



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

Gestión administrativa y su relación con la toma de decisiones en  
colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el  
Perú-2023

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión Pública

**AUTORA:**

Silva Monzon, Luz Elena ([orcid.org/0009-0006-3478-4298](https://orcid.org/0009-0006-3478-4298))

**ASESORES:**

Dr. Horna Rubio, Abraham Josué ([orcid.org/0000-0002-7846-3377](https://orcid.org/0000-0002-7846-3377))

Dr. Prado López, Hugo Ricardo ([orcid.org/0000-0003-4010-3517](https://orcid.org/0000-0003-4010-3517))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVESITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA- PERÚ**

**2023**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, por su amor incondicional, por su apoyo mostrado en cada etapa de mi vida y por ser el impulso de mi formación y superación.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por ser guía y luz de mi vida.

A la universidad Cesar Vallejo, por abrirnos las puertas y formarnos como maestros con valores humanos, científicos y tecnológicos.

A los docentes, por habernos compartido sus conocimientos e inculcado en la parte académica.

A mi asesor el Dr. Abraham Horna, que con su enseñanza y dedicación me ha guiado en el desarrollo de mi trabajo de investigación para obtener el grado de maestro.

A mi esposo el Dr. Oscar Huamán por su apoyo emocional en esta etapa académica, a mis hijos Yanella, Guadalupe y Manuel que son el motor y motivo de mi vida.



ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRIA EN GESTION PUBLICA

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, HORNA RUBIO ABRAHAM JOSUE, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, asesor de Tesis Completa titulada: "Gestión Administrativa y su relación con la toma de decisiones en

colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Perú-2023

", cuyo autor es SILVA MONZON LUZ ELENA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis Completa cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 26 de Julio del 2023

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
HORNA RUBIO ABRAHAM JOSUE DNI: 06117267 ORCID: 0000-0002-7846-3377	Firmado electrónicamente por: AJHORNAR el 07-08- 2023 05:48:18

Código documento Trilce: TRI - 0621120



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**MAESTRIA EN GESTION PUBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, SILVA MONZON LUZ ELENA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA ESTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Gestión administrativa y su relación con la toma de decisiones en colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Perú-2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
SILVA MONZON LUZ ELENA DNI: 16739602 ORCID: 0009-0006-3478-4298	Firmado electrónicamente por: LSILVAMO11 el 22-08- 2023 11:04:11

Código documento Trilce: INV - 1253911



## ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR.....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS .....	viii
RESUMEN .....	ix
ABSTRACT .....	x
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	4
III. METODOLOGÍA .....	15
3.1 Tipo y diseño de la investigación:.....	15
3.2 Variables y Operacionalización: .....	15
3.3 Población, muestra y muestreo .....	16
3.3.1. Población:.....	16
3.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos.....	17
3.5 Procedimientos.....	18
3.6 Métodos de análisis de datos .....	20
3.7 Aspectos éticos .....	20
IV. RESULTADOS.....	21
V. DISCUSIÓN.....	32
VI. CONCLUSIONES .....	37
VII. RECOMENDACIONES.....	38
REFERENCIAS.....	40
ANEXOS.....	44

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1</b>	Juicio de Experto.....	18
<b>Tabla 2</b>	Categorización de las dimensiones de gestión administrativa.....	19
<b>Tabla 3</b>	Categorización de toma de decisiones.....	19
<b>Tabla 4</b>	Características demográficas de los colaboradores administrativos de un hospital referencial de la seguridad social .....	21
<b>Tabla 5</b>	Distribución de frecuencia según planeación y toma de decisiones....	22
<b>Tabla 6</b>	Distribución de frecuencia según organización y toma de decisiones	23
<b>Tabla 7</b>	Distribución de frecuencia según dirección y toma de decisiones.....	24
<b>Tabla 8</b>	Distribución de frecuencia según control y toma de decisiones.....	25
<b>Tabla 9</b>	Distribución de frecuencia según gestión administrativa y toma de decisiones.....	26
<b>Tabla 10</b>	Prueba de normalidad.....	27
<b>Tabla 11</b>	Correlación entre gestión administrativa y toma de decisiones en colaboradores administrativos de la seguridad social en el Perú en el periodo 2023.....	28
<b>Tabla 12</b>	Correlación entre planeación y toma de decisiones en colaboradores administrativos de la seguridad social en el Perú en el periodo 2023.....	28
<b>Tabla 13</b>	Correlación entre organización y toma de decisiones en colaboradores administrativos de la seguridad social en el Perú en el periodo 2023.....	29
<b>Tabla 14</b>	Correlación entre dirección y toma de decisiones en colaboradores administrativos de la seguridad social en el Perú en el periodo 2023.....	30
<b>Tabla 15</b>	Correlación entre control y toma de decisiones en colaboradores administrativos de la seguridad social en el Perú en el periodo 2023.....	30

## ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

<b>Figura 1</b> Etapas del proceso administrativo.....	8
<b>Figura 2</b> Etapas de la toma de decisiones.....	11
<b>Figura 3</b> Principios de la seguridad social.....	13
<b>Figura 4</b> Valores característicos de la seguridad social.....	13



## RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo general, determinar la relación de la gestión administrativa con la toma de decisiones en colaboradores administrativos de la seguridad social en el periodo 2023.

La investigación fue de tipo básica con enfoque cuantitativo, el diseño fue no experimental y de alcance correlacional. La población de estudio estuvo compuesta por 40 colaboradores administrativos de un hospital referencial de la seguridad social en Lima, en el periodo de 2023. La técnica que se aplicó fue la encuesta de forma virtual y el instrumento fue un cuestionario de preguntas cerradas bajo la escala de Likert, que fue validado por juicio de expertos.

Los datos fueron trasladados a una hoja de cálculo y luego importados al programa SPSS versión 26, el análisis descriptivo de las variables fue expresado en escala ordinal y los resultados se presentaron en frecuencia (absoluta y relativa), para las variables numéricas de los resultados se aplicó el estadístico de tendencia central (medio) y de dispersión (desviación estándar), debido a que los datos presentaron distribución normal por el estadístico de Shapiro-Wilk, por lo que para el análisis inferencial se aplicó la prueba de hipótesis de correlación de Pearson, con un nivel de confianza de 95% y una significancia  $\alpha=5\%$ , con lo que se pudo concluir que la variable gestión administrativa guarda una correlación fuerte y significativa con la variable toma de decisiones, resultados iguales se obtuvieron al determinar una correlación fuerte y significativa entre las dimensiones planeación, organización, dirección y control con la variable toma de decisiones, validando de esta manera la hipótesis general y las hipótesis específicas.

**Palabras clave:** Gestión administrativa, Toma de decisiones, planeación, organización, dirección y control.

## **ABSTRACT**

The present research work had as a general objective, to determine the relationship of administrative management with decision-making in administrative collaborators of social security in the period 2023.

The research was of a basic type with a quantitative approach, the design was nonexperimental and correlational in scope. The study population was made up of 40 administrative collaborators of a social security reference hospital in Lima, in the period of 2023. The technique that was applied was the virtual survey and the instrument was a questionnaire of closed questions under the scale Likert test, which was validated by expert judgment.

The data were transferred to a spreadsheet and then imported into the SPSS version 26 program, the descriptive analysis of the variables was expressed in an ordinal scale and the results were presented in frequency (absolute and relative), for the numerical variables of the results the central tendency (mean) and dispersion (standard deviation) statistics were applied, since the data presented normal distribution by the Shapiro Wilk statistic. Therefore, for the inferential analysis, the Pearson correlation hypothesis test was applied, with a confidence level of 95% and a significance of  $\alpha=5\%$ , with which it was possible to conclude that the administrative management variable has a strong correlation and significant with the decision making variable, the same results were obtained when determining a strong and significant correlation between the planning, organization, management and control dimensions with the decision making variable, thus validating the general hypothesis and the specific hypotheses.

**Keywords:** Administrative management, decision making, planning, organization, direction and control.

## I. INTRODUCCIÓN

El sistema administrativo cuenta con una serie de instrumentos que usados en los establecimientos de salud ayudan a desarrollar una visión global racionalizando recursos humanos, técnicos y financieros para lograr un crecimiento eficiente y eficaz. Los establecimientos de salud surgen ante una necesidad social enfocada al cuidado de la salud y debe contar con un sistema interrelacionado de organización y administración financiero y de recurso humano (Barquin, 2003). (Ramirez Casco y otros, 2017), nos dice que la empresa debe tener como punto inicial en su proceso la planificación, seguida de una organización para luego asumir las acciones de dirección sin descuidar el control permanente, lo que permite tomar las decisiones en forma sistémica y ordenada de acuerdo con el propósito que persigue ya sea comercial, industrial o prestación de servicios.

A inicios del 2020, la OMS declaró emergencia sanitaria internacional, considerándola como pandemia global, a causa de la propagación del virus SARS-CoV-2 y la afección del COVID-19, que se mantuvo hasta mayo del 2023, cuando la misma OMS decreto su fin; Situación que ha marcado la historia mundial y según la ONU (2022), ha dejado graves consecuencias económicas y ha puesto en riesgo muchos años de desarrollo, frenando la sostenibilidad de muchos países, además ha dejado serios problemas de salud física, mentales y sociales, pero sobre todo ha dejado una enseñanza de reflexión sobre los valores humanos frente al dolor, la muerte y el sufrimiento.

En el país, el sector más afectado fue el de salud, que ha enfrentado grandes retos, y ha evidenciado un sistema debilitado, deficiente y fragmentado causando limitaciones para gozar de una atención de calidad, según el INEI (2020), el 49.7% de los peruanos contaba con asistencia sanitaria estatal (SIS), el 22.7% estaba protegida por la Seguridad Social de EsSalud, el 4.6% contaba con otro seguro de salud (privado) y el 23% no contaba con ningún tipo de seguro (INEI,2020)

La seguridad social (EsSalud), en todos las categorías de atención tuvo que implementar planes de contingencia para poder ampliar la capacidad

resolutiva para todos los casos que recibía y no solo abrió sus puertas a la población asegurada, sino a todo el país y a pesar de todos los esfuerzos presento falencias y necesidades, porque no tuvo una planificación estratégica que guie la gestión del capital humano, el buen uso de la infraestructura hospitalaria para atender la demanda, falta de coordinación con clínicas privadas para la derivación de casos especiales. Antes de la pandemia los hospitales de nivel IV, mostraba un desempeño aceptable, que se ha visto muy afectado y ha generado una brecha significativa en la asistencia de los servicios de salud en tres puntos importantes como es el embalse de intervenciones quirúrgicas, citas de consulta externa y el desabastecimiento de medicinas. Para recuperar y mejorar el nivel de atención, es necesario implementar planes estratégicos con objetivos claros que permita a los asegurados acceder a los servicios sanitarios de manera oportuna y con calidad, mediante una gestión administrativa eficiente donde se ponga en practica los procesos de la administración. Por tal motivo, es que se ha planteado el presente estudio titulado “Gestión Administrativa y su relación con la toma de decisiones en colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023”.

En este trabajo de estudio, se ha planteado como problema general, ¿Como se relaciona la gestión administrativa con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Perú en el periodo 2023?, y como problemas específicos los siguientes, 1) ¿Cómo se relaciona la planeación con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023?, 2) ¿Cómo se relaciona la organización con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023?, 3) ¿Cómo se relaciona la dirección con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023?, 4) ¿Cómo se relaciona el control con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023?

A través de este estudio de investigación, se está generando conocimiento para ser utilizados en trabajos relacionados al tema o si se desea profundizar

o relacionarlas con otras variables. Asimismo, se pone de conocimiento los resultados obtenidos a los colaboradores administrativos de la seguridad social para que puedan mejorar, cambiar o reforzar la gestión administrativa que permitan tomar la decisión correcta para la solución del problema o aprovechar alguna oportunidad. Asimismo, se están presentando las variables del estudio, para que sirvan como herramientas y puedan ser empleadas como instrumentos de medición dentro del proceso de investigación con temas relacionados a la gestión administrativa y la relación que ejerce en la toma de decisiones.

El objetivo general es, determinar la relación de la gestión administrativa con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la seguridad social en el Perú en el periodo 2023, y como objetivos específicos, 1) Determinar la relación de la planeación con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Perú-2023, 2) Determinar la relación de la organización con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023, 3) Determinar la relación de la dirección con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023, 4) Determinar la relación del sistema del control con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023.

La hipótesis general planteada en el presente estudio es, la gestión administrativa se relaciona significativamente con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023, y dentro de las hipótesis específicas tenemos: 1) La planeación se relaciona con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023; 2) La organización se relaciona con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023; 3) La dirección se relaciona con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023; 4) El sistema de control se relaciona con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023.

