



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

Habilidades gerenciales y desempeño laboral en profesionales  
asistenciales de un establecimiento de Tumbes 2023

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

Maestra en Gestión de los Servicios de Salud

**AUTORA:**

Velarde Solis, Jhudit Jahaira ([orcid.org/0009-0008-8179-3773](https://orcid.org/0009-0008-8179-3773))

**ASESORES:**

Mg. Agreda Romero, Lourdes Zhuleim ([orcid.org/0000-0003-2812-4817](https://orcid.org/0000-0003-2812-4817))

Dr. Mejía Pinedo, Davis Alberto ([orcid.org/0000-0002-8790-1682](https://orcid.org/0000-0002-8790-1682))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección de los Servicios de Salud

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Promoción de la salud, nutrición y salud alimentaria

**TRUJILLO – PERÚ  
2024**

## **DEDICATORIA**

### **A Dios:**

Gracias, Padre Mío, por concederme el logro de este sueño y por nunca soltar mi mano, iluminar mi camino, e impulsarme a mejorar cada día.

### **A mis padres:**

Segundo y Jenny que me apoyan incondicionalmente en todo momento a ellos que me enseñaron valores éticos y me dieron ejemplo de superación.

### **A mis hermanos:**

quienes ahí están siempre con su apoyo incondicional.

### **A mi abuelo:**

que me cuida y me guía desde el cielo por ser mi ángel en mi camino.

**Jhudit Jahaira Velarde Solís**

## **AGRADECIMIENTO**

### **A Dios**

por ser mi fortaleza en mis pensamientos y calidez en mi corazón.

### **A mi asesor**

Dr. Mejía Pinedo, Davis Alberto, por su dedicación y pasión por la enseñanza, su desarrollo de esta investigación.

### **A la Universidad César Vallejo**

por permitirme seguir con mi formación académica, ampliar mis horizontes académicos y personales, para poder ser parte del gran cambio en mi centro laboral.

**Jhudit Jahaira Velarde Solís**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

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

Yo, MEJIA PINEDO DAVIS ALBERTO, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, asesor de Tesis titulada: "Habilidades gerenciales y desempeño laboral en profesionales asistenciales de un establecimiento de Tumbes 2023", cuyo autor es VELARDE SOLIS JHUDIT JAHAIRA, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 19.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

TRUJILLO, 22 de Diciembre del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
MEJIA PINEDO DAVIS ALBERTO <b>DNI:</b> 41490146 <b>ORCID:</b> 0000-0002-8790-1682	Firmado electrónicamente por: DAMEJIPI4 el 14- 01-2024 14:58:59

Código documento Trilce: TRI - 0705724



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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, VELARDE SOLIS JHUDIT JAHAIRA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TRUJILLO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Habilidades gerenciales y desempeño laboral en profesionales asistenciales de un establecimiento de Tumbes 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 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.

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
JHUDIT JAHAIRA VELARDE SOLIS <b>DNI:</b> 48100793 <b>ORCID:</b> 0009-0008-8179-3773	Firmado electrónicamente por: JJVELARDE el 22-12- 2023 18:09:57

Código documento Trilce: TRI - 0705745

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA .....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR .....	iv
DECLARATORIA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR .....	v
ÍNDICE DE CONTENIDOS .....	vi
ÍNDICE DE TABLAS .....	vii
RESUMEN .....	viii
ABSTRACT .....	ix
I. INTRODUCCIÓN .....	01
II. MARCO TEÓRICO .....	06
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2 Variables y operacionalización.....	15
3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis .....	16
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	17
3.5 Procedimientos .....	18
3.6 Método de análisis de datos .....	19
3.7 Aspectos éticos.....	19
IV. RESULTADOS.....	20
V. DISCUSIÓN .....	27
VI. CONCLUSIONES .....	32
VII.RECOMENDACIONES.....	33
REFERENCIAS.....	34
ANEXOS .....	

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Habilidades gerenciales según los trabajadores de un establecimiento de Tumbes, 2023.....	20
<b>Tabla 2:</b> Desempeño Laboral según los trabajadores de un establecimiento de Tumbes, 2023.....	21
<b>Tabla 3:</b> Relación entre las Habilidades Gerenciales y el Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes, 2023.....	22
<b>Tabla 4:</b> Relación entre las Habilidades Gerenciales Conceptuales y el Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes, 2023.....	23
<b>Tabla 5:</b> Relación entre las Habilidades Gerenciales Técnicas y el Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes, 2023.....	24
<b>Tabla 6:</b> Relación entre las Habilidades Gerenciales Humanas y el Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes, 2023.....	25

