSPITAL PUBLICO III-1 DE LIMA,PERU 2023"

Sin otro particular, es propicia la oportunidad para expresarle las muestras de mi especial estima y consideración.

Atentamente,



MINISTERIO DE SALUD
HOSPITAL MARIA AUXILIADORA

[Signature]
MC. LUIS ENRIQUE VIZCARRA JARA
DIRECTOR GENERAL
CMP 022683 RNE 019438

LEVJ/ru.

c.c:

Archivo

Av. Miguel Iglesias N°968
San Juan de Miraflores
T(01)2171818

www.hma.gob.pe



Anexo N°9: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variable 1:	Habilidades Gerenciales	Escala de	
			Dimensiones	Indicadores	ítem Medición	
Problema general ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1de Lima- 2023?	Objetivo General Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-2023	Hipótesis General Existe relación significativa de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público de Lima-2023	1.Habilidad Conceptual	1.Conocimiento 2. Innovación 3.Organización 4. Toma de decisiones. 5. Solución de problemas	1,2,3,4,5	La escala de medición es en base a la escala de Likert: Ordinal (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca
			2.Habilidad Técnica	1.Conocimiento y experiencia. 2. Manejo de herramientas y tecnología 3.Comunicación efectiva	6,7,8,9,10	
			3. Habilidad Humana	1.Comunicación asertiva 2.Liderazgo 3.Inteligencia emocional	11,12,13 14,15	

Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Variable 2	Desempeño laboral		
			Dimensiones	Indicadores	Ítem	Medición
¿Cuál es la relación entre la dimensión conceptual de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima- 2023?	Determinar la relación entre la dimensión conceptual de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del equipo de gestión del hospital María Auxiliadora, Lima- 2023	Existe relación entre la dimensión conceptual de las habilidades gerenciales y desempeño laboral del equipo de gestión del hospital María Auxiliadora, Lima-2023.	1.Logro de Metas	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Eficacia ✓ Eficiencia ✓ Producción 	1,2,3,4,5	Cuestionario estructurado en base a la escala de Likert: Ordinal (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca
¿Cuál es la relación entre la dimensión técnica de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima- 2023?	Determinar la relación entre la dimensión técnica de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 De Lima-2023.	Existe relación entre la dimensión técnica de las habilidades gerenciales y desempeño laboral del equipo de gestión de un hospital público III-1 de Lima-2023.	2. Desarrollo Personal	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo. ✓ Resolución de conflictos. ✓ Trabajo en equipo. ✓ Comunicación. 	6,7,8,9, 10,11,12	

<p>¿Cuál es la relación entre la dimensión humana de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del equipo de gestión del hospital María Auxiliadora, Lima- 2023?</p>	<p>Determinar la relación entre la dimensión humana de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del equipo de gestión del hospital María Auxiliadora, Lima- 2023</p>	<p>Existe relación entre la dimensión humana de las habilidades gerenciales y desempeño laboral del equipo de gestión del hospital María Auxiliadora, Lima-2023.</p>	<p>3.Motivación</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Ambiente laboral ✓ Reconocimiento ✓ Seguridad ✓ Superación personal 	<p>13,14,15 6,17,18 19,20</p>
---	--	--	----------------------------	--	---------------------------------------

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	INSTRUMENTOS	MÉTODOS DE ANÁLISIS
<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Básico</p> <p>Diseño: No experimental, transversal</p> <p>Nivel: Correlacional</p>	<p>Población: 500. Profesionales y técnicos CAS y nombrados, asistenciales del servicio de hospitalización de un hospital III -1 de Lima.</p> <p>Muestra: 60profesionales y técnicos con labor asistencial</p> <p>Muestreo: Mediante un enfoque no probabilístico, concretamente por conveniencia.</p>	<p>Variable1: Habilidades Gerenciales</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p> <p>Variable 2: Desempeño laboral</p> <p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>	<p>Estadística descriptiva</p> <p>Los datos se agruparon en niveles de acuerdo con rangos establecidos, los resultados se presentaron en tablas de frecuencia y gráficos estadísticos.</p> <p>Estadística inferencial:</p> <p>Prueba de hipótesis mediante rho de Spearman.</p>