## II. MARCO TEÓRICO

La presente investigación se sostiene en estudios previos extraídos de base de datos calificados, dentro de los estudios internacionales, describimos a:

Zambrano (2018), en su estudio planteo como objetivo evaluar la toma de decisiones en la gestión administrativa, fue una investigación descriptiva de diseño no experimental, aplico un cuestionario a 25 trabajadores de la empresa Arsaico Cía. Ltda. (Ecuador), concluyendo que existe deficiencias en el proceso administrativo por una inadecuada planeación y falta de comunicación entre la dirección y trabajadores, ocasionando un nivel bajo en la toma de decisiones.

Balcázar (2020), evaluó la GA de los hospitales públicos de Cundinamarca (Colombia), en base a la revisión de informes de auditoría presentados por la Contraloría, verificar si la gestión es positiva o negativa, y se llegó a la conclusión que la mayoría de los hospitales presenta observaciones en su gestión, que afectaría el buen estado de salud de la población.

Gavilanes (2020), en su estudio tuvo como finalidad analizar la relación de la gestión administrativa y la comunicación, fue un estudio cuantitativo con diseño correlacional, la muestra la conformaron 36 trabajadores del hospital del Día Sur Valdivia (área de laboratorio), a quienes se les aplico dos cuestionarios, a través de sus resultados le permitió afirmar que hay una conexión moderada alta entre las variables.

Tapia (2020), su investigación tuvo como propósito ofrecer al equipo directivo de un hospital de Chile un modelo ideal sobre factores a considerar en la toma de decisiones, mediante una investigación de enfoque cualitativo, basada en entrevistas semiestructuradas aplicada a distintitos niveles jerárquicos, por lo que considero una muestra por conveniencia, llegando a la conclusión que es necesario insertar un modelo estratégico de gestión, que dentro de las fases se considere el contexto interno, externo y decisional.

Montero (2021), mediante su investigación plantea analizar la gestión administrativa del Hospital General del Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS) de Babahoyo, en un estudio descriptivo cuantitativo no experimental de corte transversal, la encuesta la dirigió a 196 colaboradores, llegando a la conclusión que, a pesar de tener un riguroso sistema de GA, debe ser importante una buena dirección y control para una buena toma de decisiones.

Dentro de los antecedentes nacionales describimos los siguientes:

Gonzales (2017), tuvo como fin determinar cómo influye la gestión administrativa en la toma de decisiones, aplicó una encuesta con 20 preguntas a una población de 73 trabajadores administrativos de Universidad Tecnológica del Perú S.A.C, fue una investigación aplicada de diseño no experimental y corte transversal, concluyendo que existe una significativa relación entre la GA y la TDD.

Huajardo (2018), se interesó en mostrar la relación entre gestión administrativa y toma de decisiones, conto con una población de 300 trabajadores del hospital “Octavio Mongrut Muñoz” de EsSalud, en un estudio descriptivo correlacional de corte transversal y de diseño no experimental, a través de los resultados determinó que la TDD es de vital importancia tanto para la institución como para los colaboradores y que al desconocer el proceso de GA no pueden tomarse ||decisiones optimas y asertivas.

Por su parte Vargas (2021), se planteó mostrar la relación entre gestión administrativa y toma de decisiones, la muestra estuvo conformada por 214 trabajadores del programa nacional plataformas de acción para la inclusión social, Cercado de lima, a través de su estudio descriptivo correlacional de enfoque cuantitativo, mostró evidencias que existe correlación de alto nivel en la GA y la TDD.

Sotelo (2022), tuvo como objetivo determinar relación entre gestión administrativa y toma de decisiones a través de una investigación básica no experimental y de corte transversal, aplicada a 68 trabajadores de un hospital

de EsSalud de la región Lima, concluyendo que la gestión administrativa se encuentra en un regular nivel y la toma de decisiones en un nivel moderado.

Dentro de las bases teóricas que sustentan las variables de nuestro estudio, iniciaremos describiendo la administración como un conjunto de acciones humanas, responsable de planear y guiar el trabajo individual y colectivo; a partir del siglo XX surge la administración como disciplina a raíz de la revolución de la industria, la aparición de fábricas reemplazaron los talleres artesanales y obligó a los empresarios a coordinar tareas para lograr eficiencia y producción, buscando mejorar los métodos, tiempo y recursos, basado en 03 teorías, la teoría clásica, la teoría humanística y la teoría racionalista. La primera surge con Taylor (1979) que la define como una metodología, basada en leyes científicas que permitan aprovechar la jornada laboral y evitar pérdida de tiempo y dinero durante el proceso de producción.

Sin embargo, Fayol (1987), la describe como el conjunto de actividades, como planear, organizar, mandar, coordinar y controlar, englobando de esta manera la compleja tarea de la administración. Drucker (1996), un influyente del pensamiento administrativo moderno, también estableció el trabajo del administrador en base a cinco funciones, la organización, motivación, comunicación, medición y desarrollo de las personas. (Drucker, 1996)

Por otro lado, Reyes (2017), dice que es todo un proceso, cuyas fases se interrelacionan para formar un proceso integral de estructura y operatividad. Mendoza (2017), se refiere como un proceso importante que contribuye al crecimiento sostenible de la organización de una manera razonada, y sistémica, portadora de acciones coherentes orientadas a través del cumplimiento de las actividades administrativas (planear, organizar dirigir y controlar. Chiavenato (2009) dice que es una serie de acciones como planear, organizar, dirigir y controlar la utilización de bienes de forma organizada y disponerlos de manera eficiente para obtener resultados de la manera más económica posible, asimismo, establece que para ello es importante conocer los objetivos institucionales.



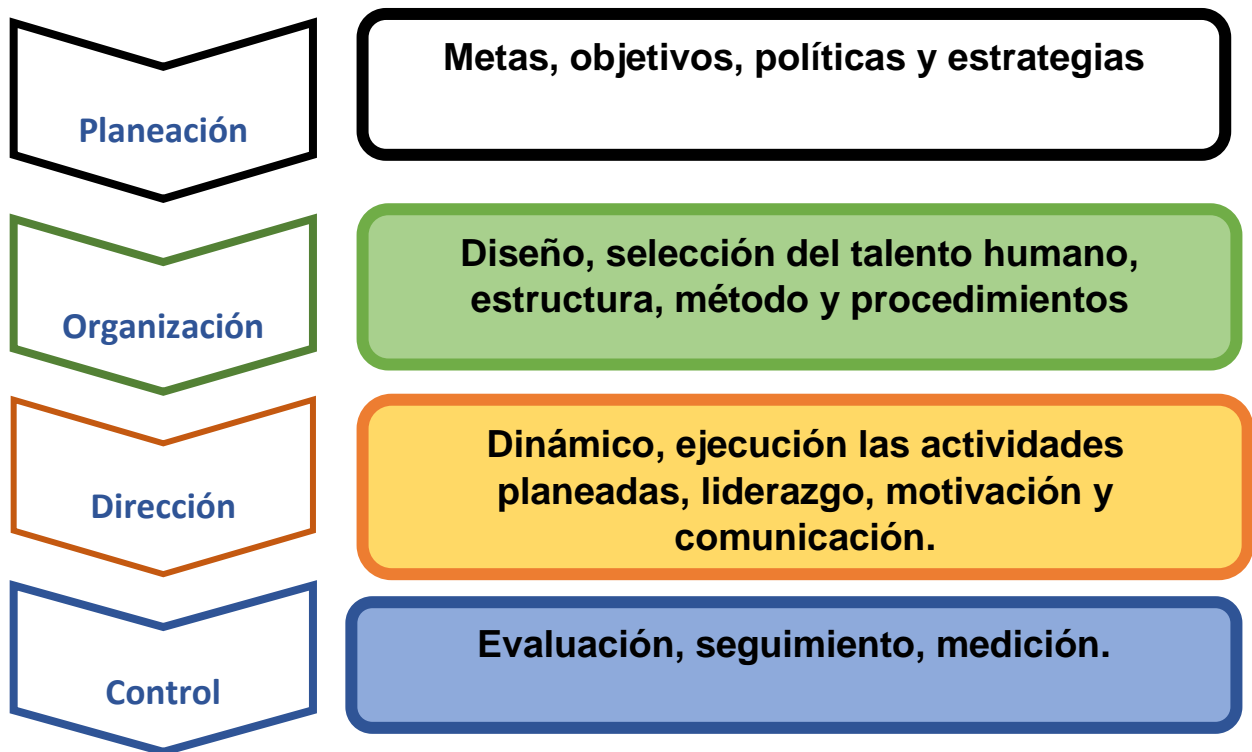
Entonces la administración engloba todo un proceso que se realiza con responsabilidad a través de una serie de instrumentos para gestionar recursos económicos, información, comunicación, equipo de trabajo, y debe estar a cargo de un profesional capacitado para conducir la empresa u organización, un administrador, que no solo requiere de profesionalismo, sino también de visión, liderazgo motivación, entrega, mente abierta y flexible a los cambios, y su éxito depende de su desempeño y la forma en que trata a las personas (Chiavenato-2007), es quién va a decidir qué hacer y cómo hacer, se involucra en la coordinación y supervisión el trabajo para que se realicen con eficiencia y eficacia, habiendo planificado y evaluado los riesgos de las acciones a ejecutar.

Como nos dice Lussier & Achua (2010), el gerente es quien dirige la empresa y goza de plena capacidad jurídica, es a quien le asignan la labor de planificar, cuidar, supervisar y controlar las tareas de los colaboradores que están bajo su mando y al que lo vean como un maestro, capacitador, entrenador, reclutador y consejero. Por otro lado, Lussier (2011), señala que el gerente es el líder del grupo, encargado de gestionar políticas, planificar y programar la empresa, toma decisiones y asume responsabilidades de las consecuencias, es maestro, comunicador y estimula el desarrollo del proceso.

Definiendo los procesos del sistema administrativo, Fayol, planteo que los gerentes realicen 5 funciones, planear, organizar, mandar, coordinar y controlar; mientras que Koontz (2004) Bateman & Snell (1999) Chiavenato (2002) Robbins & Coutler (2010) y Stoner & Wankel (1996), lo resumen solo en 04 funciones, planeación, organización, dirección y control.

**Figura 1**

*Etapas del Proceso Administrativo*



Dentro del proceso de planeación, se determinan los objetivos que se desea lograr, y de qué manera ejecutarlos, para Fayol (1973), es visionar el futuro y provisionarse para lograrlo, es decir que la planeación es futurista, cual es mi objetivo y los medios que debo establecer para llegar a ese objetivo. Toda organización tiene un propósito, meta o fin y necesita planear la ruta adecuada a seguir para poder llegar y cumplir su objetivo y alguien debe establecer y definir esa ruta a través de estrategias para desarrollar los planes, integrar y coordinar las actividades, y es el gerente o director quien tendrá la responsabilidad de la planeación (Stephen & Robbins-2010).

La etapa de la organización está referida a las reglas y comportamiento de los colaboradores, así como los cargos y las tareas a realizar, es decir coordinar los recursos, tanto humanos, materiales y financieros. Max Weber (1993), consideraba la centralización como el modo más eficiente de conducir la

organización y que todos deben ser tratados por igual y que el trabajo debe estar claramente definido para cada empleado. Por su parte Fayol, fundador del sistema moderno de la gestión, dentro de sus teorías de la administración decía que los empleados deben ser tratados con amabilidad e igualdad y deben ser ubicados en el lugar correcto desde donde ofrezcan máxima productividad y rendimiento.

Bateman & Snell (1999), refiere que el patrimonio físico, financiero y humano son esenciales para lograr el éxito de la empresa. Stephen P. Robbins (2010), informa que según una encuesta realizada por Gallup Organization a empleados y gerentes, descubrió que la variable más dominante con el rendimiento y lealtad de los empleados no solo es la remuneración o el ambiente de trabajo; sino la excelente comunicación entre empleados y jefes directos.

La dirección es un proceso dinámico, aquí se va a poner en ejecución las actividades planeadas y se requiere de tres factores básicos, un adecuado liderazgo, una buena motivación y una comunicación abierta, y está dirigido por un gerente, quien se encargará de motivar, coordinar, instruir y ayudar a los miembros de la empresa cuando lo necesite y tendrá la potestad de decisión. Madrigal (2007), refiere que la influencia que ejerce el administrador en los empleados logra que se obtengan los objetivos de la organización. Para Robbins & Coutler (2014), los gerentes son motivadores y también un apoyo constante para los trabajadores en busca de solución a los problemas, su presencia va a influir en el equipo para la realización de las tareas y responsabilidades asignadas, deben ser entonces unos grandes líderes y buen conocedor de la empresa.

Una vez planteados los objetivos, la estructura y tareas definidas y el recurso humano motivado, se debe evaluar si las cosas están saliendo de acuerdo con lo planeado, nos referimos a la etapa del control, es el seguimiento para verificar si se están cumpliendo los objetivos, si el trabajo se está realizando como debe ser. Aquí se busca cuantificar los resultados obtenidos, a fin de evaluar si el proceso de planeación es el correcto, o se tiene que mejorar o

cambiar. En este proceso se evalúa el cumplimiento de metas, se fiscaliza el avance y de ser necesario se pueden hacer cambios (Bateman & Snell, 1999)

En nuestra vida constantemente se presentan situaciones y sucesos en los que se deben tomar decisiones, pero también se nos presentan una variedad de alternativas que debemos elegir para superar estas situaciones; (Arevalo Ascanio & Estrada Lopez, 2017), nos dice que la decisión es un acto tanto en nuestra vida personal, laboral y como ciudadanos, convirtiéndose en una acción de impacto en las personas, en las organizaciones y en la sociedad. Dentro de una organización es una herramienta muy influyente que ayude a alcanzar los objetivos planteados, es el proceso donde hay que hacer un análisis para elegir entre varias opciones una acción para enfrentar el problema o aprovechar una oportunidad (Chiavenato, 2009).

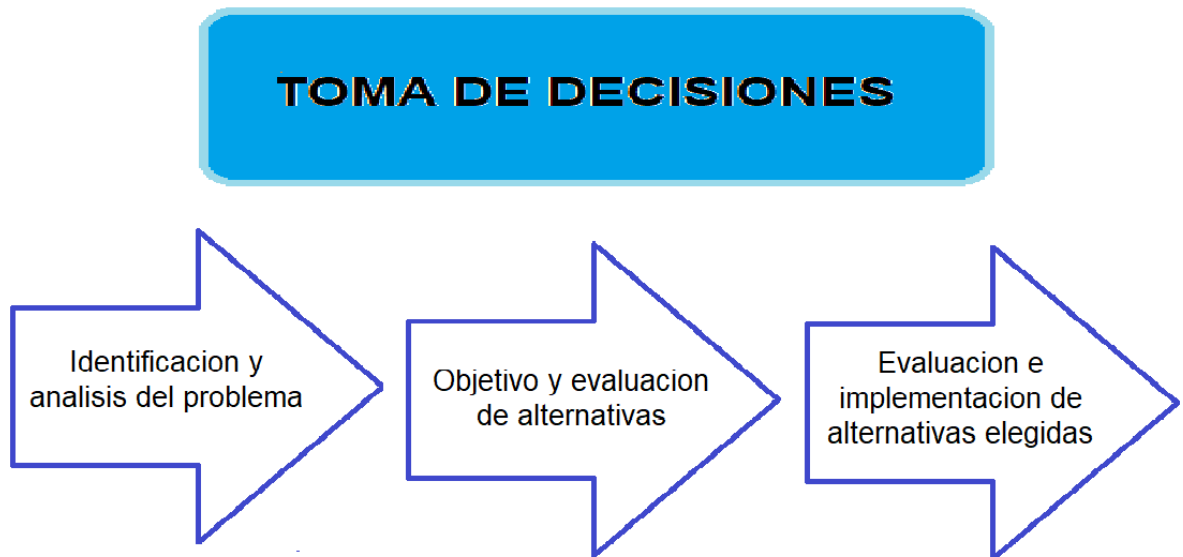
Para Robbins & Coulter (2005), es una serie de etapas donde lo primero es identificar el problema, trazar, analizar y elegir una alternativa para solucionarlo y finalmente evaluar si la decisión es eficaz. Por otro lado, la OMS, dice que es un proceso donde se debe hacer una elección que debe ir coordinada con la información, conocimiento, experiencia, análisis y juicio. Greenwood (1978), determina que la toma de decisiones es esencial porque ayuda con la resolución de los problemas. El diagnóstico del problema, la búsqueda y evaluación de alternativas y la elección de la decisión, son etapas fundamentales en el proceso de toma de decisiones para resolver los problemas.

Un gerente antes de tomar una decisión debe conocer y comprender el entorno del mercado donde se desarrolla la empresa y los factores que puedan afectar el trabajo, es decir necesitan tener la mayor cantidad de información para poder identificar inmediatamente una amenaza que considere un problema. (Griffin, 2011)

En conclusión, antes de tomar una decisión, hay que plantear y definir las metas y objetivos de la compañía, donde primero se debe reunir la información, evaluar las alternativas y finalmente tomar la decisión correcta.

## Figura 2

### *Etapas de la Toma de decisiones*



En la primera etapa se identifica y analiza el problema, la persona responsable de tomar la decisión debe tener la voluntad para iniciar acciones y aceptar que existen medios para resolver el problema (Bateman & Snell, 1999). Se debe realizar un análisis interno y externo para poder encontrar el origen del problema, para ello es necesario tener toda la información posible del problema a partir del cual el decisor va a tomar una percepción del problema que lo puede llevar a una buena o mala decisión (Amaya J. -2010)

La segunda fase de la toma de decisiones es tener en cuenta los objetivos y evaluar las alternativas, considerar las consecuencias o posibles efectos para decidir por la que se aliene a los objetivos de la empresa. Por lo que podrían establecer un plan de contingencia, con acciones en base a los acontecimientos. (Bateman & Snell, 1999).

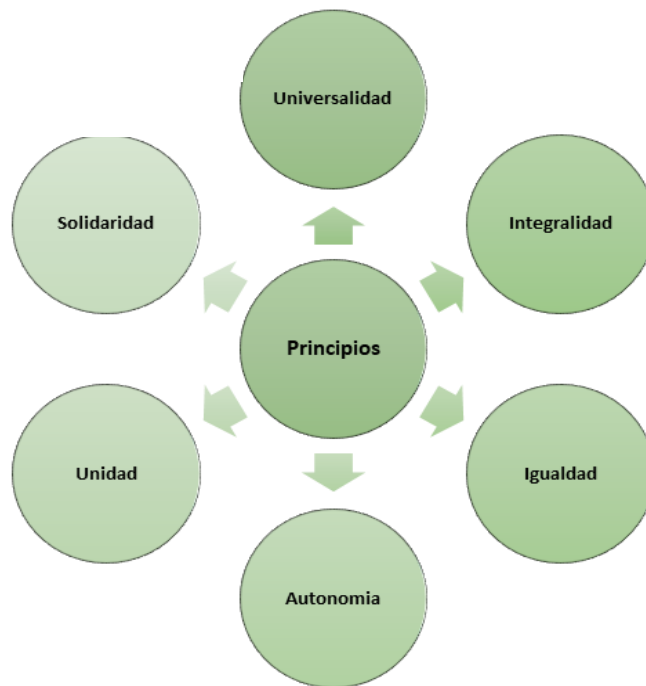
Y por último la elección e implementación de alternativas escogidas, una vez identificado el problema, se implementa la acción y se debe evaluar si la elección es la correcta y de no ser así, se debe elegir una nueva alternativa, retornando a la primera fase (Bateman & Snell, 1999).

El Seguro Social de Salud (EsSalud), es un organismo descentralizado, responsable de recepcionar, captar y gestionar los fondos de la seguridad social para brindar asistencia de prevención, promoción, recuperación, rehabilitación, prestaciones económicas, y sociales a los asegurados y su derechohabientes, mediante servicios de calidad, integralidad, eficiencia y buen gobierno corporativo, colaborando de esta manera en el Aseguramiento Universal en Salud”; su visión, ser líder en Seguridad Social en Salud de América Latina, superando las expectativas de asegurados y empleadores protegiendo su salud con buen trato (Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 767-PE-ESSALUD-2015) (Essalud, 2015)

Dentro de las funciones, podemos destacar las siguientes, administrar las aportaciones y otros seguros de riesgos humanos, establecer políticas y normas protegiendo el acceso a las prestaciones de salud, económicas y sociales de asegurados y sus derechohabientes; planear y organizar las prestaciones de salud, desarrollar acciones y programas especiales para lograr el bienestar social, sobre todo del adulto mayor y personas con discapacidad, desarrollar programas preventivos de salud ocupacional y riesgos profesionales para reducir amenazas que afectan la salud de los asegurados en su centro laboral, invertir los fondos garantizando rentabilidad, seguridad, solidez patrimonial y equilibrio financiero, cumpliendo el marco legal, finalmente implantar convenios de cooperación y colaboración con otras entidades e instituciones nacionales e internacionales, para obtener recursos no reembolsables que contribuyan al cumplimiento de los fines y objetivos institucionales. Asimismo, cuenta con principios y valores que guían y caracterizan el trabajo de los colaboradores,

**Figura 3**

*Principios de la seguridad social*



**Figura 4**

*Valores característicos de la seguridad social*



Dentro de los principales objetivos estratégicos planteados están, brindar servicios de prevención y recuperación según necesidades y requerimientos, desarrollar una gestión con excelencia operativa, brindar servicios sostenibles financieramente, promover una gestión con ética y transparencia.

La población asegurada que está bajo la protección de EsSalud, es de 12,483,528 asegurados, a comparación del año anterior que aumento en un 6%, si relacionamos el porcentaje de asegurados por sexo, tenemos que el 51% son varones y 49% mujeres, y de acuerdo al nivel de atención, el 58.8% está adscrita a los centros de primer nivel y el 41.2% al segundo nivel y de acuerdo a redes, el 45.4% se centra en las redes de Lima y el 54,6% en las demás redes en el ámbito nacional (Resolución de Gerencia General N° 321-GG-EsSalud-2023). (Seguro Social de Salud, 2023)



### III. METODOLOGÍA

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

##### **3.1 Tipo de Investigación:**

El trabajo de investigación fue de tipo básica, según CONCYTEC (2018), porque genera conocimientos, de enfoque cuantitativo, según Hernández (2014), por que surge a partir de teorías ya existentes donde se busca describir o explicar fenómenos para probar la teoría.

##### **3.2 Diseño de Investigación:**

El diseño fue no experimental, porque no se manipularon las variables, transversal por que los datos se recogieron en un solo momento de tiempo, de alcance correlacional por que se midió la relación entre las variables (Hernandez Sampieri y otros, 2014)

#### **3.2 Variables y Operacionalización:**

Variables son aquellas cualidades o particularidades cuantitativas y cualitativas que obtiene distintos valores, es decir que varían según las unidades de observación (Ander-Egg, 2011)

**Definición conceptual de gestión administrativa:** Desarrollo de acciones como planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos de manera organizada y disponerlos de manera eficiente para obtener resultados de la manera más económica posible, asimismo, establece que para ello es importante conocer los objetivos institucionales (Chiavenato, 2009)

**Definición operacional de gestión administrativa:** Esta relacionada a las fases de planear, organizar, dirigir y controlar la organización de tal manera que permita lograr los objetivos con resultados eficaces y económicos.

**Dimensiones:** 1) Planeación, 2) Organización, 3) Dirección, 4) Control

**Definición conceptual de toma de decisiones:** Es una serie de etapas que como punto inicial se debe identificar el problema, luego trazar, analizar y elegir

una opción para solucionarlo y finalmente evaluar si la decisión es eficaz (Robbins & Coulter 2005).

**Definición operacional de toma de decisiones:** Son los procedimientos que se consideran para la solución de un problema, teniendo en cuenta que, para elegir la alternativa adecuada, primero hay que identificar y conocer el problema y elegir la solución que más se adecue a los objetivos y lineamientos institucionales.

**Dimensiones:** 1) Identificación y Análisis del Problema, 2) Objetivo y Evaluación de Alternativas, 3) Elección e Implementación de alternativas escogidas.

**Escala de medición:**

Los datos obtenidos fueron expresados a través de una escala ordinal. Sánchez Carlessi y otros (2018), considera que es la forma en que será medida o cuantificada la variable.

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

**3.3.1. Población:** Totalidad de individuos considerados para el estudio, con características peculiares y a partir del cual se da origen a los datos de la investigación (Hernandez Sampieri y otros, 2014).

La población de estudio estuvo conformada por 40 colaboradores administrativos de un hospital referencial de EsSALUD Lima, considerando los criterios de selección.

**Criterios de inclusión:**

- Colaboradores administrativos de ambos sexos.
- Tener contrato directo con la institución (régimen 276 y 728)
- Tener una antigüedad mayor de 02 años en la institución.