ANEXO N° 10

BASE DE DATOS

1. MUESTRA PILOTO

N°	HG_1	HG_2	HG_3	HG_4	HG_5	HG_6	HG_7	HG_8	HG_9	HG_10	HG_11	HG_12	HG_13	HG_14	HG_15	DL_1	DL_2	DL_3	DL_4	DL_5	DL_6	DL_7	DL_8	DL_9	DL_10	DL_11	DL_12	DL_13	DL_14	DL_15	DL_16	DL_17	DL_18	DL_19	DL_20	
1	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2
2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
3	3	2	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	1	2	3	3	3	3	1	2	1
4	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	5	3	2	5	2	2	1	3	3	
5	3	1	2	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	
6	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	1	
7	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	3	3	4	4		
8	4	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	2	
9	3	2	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	
10	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	2	2	3	3	
11	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	3	3	2	4	3	4	3	3	
12	3	1	3	2	1	3	3	2	3	2	5	3	3	3	3	3	1	2	2	3	2	4	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	
13	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	3	3	3	2	2	1	4	5	3	4	3	
14	5	3	5	5	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	5	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	5	4	2	2	3	
15	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	1	3	5	5	1	1	4	3	
16	3	3	2	3	2	1	3	3	2	3	2	2	1	2	2	4	4	4	4	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
17	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	
18	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	3	2	5	3	4	5	5	
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	
20	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	2	2	2	2	

2. MUESTRA DE ESTUDIO

N°	HG_1	HG_2	HG_3	HG_4	HG_5	HG_6	HG_7	HG_8	HG_9	HG_10	HG_11	HG_12	HG_13	HG_14	HG_15	DL_1	DL_2	DL_3	DL_4	DL_5	DL_6	DL_7	DL_8	DL_9	DL_10	DL_11	DL_12	DL_13	DL_14	DL_15	DL_16	DL_17	DL_18	DL_19	DL_20	
1	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	2
2	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	3	4	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4
3	3	2	1	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	1	2	3	3	3	3	1	2	1
4	3	2	2	2	2	1	2	2	1	1	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	5	3	2	5	2	2	1	3	3	
5	3	1	2	3	3	3	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	4	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	3	
6	3	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	2	1	
7	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	5	3	3	4	4		
8	4	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	2	
9	3	2	3	3	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	
10	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	4	4	2	2	3	3	
11	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	3	3	2	4	3	4	3	3	
12	3	1	3	2	1	3	3	2	3	2	5	3	3	3	3	3	1	2	2	3	2	4	3	3	2	3	3	2	2	4	3	3	2	3	3	
13	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	5	3	3	3	2	2	1	4	5	3	4	3	
14	5	3	5	5	4	3	3	3	4	3	4	5	5	4	5	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	5	4	2	2	3	
15	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	4	4	4	4	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	1	3	5	5	1	1	4	3	
16	3	3	2	3	2	1	3	3	2	3	2	2	1	2	2	4	4	4	4	3	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
17	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	2	
18	4	4	3	2	3	4	4	3	4	4	5	5	4	5	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	3	2	5	3	4	5	5	
19	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	
20	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	4	2	2	2	2	
21	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	3	2	5	3	3	4	3	
22	5	5	5	5	5	4	3	3	1	2	3	1	1	5	1	1	3	3	2	1	4	5	2	5	1	1	1	3	5	5	1	1	5	1	5	1
23	4	4	3	3	3	2	4	4	3	3	3	4	2	3	4	3	5	3	2	3	3	1	3	3	5	5	5	5	2	4	3	3	2	4	4	