### **Criterios de exclusión:**

- No haber ejercido cargo de confianza dentro de los 02 últimos años
- Encontrarse con licencia laboral
- Presentar proceso administrativo

**3.3.2 Muestra:** Palella & Martins (2006) la consideran como una parte o subconjunto de la población con características lo más exactas posibles. El presente estudio debido a que se va a considerar a toda la población, entonces la muestra es de tipo censal. Según Hernández, Sampieri y otros (2014), es censal cuando se participa de toda la población de estudio al ser una cantidad pequeña y manejable.

**3.3.3. Muestreo:** No aplica debido a que toda la población participo en el estudio.

### **3.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos**

La técnica de recolección de datos, son las formas o maneras de obtener la información para nuestro trabajo de investigación, que nos va a permitir verificar la hipótesis. (Arias, 2012), la técnica aplicada fue la encuesta.

Los instrumentos que se utilizaron fue el cuestionario, contenido en una serie de preguntas cerradas bajo la escala de Likert, que permitieron medir a las variables (Hernández, Sampieri y otros, 2014)

Para evaluar las variables gestión administrativa y TDD, se utilizó el instrumento cuestionario, el cual presenta un grado de confiabilidad alta, de acuerdo con la prueba de Alfa de Cronbach (Huajardo, 2019).

El instrumento de estudio fue evaluado por juicio de expertos con resultado aplicable, por lo tanto, posee validez.

**Tabla 1**

*Juicio de Expertos*

Experto	Condición	Aplicable
Luis Pavel Palomino Quispe	Magister	Aplicable
Carlos Arturo Arias Caycho	Magister	Aplicable
Vicente Avelino Papa Huacho	Magister	Aplicable

### **3.5 Procedimientos**

Se obtuvo los permisos respectivos y se identificó a los colaboradores administrativos que se encontraron laborando durante el periodo 2023, información proporcionada por la oficina de recursos humanos, con quienes se coordinó para la toma de la encuesta, teniendo en cuenta el espacio y tiempo adecuado.

El cuestionario fue digitado de forma virtual por medio del aplicativo Google form, de esta forma nos permitió recoger la información con el rigor respectivo, permitió obtener las respuestas en términos descriptivos y la relación de las variables, según Tamayo y Tamayo (2008).

**Evaluación de la Gestión administrativa:** la variable ha sido evaluada por el método de encuesta utilizando el instrumento empleado por Huajardo M, 2019, el cual fue modificado y adaptado para nuestro estudio, estando conformado por catorce (14) preguntas, el cual está bajo una escala de Likert (nunca / casi nunca / a veces / casi siempre / siempre). La variable gestión administrativa esta categorizada en:

**Tabla 2***Categorización de las dimensiones de gestión administrativa*

	Gestión administrativa (puntos)				Puntaje global
	Planeación	Organización	Dirección	Control	
Malo	4 – 9	4 – 9	3 – 6	3 – 6	14 – 32
Regular	10 – 15	10 – 15	7 – 10	7 – 10	33 – 51
Bueno	16 – 20	16 – 20	11 – 15	11 – 15	52 – 70

**Evaluación de la Toma de decisiones:** la variable fue evaluada por el método de encuesta, utilizando el instrumento empleado por Huajardo M, 2019, el instrumento ha sido modificado y adaptado para nuestro estudio, él está conformado por nueve (9) preguntas y evaluado por medio de una escala de Likert (nunca / casi nunca / a veces / casi siempre / siempre). La variable presenta las siguientes dimensiones: Identificación y análisis del problema, Objetivo y evaluación de alternativas y Elección e Implementación de alternativas escogidas. También presenta las siguientes categorías.

**Tabla 3***Categorización de toma de decisiones*

Toma de decisiones (puntos)	
Malo	9 – 21
Regular	22 – 33
Bueno	34 – 45

### **3.6 Métodos de análisis de datos**

Los resultados se trasladaron a una hoja de cálculo (Excel) y fueron importados al programa SPSS versión 26.

El análisis descriptivo de las variables fue expresado en escala ordinal, los resultados se presentaron en frecuencia (absoluta y relativa), y para las variables numéricas los resultados se aplicó el estadístico de tendencia central (medio) y de dispersión (desviación estándar), debido a que los datos presentaron distribución normal por el estadístico de Shapiro-Wilk ( $p > 0,05$ ).

Para obtener el análisis inferencial se aplicó la prueba de hipótesis de correlación de Pearson, con un nivel de confianza de 95% y una significancia  $\alpha = 5\%$ .

### **3.7 Aspectos éticos**

Para el desarrollo de la investigación se generaron los permisos pertinentes en la entidad donde se ejecutó el trabajo, también obtuvo la evaluación y aprobación por parte de la universidad.

Para aplicar los instrumentos se solicitó a los participantes el consentimiento informado, en donde se detalla los objetivos del estudio y los beneficios de los resultados obtenidos.

También se respetó los cuatro principios de la bioética, beneficencia, la no maleficencia, justicia y autonomía.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Característica demográfica de los colaboradores administrativos

En la siguiente tabla, se presentan los resultados de la investigación, mediante un análisis descriptivo de las características demográficas.

**Tabla 4**

*Características demográficas de los colaboradores administrativos de un hospital referencial de la seguridad social*

	N° (%)
Sexo:	
Masculino	23 (58)
Femenino	17 (42)
Tiempo laborando:	
≤ 10 años	10 (25)
>10 años	30 (75)
Tiempo en el cargo actual:	
≤ 10 años	14 (35)
>10 años	26 (65)
Grado de instrucción:	
Profesionales técnicos	13 (32)
Profesionales	27 (68)

En la tabla 4, se observa que el 58% de los encuestados está conformado por el sexo masculino. Respecto al tiempo laboral, el 75% tiene más de 10 años de servicio dentro de la institución. Lo que respecta al tiempo que ocupa en el cargo actual, el 65% tiene más de 10 años. También se observa que el 68% tienen un nivel académico profesional universitario.

## 4.2 Análisis descriptivo de los resultados

**Tabla 5**

*Distribución de frecuencia según planeación y toma de decisiones*

Planeación	Toma de decisiones			TOTAL
	Malo	Regular	Bueno	
	N° (%)	N° (%)	N° (%)	N° (%)
Malo	10 (25)	0 (0)	0 (0)	10 (25)
Regular	2 (5)	2 (5)	10 (25)	14 (35)
Bueno	7 (18)	1 (3)	8 (20)	16 (40)
TOTAL	19 (48)	3 (8)	18 (45)	40 (100)

### **Interpretación:**

Referente a la dimensión planeación de la variable gestión administrativa, se observa que casi la mitad (40%) de los colaboradores administrativos manifestó que existe una buena planeación, seguido de una regular planeación (35%). Referente a la variable toma de decisiones se observa una proporción cercana entre la mala y la buena toma de decisiones (48% y 45%, respectivamente).

Al evaluar la dimensión planeación con la toma de decisiones se observa que un 25% de los participantes manifestaron que existe una mala planeación y a la vez una mala toma de decisiones; porcentaje similar se observa entre aquellos participantes que manifestaron una regular planeación y a su vez una buena toma de decisiones. Dentro de los colaboradores que manifestaron que existe una buena planeación, también manifestaron una buena toma de decisiones (20%), sin embargo, dentro de este grupo de colaboradores el 18% manifestó una mala toma de decisiones.



**Tabla 6**

*Distribución de frecuencia según organización y toma de decisiones*

Organización	Toma de decisiones			TOTAL N° (%)
	Malo N° (%)	Regular N° (%)	Bueno N° (%)	
Malo	4 (10)	0 (0)	1 (3)	5 (13)
Regular	2 (5)	3 (8)	9 (23)	14 (35)
Bueno	13(33)	0 (0)	8 (20)	21 (53)
TOTAL	19 (48)	3 (8)	18 (45)	40 (100)

**Interpretación:**

Más de la mitad (53%) de los participantes manifestaron que existe una buena organización y solo un 13% manifestó existir una mala organización. Respecto a la toma de decisiones, el mayor porcentaje (48%) manifestó que existe una mala toma de decisiones, seguido de un 45% que manifestaron existir una buena toma de decisiones.

Al evaluar la dimensión organización con la toma de decisiones, las personas que manifestaron una buena organización a su vez indicaron una mala toma de decisión (33%), seguido de una buena toma de decisiones (20%). Mientras que los colaboradores que indicaron una regular organización a su vez manifestaron que existía buena toma de decisiones (23%).

**Tabla 7**

*Distribución de frecuencia según dirección y toma de decisiones*

Dirección	Toma de decisiones			TOTAL N° (%)
	Malo N° (%)	Regular N° (%)	Bueno N° (%)	
Malo	7 (18)	0 (0)	0 (3)	7 (18)
Regular	3 (8)	3 (8)	9 (23)	15 (38)
Bueno	9 (23)	0 (0)	9 (23)	18 (45)
TOTAL	19 (48)	3 (8)	18 (45)	40 (100)

**Interpretación:**

En cuanto a la dimensión dirección de la variable gestión administrativa se observa a casi la mitad (45%) que manifestó una buena dirección, mientras el 38% indicó una regular dirección. Se observa que en la toma de decisiones los colaboradores administrativos manifestaron igual frecuencia similar entre la mala y buena toma de decisión.

También se observa que los colaboradores que manifestaron una buena dirección a su vez manifestaron una igual frecuencia para mala y buena toma de decisiones (23%), igual frecuencia se observó entre los que manifestaron regular dirección a su vez indicaron buena toma de decisiones.

**Tabla 8**

*Distribución de frecuencia según control y toma de decisiones*

Control	Toma de decisiones			TOTAL N° (%)
	Malo N° (%)	Regular N° (%)	Bueno N° (%)	
Malo	10 (25)	0 (0)	0 (0)	10 (25)
Regular	0 (0)	3 (8)	1 (3)	4 (10)
Bueno	9 (23)	0 (0)	17 (43)	26 (65)
TOTAL	19 (48)	3 (8)	18 (45)	40 (100)

**Interpretación:**

Referente a la dimensión control en la gestión administrativa más de la mitad manifestó un buen control, seguido como malo (25%). Casi la mitad de los colaboradores administrativo manifestaron una buena (45%) y mala (48%) toma de decisiones.

De los colaboradores que manifestaron un buen control el 43% manifestó una buena toma de decisiones, mientras del 23% manifestó una mala toma de decisiones.

**Tabla 9**

*Distribución de frecuencia según gestión administrativa y toma de decisiones*

Gestión administrativa	Toma de decisiones			TOTAL N° (%)
	Malo N° (%)	Regular N° (%)	Bueno N° (%)	
Malo	10 (25)	0 (0)	1 (3)	11 (28)
Regular	2 (5)	3 (8)	5 (13)	10 (25)
Bueno	7 (18)	0 (0)	12 (30)	19 (48)
TOTAL	19 (48)	3(8)	18 (45)	40 (100)

**Interpretación:**

Se observa que un 30% que manifestó una buena gestión administrativa a su vez expresó una buena toma de decisiones, mientras que un 10% manifestó una mala gestión administrativa y a la vez una mala toma de decisiones.

### 4.3 Análisis inferencia

**Tabla 10**

*Prueba de normalidad*

	Prueba de normalidad		
	Estadística	Shapiro-Wilk Gl	Sig
Gestión administrativa	0,954	40	0,103
Planeación	0,954	40	0,100
Organización	0,974	40	0,475
Dirección	0,930	40	0,116
Control	0,964	40	0,225
Toma de decisiones	0,989	40	0,958

En cuanto a la prueba de normalidad, se presentan las hipótesis estadísticas:

H0= los datos tienen una distribución normal o simétrica.

H1= los datos tienen una distribución anormal o asimétrica.

Analizando los resultados de la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk se puede observar que todas las variables presentan una significancia mayor a 0,05, lo que nos indica que se acepta la H0 y se rechaza la H1; por lo tanto, los datos de las variables presentan una distribución normal o simétrica.

**Tabla 11**

*Correlación entre la gestión administrativa y toma de decisiones en colaboradores administrativos de la seguridad social en el Perú en el periodo 2023*

		GESTION ADMINISTRATIVA	TOMA DE DECISIONES
GESTION ADMINISTRATIVA	Correlación de Pearson	1	0,826
	Sig. (unilateral)		0,000
	N	40	40
TOMA DE DECISIONES	Correlación de Pearson	0,826	1
	Sig. (unilateral)	0,000	
	N	40	40

\*Shapiro-Wilk ( $p > 0,05$ )  
 \*\*Correlación de Pearson

Al analizar los resultados del estadístico de Pearson, se rechaza la H0 y se acepta la H1, en donde se puede observar una correlación fuerte ( $Rho = 0,826$ ) y significativa ( $p = 0,000$ ) (tabla 11), para las siguientes hipótesis estadísticas:

H0= la gestión administrativa no se relaciona significativamente con la toma de decisiones.

H1= la gestión administrativa se relaciona significativamente con la toma de decisiones.

**Tabla 12**

*Correlación entre planeación y toma de decisiones en colaboradores administrativos de la seguridad social en el Perú en el periodo 2023*

		PLANIFICACION	TOMA DE DECISIONES
PLANIFICACION	Correlación de Pearson	1	0,697
	Sig. (unilateral)		0,000
	N	40	40
TOMA DE DECISIONES	Correlación de Pearson	0,697	1
	Sig. (unilateral)	0,000	
	N	40	40

\*Shapiro-Wilk ( $p > 0,05$ )  
 \*\*Correlación de Pearson

En lo que se refiere a la correlación de la dimensión de planeación y toma de decisiones, se puede observar que existe una correlación fuerte ( $Rho=0,697$ ) y significativa ( $p=0,000$ ) (tabla 12), para las siguientes hipótesis estadísticas:

H0= la planeación no se relación significativamente con la toma de decisiones.

H1= la planeación se relaciona significativamente con la toma de decisiones.

### Tabla 13

*Correlación entre organización y toma de decisiones en colaboradores administrativos de la seguridad social en el Perú en el periodo 2023*

		Correlaciones	
		ORGANIZACION	TOMA DE DECISIONES
ORGANIZACION	Correlación de Pearson	1	0,723
	Sig. (unilateral)		0,000
	N	40	40
TOMA DE DECISIONES	Correlación de Pearson	0,723	1
	Sig. (unilateral)	0,000	
	N	40	40

\*Shapiro-Wilk ( $p>0,05$ )

\*\*Correlación de Pearson

Para la prueba de hipótesis de la dimensión organización y toma de decisiones, se puede observar que existe una correlación fuerte ( $Rho=0,723$ ) y significativa ( $p=0,000$ ) (tabla 13), para las siguientes hipótesis estadísticas:

H0= la organización no se relaciona significativamente con la toma de decisiones.

H1= la organización se relaciona significativamente con la toma de decisiones.

**Tabla 14**

*Correlación entre dirección y toma de decisiones en colaboradores administrativos de la seguridad social en el Perú en el periodo 2023*

		<b>Correlaciones</b>	
		DIRECCION	TOMA DE DECISIONES
DIRECCION	Correlación de Pearson	1	0,805
	Sig. (unilateral)		0,000
	N	40	40
TOMA DE DECISIONES	Correlación de Pearson	0,805	1
	Sig. (unilateral)	0,000	
	N	40	40

\*Shapiro-Wilk ( $p > 0,05$ )

\*\*Correlación de Pearson

Al realizar la prueba de hipótesis de la dimensión dirección y toma de decisiones, se puede observar que existe una correlación fuerte ( $Rho=0,805$ ) de forma significativa ( $p=0,000$ ). (tabla 14), para las siguientes hipótesis estadísticas:

H0= la dirección y la toma de decisiones son mutuamente independiente, No existe correlación entre las variables analizadas.

H1= la dirección y la toma de decisiones no son mutuamente dependiente, existe correlación entre las variables analizadas.

**Tabla 15**

*Correlación entre control y toma de decisiones en colaboradores administrativos de la seguridad social en el Perú en el periodo 2023*

		<b>Correlaciones</b>	
		CONTROL	TOMA DE DECISIONES
CONTROL	Correlación de Pearson	1	0,822
	Sig. (unilateral)		0,000
	N	40	40
TOMA DE DECISIONES	Correlación de Pearson	0,822	1
	Sig. (unilateral)	0,000	
	N	40	40

\*Shapiro-Wilk ( $p > 0,05$ )

\*\*Correlación de Pearson



En la prueba de hipótesis de la dimensión control y toma de decisiones, se puede observar que existe una correlación fuerte ( $Rho=0,822$ ) y significativa ( $p=0,000$ ). (tabla 15), para las siguientes hipótesis estadísticas:

H0= el control no se relaciona significativamente con la toma de decisiones.

H1= el control se relaciona significativamente con la toma de decisiones.

## V. DISCUSIÓN

La gestión administrativa, como una serie continua de actividades, debe tener una correcta planeación, así como una buena organización, dirigida a través del liderazgo, motivación y comunicación para disminuir los efectos negativos ante una sociedad económica constante de cambios y finalmente un control y seguimiento para revisar si se está conduciendo por el camino correcto o si se puede modificar, mejorar o reorientar para un resultado fructífero, pero sobre todo que permitan tomar las decisiones correctas; Considerando los resultados obtenidos, los colaboradores de la seguridad social manifestaron que la gestión administrativa es buena (48%), un 28% la considera mala y un 25% la considera regular, al igual que Sotelo (2022) quien también evaluó la gestión administrativa de un hospital de EsSalud de la región Lima, en su estudio evidencio que el 69,1% de los colaboradores la considera como correcta y un porcentaje menor (1,47%) la considera incorrecta. Por su parte Vargas (2021) quien evaluó la relación que existe entre la gestión administrativa y la toma de decisiones en el programa nacional plataformas de acción para la inclusión social en el cercado de Lima, observó que una frecuencia mayor (50,5%) consideró la gestión como regular, el 22,9% mala y un 26,6% la calificó como buena.

La toma de decisiones se considera fundamental para la gestión global que permite trazar el rumbo y éxito de la organización, así como determinar y definir las acciones que ayuden a cumplir los objetivos; Por lo tanto, es importante que directivos y colaboradores tengan la responsabilidad de distinguir los beneficios y riesgos que implican el tomar una decisión. De acuerdo con los resultados se obtuvo que el 48% considera la toma de decisiones como mala, un porcentaje casi similar la considera buena (45%) y un mínimo de 8% la considera regular. Sotelo (2022) por otro lado, observó que un 38,24% la considera incorrecta, como regular un 57,35% y como incorrecta un 4,41%; por su parte Huajardo (2018) en su estudio evidenció que el 54,5% considera la toma de decisiones como regular, el 33,3% mala y el 12,1% la considera mala. A través de nuestro estudio se planteó mostrar que existe relación entre gestión administrativa y toma de

decisiones, y de acuerdo a los resultados se mostró que existe una relación fuerte y significativa entre estas dos variables (Pearson 0,826;  $p=0,000$ ), resultados que también fueron demostrados por Huajardo (2018), quien utilizó el estadístico de Spearman, Sotelo (2022), Gonzales (2017) y Medrano (2017), quienes utilizaron el estadístico de Pearson, y mostraron que existe una relación fuerte, directa y positiva entre estas dos variables

Para todas las dimensiones de la gestión administrativa también se observaron una fuerte correlación con toma de decisiones ( $Rho:>0,5$ ;  $p=0,000$ ), llegando a ser significativo en todos los casos.

La planeación, como primera etapa del proceso de gestión administrativa es fundamental, considerándola como punto de partida ya que aquí se van a determinar los objetivos y la ruta a seguir para poder cumplirlos, de acuerdo a los resultados de nuestro estudio, el proceso de planeación es buena con un mayor porcentaje (40%), Sotelo (2022), quien evaluó a trabajadores de un hospital de EsSalud de la Región Lima, también encontró una correcta planeación, alcanzando casi el 70% de los resultados, y reportó apenas un 5,8% de incorrecto en contraste a nuestro resultado en donde la categoría malo para esta dimensión fue del 25%. Por otra parte, Medrano (2017), en un estudio realizado en trabajadores administrativos de la sede central del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento de San Isidro, también encontró un 47% como bueno y un 30% como excelente, cabe mencionar que dicho autor categorizó esta dimensión en regular, bueno y excelente. Mientras que Huajardo (2018) en relación con la dimensión planeación, en un estudio aplicado en el Hospital I Octavio Mongrut Muñoz de EsSalud, los trabajadores lo calificaron como mala con un porcentaje de 54,5% y como regular con un 33,3% y solo un 12,1% la calificó como buena. Así como también Vargas (2021) en un estudio aplicado a trabajadores del Programa Nacional Plataformas de Acción para la inclusión Social la mayoría la calificó como regular con un 58,9% y el 20,6% la calificó como mala y también como buena.

Los resultados obtenidos de la correlación Pearson de nuestro estudio sobre planeación y toma de decisiones, también ha sido reportado por Huajardo (2018) que

tras el análisis de correlación de Spearman entre estas dos variables se observó que presentaba una correlación alta y significativa (Spearman 0,541;  $p=0,001$ ), asimismo Medrano (2017), en su estudio mostró una relación directa y significativa entre planeación y toma de decisiones (Spearman 0,768;  $p=0,000$ ).

En cuanto a la dimensión organización, etapa donde se definen las reglas y normas que van a conducir al comportamiento del trabajador, así como la definición de los cargos y tareas que se asignaran, el 53% de los encuestados la consideró como bueno, Sotelo (2022) en su trabajo de investigación aplicado en un hospital de EsSalud de la región Lima, encontró una correcta organización (66,1%) y solo un 2,94% lo considera como incorrecta, observándose la misma tendencia con nuestro encuestados en donde el 13% lo consideró como malo. Gonzales (2017), en una encuesta aplicada a los colaboradores de la Universidad Tecnológica del Perú en Los Olivos, el 80,8%, manifestaron estar totalmente de acuerdo con la organización y un 6,8% manifestaron estar ni en acuerdo ni en desacuerdo, en este trabajo se categorizó la dimensión en “ni acuerdo”, “ni desacuerdo”, “acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. Medrano (2017) en una investigación aplicada a trabajadores administrativos de la sede central del Ministerio de Vivienda, construcción y Saneamiento de San isidro, también obtuvo como resultado una buena organización con un 45,5% y una excelente organización con un 31,2%. Por su parte, Huajardo (2018), en su investigación aplicada en el Hospital I Octavio Mongrut Muñoz de EsSalud, obtuvo como resultados que el 69,7% considera que la organización es regular y solo un 9,1% la considera como buena y el 21,2% como mala, similar resultado manifestó Vargas (2021), que en su estudio los encuestados consideraron que la organización es regular (47,2%) y solo el 27,6% la considera buena y un 25,2%, la considero mala.

Con relación a la dimensión organización y toma de decisiones, nuestro estudio mostró una correlación fuerte (Pearson 0,723;  $p=0,000$ ), Gonzales (2017) en su estudio también mostro una correlación positiva alta a través del estadístico de Spearman; Medrano (2017) también encontró una relación directa y significativa entre organización y toma de decisiones. Sin embargo, Huajardo (2018) en su

estudio mostro que existe correlación débil y no significativa entre estas dos variables (Spearman 0,332;  $p=0,059$ ).

En base a nuestra teoría, el proceso de dirección es dinámico donde se requiere como regla básica que exista un buen liderazgo, una excelente motivación y una comunicación abierta, de acuerdo a los resultados obtenidos, los colaboradores la calificaron como buena (45%), el 38% como regular y un 18% lo considera como malo, resultados obtenidos por Sotelo (2022) muestra la misma tendencia, en donde la mayoría la categorizó como correcta con un 67,6% y solo un 2,94% como incorrecta, Medrano (2017) también obtuvo como resultados que la dirección en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento es excelente con un porcentaje de 56.0%, como buena el 45,5% y un 22,7% la calificó como mala.

Analizando la dimensión dirección y toma de decisiones de nuestro estudio, se observó una correlación fuerte significativa (Pearson 0,805;  $p=0,000$ ), mismos resultados fueron presentados por Huajardo (2018) a través del estadístico de Spearman (Spearman 0,514;  $p=0,002$ ), resultados que también coincidieron con los obtenidos por Medrano (2017) que mostro una relación directa y significativa (Spearman 0,796;  $p=0,000$ ) entre dirección y toma de decisiones.

La dimensión control, etapa donde se supervisa el cumplimiento de los objetivos, metas y tareas asignadas, el 65% de los encuestados manifestó que es buena y el 25% la califico como mala, Sotelo (2022) por su parte encontró que el control en un hospital de EsSalud de la región Lima es correcta con un 52,9% y un pequeño grupo de 2,94% la considera incorrecta. Sin embargo, Huajardo (2018) en sus resultados manifiesta que el 75,8% de los colaboradores encuestados considera que el control dentro del proceso de gestión administrativa es regular y un 18,2% la considera mala y un menor numero que representa al 6,1% la considera buena, similar resultado obtuvo Vargas (2021) al considerar los encuestados que el proceso de control es regular con un 51,9% y un 23,4% lo considera como malo y solo para un 24,8% es buena.

Al evaluar la relación de la dimensión control y toma de decisiones, encontramos una correlación fuerte con valores de (Pearson 0,822;  $p=0,000$ ), resultados que

también fueron reportados por Huajardo (2018) y Medrano (2017) que en ambos estudios se mostró la correlación a través del estadístico de Spearman.