24	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	4	3	3	4	5	5	5	3	4	2	4	3	3	2	2	4	3	2	5	4	
25	5	4	3	3	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	3	3	2	5	1	3	5	3		
26	5	4	3	4	4	5	3	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	2	2	4	5	3	4	4	4		
27	5	3	5	4	2	5	3	3	3	2	5	3	2	2	3	4	3	1	3	5	3	4	2	3	2	3	4	1	1	1	5	1	2	3	5	
28	4	3	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	5	3	2	3	3	
29	2	1	1	1	1	3	3	1	1	2	1	1	1	1	1	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	1	3	2	2	3	4	2	1	2	2	
30	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	3	3	4	3	2	5	4	4	5	5	4	4	3	2	2	2	2	5	3	3	3	
31	3	3	4	2	2	3	1	2	4	2	5	3	3	3	3	3	2	3	4	1	2	4	3	3	5	1	4	2	2	4	5	3	1	3	3	
32	3	3	2	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	4	2	2	2	2	
33	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	
34	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	3	5	4	3	3	2	3	3	3	2	3	3	4	
35	4	4	4	3	3	2	4	4	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	4	5	2	3	5	3	
36	4	3	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	3	5	5	3	3	2	5	5	5	5	5	5	4	5	5	2	1	5	5	2	3	5	5	
37	3	1	2	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	1	1	3	1	5	5	5	5	1	3	1	1	3	
38	4	3	4	3	2	3	4	3	4	2	4	4	4	3	4	3	3	2	3	3	4	5	4	3	3	4	4	1	2	2	4	3	3	3	2	
39	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	3	4	3	2	3	3	3	1	2	3	2	
40	3	2	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	3	5	4	4	4	4	3	2	2	3	4	2	2	4	3	
41	5	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
42	5	4	3	3	1	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	5	4	5	4	3	4	3	4	3	4	3	2	3	2	3	2	2	2	2	
43	3	3	4	4	5	3	3	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	4	5	5	3	1	1	5	2	5	2	3	
44	3	4	3	4	4	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	4	
45	3	1	1	3	2	1	1	1	1	1	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
46	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	2	2	3	2
47	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	2	2	3	4	2	2	3	3	
48	4	2	4	3	3	3	4	2	2	4	4	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2	2	2	3	5	3	3	3	
49	4	2	4	3	3	2	3	3	2	4	3	3	2	3	4	3	3	4	3	3	1	4	3	3	3	3	3	2	3	3	4	2	2	4	3	
50	3	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	4	3	3	4	3	3	2	2	2	4	2	2	3	2	
51	5	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	5	3	3	3	5	4	2	2	3	
52	3	3	3	3	3	4	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	2	2	3	4	2	2	3	2	

53	5	3	3	4	3	5	4	3	3	3	3	3	2	2	2	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	1	5	3	3	3	3	
54	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4
55	2	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	5	5	4	5	4	3	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5	1	3	1	4	4	3	
56	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	1	3	4	2	2	3	
57	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	3	
58	4	3	3	3	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	4	5	3	4	5	5	5	4	3	4	3	3	3	3	4	
59	1	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	2	3	3	5	3	4	3	3	
60	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	2	3	3	4	3	2	3	2	

Anexo N° 11:

CONFIABILIDAD

Tabla N°1

Confiabilidad de la variable habilidades gerenciales

Dimensión	α
Habilidad conceptual	0.8
Habilidad técnica	0.9
Habilidad humana	0.9

Se realizó el análisis unidimensional para cada una de las dimensiones del constructo de la variable habilidades gerenciales, concluyendo que todas las dimensiones del constructo de habilidades gerenciales cumplen con el supuesto de confiabilidad al encontrarse dentro del rango aceptado.

Tabla N° 2

Confiabilidad de la variable desempeño laboral

Dimensión	α
Logro de metas	0.8
Desarrollo personal	0.9
Motivación	0.8

En la segunda variable desempeño laboral, Se concluye que las tres dimensiones del instrumento presentan evidencia empírica de confiabilidad.