Las limitaciones del estudio, debido a que los participantes fueron todos los colaboradores administrativos de la unidad de tesorería y contabilidad, los resultados solo pueden inferirse a esa situación, sin embargo, dicha información será de gran importancia para la mejora de la gestión, siendo que es una unidad funcional encargada de habilitar los fondos para la adquisición de bienes y servicios, pago de trabajadores y de proveedores que garanticen el buen funcionamiento del sistema operativo.

## VI. CONCLUSIONES

- Primera:** Se logró determinar que la relación entre las variables gestión administrativa y toma de decisiones es fuerte y significativa, ya que se halló un coeficiente de relación Rho de Spearman de 0,826 con una significancia de 0,000.
- Segunda:** Se determinó que la relación de la dimensión planeación con la variable toma de decisiones guarda una correlación fuerte y significativa, ya que el coeficiente de relación Rho Spearman es de 0,697 con una significancia de 0,000.
- Tercera:** Se logró determinar una relación fuerte y significativa entre la dimensión organización y la variable toma de decisiones, ya que el coeficiente de relación Rho Spearman es de 0,723 con una significancia de 0,000.
- Cuarta:** Se logró determinar que la dimensión dirección guarda una fuerte y significativa relación con la variable toma de decisiones toda vez que se halló un coeficiente de relación Rho Spearman de 0,805 y una significancia de 0,000.
- Quinta:** Se logró determinar que la dimensión control tiene una relación fuerte y significativa con la variable toma de decisiones puesto que se halló un coeficiente de relación Rho Spearman es de 0,822 con una significancia de 0,000.

## VII. RECOMENDACIONES

- Primera:** se recomienda que se debe considerar a los colaboradores en las reuniones de gestión donde se evalúan las estrategias e indicadores sobre el avance de las metas planeadas, con el fin de involucrarlos a seguir trabajando en beneficio de los asegurados, ya que el 67,5% manifestó que nunca o casi nunca los colaboradores son considerados para evaluar los objetivos institucionales.
- Segunda:** Se recomienda considerar que las funciones y tareas asignadas sean distribuidas de manera equitativa y respetando el nivel de competencia de cada colaborador, ya que el 72,5% manifestó que nunca y casi nunca se respeta el nivel de competencia.
- Tercera:** Se recomienda dar a conocer a todos los colaboradores el manual y reglamento de organización y funciones en concordancia con el área de su competencia, con el fin de involucrarlos en el avance de las estrategias para lograr el objetivo.
- Cuarta:** La dirección debe desempeñar el papel de líder con una comunicación abierta y continua con el trabajador, escuchar sus necesidades, verificar el ambiente de trabajo y mantener al equipo siempre motivado, respetando los derechos del trabajador.
- Quinta:** Se debe evaluar siempre el compromiso del trabajador con la finalidad de escuchar algún problema o una necesidad para ayudarlo y de esa manera motivarlo a seguir trabajando con identificación y compromiso.



- Sexta:** Se recomienda que los funcionarios se acerquen a todas las áreas de su competencia para mantener una relación y comunicación estrecha con los colaboradores.
- Séptima:** Se recomienda que los supervisores del trabajo sean personas capacitadas con conocimiento amplio del área donde sean asignados que muestren empatía al trabajador.
- Octava:** La supervisión debe ser confiable para que los resultados al final de la gestión sean óptimos y en concordancia con los objetivos planteados.
- Novena:** Se deben reforzar las políticas de motivación para estimular al trabajador y se sienta identificado con la institución en la visión, misión y objetivos de la institución.
- Decima:** Se recomienda un proceso de inducción claro, preciso y directo donde se muestre el trabajo que se realiza, la meta planteada como área y la necesidad de un trabajo limpio y transparente

## REFERENCIAS

- Ander-Egg, E. (2011). *Aprende a Investigar: nociones básicas para la investigación* (1 ed.). Córdoba, Argentina: Editorial brujas. <https://doi.org/978-987-591-271-7>
- Arevalo Ascanio, J., & Estrada Lopez, H. (2017). *Toma de decisiones: una revisión del tema*. Universidad Simón Bolívar. Barranquilla: Universidad Simón Bolívar. [https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2824/Cap\\_8\\_TomadeDecisiones.pdf?sequence=12&isAllowed=y](https://bonga.unisimon.edu.co/bitstream/handle/20.500.12442/2824/Cap_8_TomadeDecisiones.pdf?sequence=12&isAllowed=y)
- Arias, F. G. (2012). *El proyecto de investigación* (6 ed.). Caracas, Venezuela: Episteme. <https://doi.org/980-07-8529-9>
- Balcazar Daza, A. M. (2020). Gestión administrativa en entidades sociales del estado E.S.E hospitales de Cundinamarca. <https://doi.org/10.30554/lumina.21.3444.2020>, 162.
- Barquin, M. (2003). *Dirección de Hospitales* (7ma ed.). Mexico DF: Interamericana McGraw-Hill.
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (1999). *Administración: una ventaja competitiva*. (M. G. Cevallos Almada, & A. Lozano Hirschfeld, Trads.) McGraw Hill. <https://www.google.com.pe/books/edition/Administraci%C3%B3n/F4L0OwAACAAJ?hl=es-419>
- Bateman, T. S., & Snell, S. A. (2009). *Administración: liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8 ed.). (J. M. Chacón, Ed., M. Paterna Patrucco, & M. Amieva Lavigne, Trads.) Mexico, Mexico: McGraw-Hill. <http://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Personal/%5BPD%5D%20Libros%20-%20Administracion.pdf>
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. (L. S. Arevalo, Ed., & G. Villamizar, Trad.) Colombia: McGraw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración* (7 ed.). MacGrawl-Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Administración: Proceso administrativo*. Mc Grawl-Hill.
- CONCYTEC. (16 de Noviembre de 2018). *Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica*. Resoluciones CONCYTEC: <https://resoluciones.concytec.gob.pe/subidos/sintesis/RP-214-2018-CONCYTEC-P.pdf>
- Drucker, P. F. (1996). *La administración en una época de grandes cambios* (1 ed., Vol. 368). (M. I. Merino, Trad.) Buenos Aires, Argentina: Sudamericana. Retrieved Mayo de 2023, from [avapy.gov.py/biblioteca/wp](http://avapy.gov.py/biblioteca/wp)

content/uploads/2023/01/Drucker-P-La-Administracion-en-una-epoca-de-grandes-cambios.pdf

- Essalud. (15 de Diciembre de 2015). *Transparencia EsSalud*. Reglamento de organizacion y funciones del seguro social de salud: [http://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/rof/Texto\\_actual\\_y\\_Concordado\\_ROF\\_Res\\_767\\_PE\\_2015.pdf](http://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/rof/Texto_actual_y_Concordado_ROF_Res_767_PE_2015.pdf)
- Gavilanes Pineda, H. D. (2020). *Gestión administrativa y su relacion con la comunicación interpersonal de los colaboradores del area de laboratorio clínico del hospital del dia Sur Valdivia*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil - Ecuador.
- Gonzales Nieves, A. S. (2017). *La influencia de la gestión administrativa en la toma de decisiones de la univesidad Tecnológica del Perú S.A.C*. Universidad Tecnológica del Perú.
- Greenwood, W. (1978). *Teoría de decisiones y sistemas de información: introducción a la toma de decisiones administrativas*. Trillas.
- Griffin, R. (2011). *Administración*. Cengage Learning. <https://doi.org/9786074816037>
- Henry, F. (1987). *Administración industrial y general* (1 ed.). (A. G. Camino, Ed.) Bogota, Bogota, Colombia: Edigrama. <https://doi.org/978-958-8211>
- Hernandez Sampieri , R., Fernandez Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2014). *Metodología de la Investigacion* (6 ed.). McGRAW-HILL. <https://doi.org/978-1-4562-2396-0>
- Huajardo Segura, M. P. (2018). *Gestion administrativa y toma de decisiones en el hospital Octavio Mongrut Muñoz de EsSalud*. Universidad Cesar Vallejo - Lima - Perú.
- Instituto nacional de estadistica e informatica. (Diciembre de 2020). *INEI*. [infoinei@inei.gob.pe](mailto:infoinei@inei.gob.pe): <https://m.inei.gob.pe/prensa/noticias/el-769-de-la-poblacion-accedio-a-algun-seguro-de-salud-12819/#:~:text=En%20el%20trimestre%20octubre%2Dnoviembre,salud%20osea%20p%C3%BAblico%20o%20privado>.
- Koontz, H. (2004). *Administracion: una perspectiva global y empresarial* (14 ed.). Mexico: Mac Graw-Hill intermaericana.
- Lussier, R. N., & Achua, C. F. (2010). *Liderazgo: Teoria, aplicacion y desarrollo de actividades* (4 ed.). (T. R. Elizabeth, Trad.) Cengage Learning .
- Madrigal Torres, B. (2007). *Habilidades directivas* (2 ed.). (M. C. Jesus, Ed.) Mexico: McGraw-Hill. <https://doi.org/970-10-6875-0>
- Maucher, H. O. (2003). *El futuro de la alta gerencia*. (G. M. Staines, Trad.) Oxford University Press. <https://doi.org/978-9706132451>

- Mendoza Briones, A. A. (2 de Mayo de 2017). Importancia de la gestión administrativa para la innovación de las medianas. *Revista Científica Dominio de las Ciencias*, 3(2), 964. Retrieved 10 de Mayo de 2023, from Dialnet: <https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/index>
- Montero Llanos , L. M. (2020). *Análisis de la gestión administrativa del hospital general IESS de Babahoyo* . Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.
- OMS. (11 de marzo de 2020). *Organización mundial de la salud*. Organización Panamericana de la salud: <https://www.paho.org/es/noticias/11-3-2020-oms-caracteriza-covid-19-como-pandemia>
- Organización de las Naciones Unidas. (02 de Marzo de 2022). *Noticias ONU*. Mirada global historias humanas: <https://news.un.org/es/story/2022/03/1504932>
- Parella Stracuzzi, S., & Martins Pestana, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas, Venezuela: FEDUPEL. <https://doi.org/980-273-445-4>
- Ramírez Casco, A., Ramírez Garrido, R. G., & Calderón Mora, E. V. (2017). *La gestión administrativa en el desarrollo empresarial*. Retrieved 2023, from <http://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>: <http://hdl.handle.net/20.500.11763/ce171gestion>
- Reyes Cano, L. M. (15 de Marzo de 2017). *El proceso administrativo*. Angelfire.com: [http://www.angelfire.com/zine2/uvm\\_lce\\_lama/padmon.htm](http://www.angelfire.com/zine2/uvm_lce_lama/padmon.htm)
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2005). *Administración* (8 ed.). (E. Q. Marisa de Anta, Ed., & D. M. Javier, Trad.) Mexico: Prentice Hall INC. [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=oVHIFmFi\\_ToC&oi=fnd&pg=IA5&dq=robbins+s,+coulter+m.+\(2005\).+administration&ots=MTz\\_fzvEJH&sig=BvOqhgN2iYLD-qYmR8\\_KtIVwoBA#v=onepage&q=robbins%20s%2C%20coulter%20m.%20\(2005\).%20administration&f=false](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=oVHIFmFi_ToC&oi=fnd&pg=IA5&dq=robbins+s,+coulter+m.+(2005).+administration&ots=MTz_fzvEJH&sig=BvOqhgN2iYLD-qYmR8_KtIVwoBA#v=onepage&q=robbins%20s%2C%20coulter%20m.%20(2005).%20administration&f=false)
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2010). *Administración* (10 ed.). (E. e. P, P. M. Guerrero Rosas, Edits., & V. d. Laura Fernández Enriquez, Trad.) Mexico, Mexico: Pearson educación. [https://www.academia.edu/43110051/Administracion\\_10\\_Robbins\\_Coulter](https://www.academia.edu/43110051/Administracion_10_Robbins_Coulter)
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (12 ed.). (Domínguez Chávez Guillermo, Ed., L. O. Madrigal Muñiz, & L. E. Pineda Ayala, Trad.) Mexico, Mexico: Pearson Educación.
- Sanchez Carlessi, H., Reyes Romero, C., & Mejía Saenz, K. (2018). *Manual de términos en investigación*. (U. R. Palma, Ed.) Lima, Peru: Bussiness Support Aneth S.R.L. <https://doi.org/978-612-47351-4-1>

- Seguro Social de Salud. (27 de Febrero de 2023). *EsSalud*. TRansparencia EsSalud: [http://www.essalud.gob.pe/wp-content/uploads/RGG\\_321\\_ESSALUD\\_2023.pdf](http://www.essalud.gob.pe/wp-content/uploads/RGG_321_ESSALUD_2023.pdf)
- Sotelo Piñas, P. (2022). *Gestión Administrativa y toma de decisiones de un Hospital de EsSalud de la Region Lima*. Universidad Cesar Vallejo. Lima: Universidad Cesar Vallejo.
- Stoner, J., & Wankel, C. (1990). *Administración*. Mexico: Prentice-Hall.
- Tapia Avendaño, E. F. (2020). *Gestión hospitalaria: un nuevo modelo conceptual en estado de pandemia*. Universidad del desarrollo - Santiago de Chile.
- Taylor, F. (1979). *Principios de la administración científica*. El Ateneo - Buenos Aires. <https://fundacion-rama.com/wp-content/uploads/2022/02/1210.-Principios-de-la-administracion-cientifica-y-Administracion-%E2%80%A6Taylor-y-Farol.pdf>
- Vargas Alcantara, J. L. (2021). *Gestión administrativa y toma de decisiones en el programa nacional plataformas de acción para la inclusión Social Cercado de Lima*. Universidad Autonoma del Perú.
- Weber, M. (1993). *Economía y sociedad: esbozo de sociología comprensiva* (2 ed.). (J. Medina Echevarria, J. Roura Farella, E. Imaz, E. Garcia Maynes, & J. Ferrater Mora, Trads.) España: Fondo de cultura economica.
- Zambrano Andrade , L. F. (2016). *La toma de decisiones en la gestión administrativa de la empresa Arsaico Cia.Ltda. Canton Chambo*. Universidad Nacional de Chimborazo , Rio Bamba - Ecuador. Chimborazo: Universidad Nacional de Chimborazo .

# ANEXOS

## Anexo 01:

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: <b>Gestión Administrativa y su relación con la toma de decisiones en colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023</b>				
Autor: <b>Luz Elena Silva Monzón</b>				
<b>Problemas</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables e Indicadores</b>	
<p><b>Problema General:</b> ¿Como se relaciona la gestión administrativa con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Perú en el periodo 2023?</p> <p><b>Problemas Específicos:</b> 1. ¿Cómo se relaciona la planeación con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023? 2. ¿Cómo se relaciona la organización con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023? 3. ¿Cómo se relaciona la dirección con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023?</p>	<p><b>Objetivo General:</b> Evaluar en qué medida se relaciona la gestión administrativa con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la seguridad social en el Perú - 2023</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> 1. Determinar la relación de una adecuada planeación con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023 2. Determinar la relación de la organización con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023 3. Determinar la relación de la dirección con la toma de decisiones en los</p>	<p><b>Hipótesis General:</b> La gestión administrativa se relaciona con la toma de decisiones en los colaboradores de la Seguridad Social en el Perú - 2023.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b> 1. La planeación se relaciona con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023 2. La organización se relaciona con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023 3. La dirección se relaciona con la toma de decisiones en</p>	Variable 1: Gestión administrativa	
			Dimensiones	Indicadores
			Planeación	Objetivos Misión Visión Estrategias
			Organización	Asignación de funciones Compromiso Desempeño
			Dirección	Trabajo en equipo Motivación Comunicación
			Control	Supervisión Verificación
Variable 2: Toma de decisiones				
Dimensiones		Indicadores		

<p>4. ¿Cómo se relaciona el control con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023?</p>	<p>colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023 4. Determinar la relación del sistema de control con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023</p>	<p>los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023 4. El sistema de control se relaciona con la toma de decisiones en los colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023</p>	<p>Identificación y análisis del problema</p> <p>Objetivo y evaluación de alternativas</p> <p>Elección e Implementación de alternativas escogidas</p>	<p>Identificación del problema Capacidad de análisis Definir el problema</p> <p>Definición de objetivos Comparación de alternativas Objetivos estratégicos</p> <p>Alternativas de solución Implementación Resultados de las decisiones Satisfacción de resultados</p>
--	--	---	---	---

## Anexo 02

### MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: *REFORMA Y MODERNIZACIÓN DEL ESTADO*

<b>Gestión administrativa y su relación con la toma de decisiones en colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023</b>					
<b>Variables</b>	<b>Definición Conceptual</b>	<b>Definición Operacional</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Categoría: punto de corte</b>
Gestión Administrativa	La gestión administrativa es la realización de acciones con el objeto de obtener ciertos resultados, de la manera más eficaz y económica posible (Chiavenato 2009)	La gestión administrativa, es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar las acciones de la organización que permita lograr los objetivos con resultados eficaces y económicos.	Planeación	Objetivos Misión Visión Estrategias	Malo: 4-9 puntos Regular: 10-15 puntos Bueno: 16-20 puntos
			Organización	Asignación de Funciones Compromiso Desempeño	Malo: 4-9 puntos Regular: 10-15 puntos Bueno: 16-20 puntos
			Dirección	Trabajo en equipo Motivación Comunicación	Malo: 3-6 puntos Regular: 7-10 puntos Bueno: 11-15 puntos
			Control	Supervisión Verificación Resultados	Malo: 3-6 puntos Regular: 7-10 puntos Bueno: 11-15 puntos
Toma de Decisiones	Para Robbins & Coulter (2005), es una serie de etapas donde lo primero es identificar el problema, luego trazar, analizar y elegir una alternativa para solucionarlo y finalmente evaluar si la decisión es eficaz.	La toma de decisiones es un proceso, que, para elegir la alternativa adecuada, primero hay que identificar y conocer el problema y elegir la solución que más se adecue a los objetivos y lineamientos institucionales	Identificación y análisis del problema	Identificación del Problema Capacidad de análisis Definir el problema	Malo: 9-21 puntos Regular: 22-33 puntos Bueno: 34-45 puntos
			Objetivo y evaluación de alternativas	Definición de objetivos Comparación de alternativas Objetivos estratégicos	
			Elección e Implementación de alternativas escogidas	Alternativas de solución Implementación Resultados de las decisiones Satisfacción de resultados	



### ANEXO 3

Evaluación de juicio de expertos: Mg. Carlos Arturo Arias Caycho

#### **Título: *Gestión administrativa y su relación con la toma de decisiones en colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Perú-2023***

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable Gestión Financiera.**  
**MD= Muy en desacuerdo      D= desacuerdo      A= Acuerdo      MA= Muy de acuerdo**

Nº	DIMENSIONES / ÍTEMS	Pertinencia1				Relevancia2				Claridad3				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	<b>PLANEACIÓN</b>													
1	¿Los objetivos institucionales se elaboran en consenso entre los funcionarios de la gestión y los colaboradores?				X				X				X	
2	¿La dirección en conjunto con sus colaboradores aporta en la misión de la institución?				X				X				X	
3	¿En el proceso de inducción de los nuevos colaboradores, se da a conocer de forma clara y entendible la visión de la institución?				X				X				X	
4	¿Para la planeación de estrategias y la mejora de los indicadores se programan reuniones y actividades entre los responsables y los colaboradores?				X				X				X	
	<b>ORGANIZACIÓN</b>													
5	¿Se asignan las funciones a los colaboradores de manera equitativa y de acuerdo con su competencia?				X				X				X	
6	¿Los colaboradores conocen el ROF y MOF institucional y del área de su competencia?				X				X				X	
7	¿Los funcionarios evalúan el nivel de compromiso de los trabajadores?				X				X				X	
8	¿Existe una política laboral que premie o sancione el desempeño del trabajador?				X				X				X	

<b>DIRECCIÓN</b>		<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	
9	¿El trabajo en equipo es inclusivo, colaboradores y funcionarios se involucran?				X				X				X	
10	¿Existen políticas de motivación que estimulen el grado de identificación del colaborador con la institución?				X				X				X	
11	¿Los funcionarios tienen presencia física en todas las áreas y se comunican con claridad con todos los colaboradores?				X				X				X	
<b>CONTROL</b>		<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	
12	¿Los supervisores del cumplimiento de metas y avance de la gestión son profesionales competitivos?				X				X				X	
13	¿El director toma acciones de verificación en los informes de control y gestión remitidos a su despacho con el fin de dar cumplimiento al desarrollo del plan operativo?				X				X				X	
14	¿La supervisión es confiable, por ello los procedimientos arrojan resultados reales?				X				X				X	

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable toma de decisiones.**

**MD= Muy en desacuerdo**

**D= desacuerdo**

**A= Acuerdo**

**MA= Muy de acuerdo**

Nº	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia1				Relevancia2				Claridad3				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	<b>IDENTIFICACION Y ANALISIS DEL PROBLEMA</b>													
1	¿La dirección se reúne periódicamente con el equipo de gestión para conocer y evaluar la existencia de algún problema?				X				X				X	
2	¿De identificar el problema se hace un análisis de las alternativas de solución?				X				X				X	
3	¿De la evaluación se identifica claramente el problema?				X				X				X	
	<b>OBJETIVO Y EVALUACION DE ALTERNATIVAS</b>													
4	¿Las alternativas de solución planteadas se alinean con los objetivos institucionales?				X				X				X	
5	¿Se hace una evaluación de las alternativas de solución y sus resultados, o se escoge a la primera que considere más adecuada?				X				X				X	
6	¿Se definen objetivos estratégicos al presentar las alternativas de solución?				X				X				X	
	<b>ELECCION E IMPLEMENTACION DE ALTERNATIVAS ESCOGIDAS</b>													
7	¿Decidida la alternativa de solución, el director se asegura que todos los colaboradores comprendan las razones de la elección?				X				X				X	
8	¿El director exhorta a los colaboradores su compromiso para la implantación de la alternativa de solución elegida de forma verbal y escrita?				X				X				X	
9	¿Se realiza una evaluación del proceso implementado para la solución del problema, monitoreando in situ y a través de los informes?				X				X				X	
10	¿Ante el éxito de la decisión tomada, se retroalimenta la información a todas las dependencias de la institución para posibles contingencias?				X				X				X	

Observaciones: \_\_\_\_\_ NINGUNA \_\_\_\_\_

Opinión de Aplicabilidad:      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [ ]**      **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador** *Mg. Carlos Arturo Arias Caycho*

**DNI:** 15433962

**Especialidad del validador:** Maestro en Administración de Empresas

**N° de años de Experiencia profesional:** 15 AÑOS

**09 de junio del 2023**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



**Firma**

## ANEXO 4

Evaluación de juicio de expertos: Mg. Luis Pavel Palomino Quispe

### **Título: *Gestión administrativa y su relación con la toma de decisiones en colaboradores administrativos de la Seguridad Social en el Peru-2023***

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable Gestión Financiera.**

**MD= Muy en desacuerdo**

**D= desacuerdo**

**A= Acuerdo**

**MA= Muy de acuerdo**

Nº	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia1				Relevancia2				Claridad3				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
	<b>PLANEACION</b>													
1	¿Los objetivos institucionales se elaboran en consenso entre los funcionarios de la gestión y los colaboradores?				X				X				X	
2	¿La dirección en conjunto con sus colaboradores aporta en la misión de la institución?				X				X				X	
3	¿En el proceso de inducción de los nuevos colaboradores, se da a conocer de forma clara y entendible la visión de la institución?				X				X				X	
4	¿Para la planeación de estrategias y la mejora de los indicadores se programan reuniones y actividades entre los responsables y los colaboradores?				X				X				X	
	<b>ORGANIZACIÓN</b>													
5	¿Se asignan las funciones a los colaboradores de manera equitativa y de acuerdo con su competencia?			X					X				X	
6	¿Los colaboradores conocen el ROF y MOF institucional y del área de su competencia?				X				X				X	
7	¿Los funcionarios evalúan el nivel de compromiso de los trabajadores?				X			X				X		

8	¿Existe una política laboral que premie o sancione el desempeño del trabajador?				X				X				X	
<b>DIRECCION</b>		<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	
9	¿El trabajo en equipo es inclusivo, colaboradores y funcionarios se involucran?				X				X				X	
10	¿Existen políticas de motivación que estimulen el grado de identificación del colaborador con la institución?				X				X				X	
11	¿Los funcionarios tienen presencia física en todas las áreas y se comunican con claridad con todos los colaboradores?				X				X				X	
<b>CONTROL</b>		<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	
12	¿Los supervisores del cumplimiento de metas y avance de la gestión son profesionales competitivos?				X				X				X	
13	¿El director toma acciones de verificación en los informes de control y gestión remitidos a su despacho con el fin de dar cumplimiento al desarrollo del plan operativo?				X				X				X	
14	¿La supervisión es confiable, por ello los procedimientos arrojan resultados reales?				X				X				X	

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable toma de decisiones.**

**MD= Muy en desacuerdo      D= desacuerdo      A= Acuerdo      MA= Muy de acuerdo**

Nº	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia1				Relevancia2				Claridad3				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
<b>IDENTIFICACION Y ANALISIS DEL PROBLEMA</b>		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
1	¿La dirección se reúne periódicamente con el equipo de gestión para conocer y evaluar la existencia de algún problema?				X				X				X	
2	¿De identificar el problema se hace un análisis de las alternativas de solución?				X				X				X	
3	¿De la evaluación se identifica claramente el problema?				X				X				X	
<b>OBJETIVO Y EVALUACION DE ALTERNATIVAS</b>		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
4	¿Las alternativas de solución planteadas se alinean con los objetivos institucionales?				X				X				X	
5	¿Se hace una evaluación de las alternativas de solución y sus resultados, o se escoge a la primera que considere mas adecuada?				X				X				X	
6	¿Se definen objetivos estratégicos al presentar las alternativas de solución?				X				X				X	
<b>ELECCION E IMPLEMENTACION DE ALTERNATIVAS ESCOGIDAS</b>		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
7	¿Decidida la alternativa de solución, el director se asegura que todos los colaboradores comprendan las razones de la elección?			X				X				X		Agregar el término sensibilización y compromiso con las alternativas de solución.
8	¿El director exhorta a los colaboradores su compromiso para la implantación de la alternativa de solución elegida de roma verbal y escrita?				X				X				X	
9	¿Se realiza una evaluación del proceso implementado para la solución del problema, monitoreando in situ y a través de los informes?				X				X				X	
	¿Ante el éxito de la decisión tomada, se retroalimenta la información a todas las dependencias de la institución para posibles contingencias?				X				X				X	

**Observaciones:** Ninguna

**Opinión de Aplicabilidad:**    **Aplicable [ X ]**        **Aplicable después de corregir [ ]**        **No aplicable [ ]**

**Apellidos y nombres del juez validador Dr.:** Palomino Quispe, Luis Pavel

**DNI:** 42173742

**Especialidad del validador:** Maestro en Gestión Pública

**N° de años de Experiencia profesional:** 08 años

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

**Lima 06 de junio del 2023**



---

**DNI: 42173742**





9	¿El trabajo en equipo es inclusivo, colaboradores y funcionarios se involucran?				X				X				X	
10	¿Existen políticas de motivación que estimulen el grado de identificación del colaborador con la institución?				X				X				X	
11	¿Los funcionarios tienen presencia física en todas las áreas y se comunican con claridad con todos los colaboradores?			X					X			X		
	<b>CONTROL</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	<b>MD</b>	<b>D</b>	<b>A</b>	<b>MA</b>	
12	¿Los supervisores del cumplimiento de metas y avance de la gestión son profesionales competitivos?			X					X				X	
13	¿El director toma acciones de verificación en los informes de control y gestión remitidos a su despacho con el fin de dar cumplimiento al desarrollo del plan operativo?				X				X			X		
14	¿La supervisión es confiable, por ello los procedimientos arrojan resultados reales?				X			X					X	

**Certificado de validez de contenido del instrumento que mide la variable toma de decisiones.**

**MD= Muy en desacuerdo**

**D= desacuerdo**

**A= Acuerdo**

**MA= Muy de acuerdo**

Nº	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia1				Relevancia2				Claridad3				Sugerencias
		MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	MD	D	A	MA	
<b>IDENTIFICACION Y ANALISIS DEL PROBLEMA</b>														
1	¿La dirección se reúne periódicamente con el equipo de gestión para conocer y evaluar la existencia de algún problema?				X				X				X	
2	¿De identificar el problema se hace un análisis de las alternativas de solución?				X				X				X	
3	¿De la evaluación se identifica claramente el problema?			X					X				X	
<b>OBJETIVO Y EVALUACION DE ALTERNATIVAS</b>														
4	¿Las alternativas de solución planteadas se alinean con los objetivos institucionales?				X				X			X		
5	¿Se hace una evaluación de las alternativas de solución y sus resultados, o se escoge a la primera que considere más adecuada?			X					X			X		
6	¿Se definen objetivos estratégicos al presentar las alternativas de solución?				X				X				X	
<b>ELECCION E IMPLEMENTACION DE ALTERNATIVAS ESCOGIDAS</b>														
7	¿Decidida la alternativa de solución, el director se asegura que todos los colaboradores comprendan las razones de la elección?				X				X				X	
8	¿El director exhorta a los colaboradores su compromiso para la implantación de la alternativa de solución elegida de forma verbal y escrita?				X				X			X		
9	¿Se realiza una evaluación del proceso implementado para la solución del problema, monitoreando in situ y a través de los informes?				X				X				X	
10	¿Ante el éxito de la decisión tomada, se retroalimenta la información a todas las dependencias de la institución para posibles contingencias?			X					X				X	

**Observaciones:**

**NINGUNA**

---

**Opinión de Aplicabilidad:**      **Aplicable [ X ]**      **Aplicable después de corregir [   ]**      **No aplicable [   ]**

**Apellidos y nombres del juez validador Mg. Vicente Avelino Papa Huacho**

**DNI: 08694505**

**Especialidad del validador: Magister en Gestión en Servicios de Salud**

**N° de años de Experiencia profesional: 8 años**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

**3 de julio del 2023**



---

## ANEXO 06

### **CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU RELACION CON LA TOMA DE DECISIONES EN COLABORADORES ADMINISTRATIVOS DE LA SEGURIDAD SOCIAL EN EL PERU-2023**

**INSTRUCCIONES:**

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, cuyo objetivo es recoger su opinión sobre la gestión administrativa y su relación en la toma de decisiones en colaboradores de la Seguridad Social en el Peru-2023. Por lo que se solicita responder con honestidad y objetividad, la información obtenida de este cuestionario será utilizado únicamente con fines educativos, sus respuestas serán confidenciales y anónimas.

N°	LEYENDA
1	NUNCA
2	CASI NUNCA
3	A VECES
4	CASI SIEMPRE
5	SIEMPRE

#### VARIABLE 1: GESTION ADMINISTRATIVA

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>GESTION ADMINISTRATIVA</b>	Planeación	Objetivos	¿Los objetivos institucionales se elaboran en consenso entre los funcionarios de la gestión y los colaboradores?					
		Misión	¿La dirección en conjunto con sus colaboradores aporta en la misión de la institución?					
		Visión	¿En el proceso de inducción de los nuevos colaboradores, se da a conocer de forma clara y entendible la visión de la institución?					
		Estrategias	¿Para la planeación de estrategias y la mejora de los indicadores se programan reuniones y actividades entre los responsables y los colaboradores?					
	Organización	Asignación de Funciones	¿Se asignan las funciones a los colaboradores de manera equitativa y de acuerdo con su competencia?					
			¿Los colaboradores conocen el ROF y MOF institucional y del área de su competencia?					
		Compromiso	¿Los funcionarios evalúan el nivel de compromiso de los trabajadores?					
	Desempeño	¿Existe una política laboral que premie o sancione el desempeño del trabajador?						
	Dirección	Trabajo en equipo	¿El trabajo en equipo es inclusivo, colaboradores y funcionarios se involucran?					
		Motivación	¿Existen políticas de motivación que estimulen el grado de identificación del colaborador con la institución?					
		Comunicación	¿Los funcionarios tienen presencia física en todas las áreas y se comunican con claridad con todos los colaboradores?					
	Control	Supervisión	¿Los supervisores del cumplimiento de metas y avance de la gestión son profesionales competitivos?					
		Verificación	¿El director toma acciones de verificación en los informes de control y gestión remitidos a su despacho con el fin de dar cumplimiento al desarrollo del plan operativo?					
		Resultados	¿La supervisión es confiable, por ello los procedimientos arrojan resultados reales?					

## ANEXO 07

### VARIABLE 2: TOMA DE DECISIONES

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	1	2	3	4	5
<b>TOMA DE DECISIONES</b>	Identificación y análisis del problema	Identificación del problema	¿La dirección se reúne periódicamente con el equipo de gestión para conocer y evaluar la existencia de algún problema?					
		Capacidad de análisis	¿De identificar el problema se hace un análisis de las alternativas de solución?					
		Definir el problema	¿De la evaluación se identifica claramente el problema?					
	Objetivo y evaluación de alternativas	Definición de Objetivos	¿Las alternativas de solución planteadas se alinean con los objetivos institucionales?					
		Comparación de alternativas	¿Se hace una evaluación de las alternativas de solución y sus resultados, o se escoge a la primera que considere más adecuada?					
		Objetivos estratégicos	¿Se definen objetivos estratégicos al presentar las alternativas de solución?					
	Elección e Implementación de alternativas escogidas	Alternativas de solución	¿Decidida la alternativa de solución, el director se asegura que todos los colaboradores comprendan las razones de la elección?					
		Implementación	¿El director exhorta a los colaboradores su compromiso para la implantación de la alternativa de solución elegida de forma verbal y escrita?					
		Resultado de las decisiones	¿Se realiza una evaluación del proceso implementado para la solución del problema, monitoreando in situ y a través de los informes?					
		Satisfacción de resultados	¿Ante el éxito de la decisión tomada, se retroalimenta la información a todas las dependencias de la institución para posibles contingencias?					

**ANEXO 08**  
**VALIDEZ DE INSTRUMENTO GESTION ADMINISTRATIVA**  
**PRUEBA DE V. DE AIKEN**

ITEMS	Experto 1			Experto 2			Experto 3			Suma			V de Aiken		
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Pertinencia	Relevancia	Claridad
P1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	9	9	8	1.000	1.000	0.889
P2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	9	9	1.000	1.000	1.000
P3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	8	9	9	0.889	1.000	1.000
P4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	9	9	1.000	1.000	1.000
P5	3	3	3	2	3	4	2	3	3	7	9	10	0.778	1.000	1.111
P6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	9	9	1.000	1.000	1.000
P7	3	3	3	3	2	2	3	2	3	9	7	8	1.000	0.778	0.889
P8	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	9	9	1.000	1.000	1.000
P9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	9	9	1.000	1.000	1.000
P10	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	9	9	1.000	1.000	1.000
P11	3	3	3	3	3	3	2	3	2	8	9	8	0.889	1.000	0.889
P12	3	3	3	3	3	3	2	3	3	8	9	9	0.889	1.000	1.000
P13	3	3	3	3	3	3	3	3	2	9	9	8	1.000	1.000	0.889
P14	3	3	3	3	3	3	3	2	3	9	8	9	1.000	0.889	1.000
													0.960	0.976	0.976

c=4 (MD, D , A, MA)  
N= 3

$$V = \frac{\text{Suma de acuerdos}}{N(c - 1)}$$

N: número de jueces

c: cantidad de categorías utilizadas para evaluar los ítems.

0,53 a menos	Validez nula
0,54 a 0,59	Validez baja
0,60 a 0,65	Válida
0,66 a 0,71	Muy válida
0,72 a 0,99	Excelente validez
1.0	Validez perfecta

El instrumento para evaluar gestion administrativa, en los criterios de pertinencia, relevancia y claridad esta considerada como "excelente validez"

**ANEXO 09**  
**VALIDEZ DE INSTRUMENTO TOMA DE DECISIONES**  
**PRUEBA DE V. DE AIKEN**

ITEMS	Experto 1			Experto 2			Experto 3			Suma			V de Aiken		
	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Pertinencia	Relevancia	Claridad
P1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	9	9	1.00	1.00	1.00
P2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	9	9	1.00	1.00	1.00
P3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	8	9	9	0.89	1.00	1.00
P4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	9	9	8	1.00	1.00	0.89
P5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	8	9	9	0.89	1.00	1.00
P6	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	9	9	1.00	1.00	1.00
P7	3	3	3	2	2	2	3	3	3	8	8	8	0.89	0.89	0.89
P8	3	3	3	3	3	3	3	3	2	9	9	8	1.00	1.00	0.89
P9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	9	9	9	1.00	1.00	1.00
P10	3	3	3	3	3	3	2	3	3	8	9	9	0.89	1.00	1.00
													0.956	0.989	0.967

c=4 (MD, D , A, MA)  
N= 3

$$V = \frac{\text{Suma de acuerdos}}{N(c - 1)}$$

N: número de jueces

c: cantidad de categorías utilizadas para evaluar los ítems.

0,53 a menos	Validez nula
0,54 a 0,59	Validez baja
0,60 a 0,65	Válida
0,66 a 0,71	Muy válida
0,72 a 0,99	Excelente validez
1.0	Validez perfecta

El instrumento para evaluar toma de decisiones, en los criterios de pertinencia, relevancia y claridad esta considerada como "excelente validez"