## RESUMEN

La actual investigación tuvo como propósito, determinar cuál es la relación entre las Habilidades Gerenciales y el Desempeño Laboral en los trabajadores de un establecimiento de Tumbes, 2023. La investigación fue de tipo básica, no experimental, correlacional, de corte transeccional, considerándose una muestra obtenida por muestreo probabilístico para poblaciones finitas, donde se obtuvo un total 84 trabajadores, empleándose como técnica de recolección de datos a la encuesta aplicada a través de dos cuestionarios para recolectar información, ingresarla y procesarla en el software estadístico SPSS 29. Los resultados mostraron que el 50% de encuestados percibe un nivel regular en las habilidades gerenciales y el otro 50% mencionó percibir un nivel bueno en las habilidades gerenciales, respecto al desempeño laboral, la totalidad de los trabajadores encuestados refirió que está en proceso. Se evidenció una correlación positiva alta entre las habilidades gerenciales conceptuales ( $\rho = 0.828$ ), técnicas ( $\rho = 0.829$ ) y humanas ( $\rho = 0.876$ ) frente al desempeño laboral; hallándose que, entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral se presenta también una correlación positiva alta, evidenciada con un rho de Spearman de 0.876.

**Palabras clave:** Habilidad gerencial, desempeño laboral, establecimiento, trabajador.



## ABSTRACT

The objective of the current research was to determine the relationship between Management Skills and the Work Performance of the workers of an establishment in Tumbes, 2023. The research was basic, non-experimental, correlational, cross-sectional, considering it a sample obtained by probabilistic sampling for finite populations, where a total of 84 workers were obtained, using as a technique the survey that was applied through two questionnaires to collect information, enter it and process it in the statistical software SPSS 29. The results showed that the 50% of those surveyed perceive a regular level in management skills and the other 50% mentioned perceiving a good level in management skills. Regarding job performance, all of the workers surveyed reported that it is in progress. A high positive correlation was evident between conceptual ( $\rho = 0.828$ ), technical ( $\rho = 0.829$ ) and human ( $\rho = 0.876$ ) management skills versus job performance; Finding that, between the variables management skills and job performance, there is also a high positive correlation, evidenced by a Spearman's rho value of 0.876.

**Keywords:** Management skill, job performance, establishment, worker.

## I. INTRODUCCIÓN

El sistema sanitario representa una estructura compleja, que necesita de conocimientos nuevos diarios, demandando, igualmente, el empleo de información gerencial adecuado para analizar los problemas, gestionar en el cambio y tomar decisiones. Tiempo atrás, las entidades de salud, en sus diversos niveles en todo el mundo, han indagado acerca de maneras que permitan mejorar los índices de productividad de sus servicios y proporcionar atenciones de calidad siempre; no obstante, en varias ocasiones, se ha demostrado que el recurso humano ha tenido descuidados en su quehacer laboral (Ortiz, 2021).

A inicios del 2020, el mundo sufrió cambios drásticos en su forma de vivir ante la pandemia del Covid -19, fomentando en los gobernantes en todo el mundo instauraron medidas para hacer frente a dicha situación, tomando medidas radicales para anular la propagación rápida del virus, declarando emergencia a sus respectivos estados. Por ejemplo, la comunidad española reportó 58 millones de contagios, superando el millón de decesos, causado por la pandemia, lo cual incrementó los indicadores de atención en los distintos sistemas sanitarios, (Gómez y Ruiz, 2021). En Estados Unidos comenzó a notarse ciertas modificaciones en el desempeño del personal afectando su productividad, producto del impacto psicológico de desarrollar su trabajo con personas contagiadas por el Covid-19, (Palacios, 2021), siendo Italia el país que presentó mayor porcentaje de trabajadores infectados por este mal, trayendo un conjunto de emocionales respuestas que repercutieron en la labor funcional (Calero y Monzo, 2020).

La Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2020) frente a esta pandemia, se vio obligada a plantear estrategias con la finalidad de mejora del desempeño laboral. Hoy en día, las personas que dirigen una entidad organizacional deben perfeccionar sus habilidades gerenciales para tener un panorama completo de la empresa, (Fanelli et al. 2020) afirma que, para lograr una mejora continua, debe considerarse el incremento de la competitividad, que obligue a ir modificando los patrones de gestión, (Qader et al. 2021). De igual

forma, Sánchez (2020) refiere que el entorno laboral ha sufrido cambios y que los procedimientos de mejora en los trabajadores son esenciales en la obtención de los objetivos establecidos.

La Organización Mundial de Salud (OMS), el Consejo Internacional de Enfermería (CIE), la Organización Internacional de Trabajo (OIT), son conscientes de que los profesionales de enfermería deben contar con un conjunto de conocimientos para desempeñar correctamente la misión que se les ha encargado en el rubro de servicios de salud, siendo el desempeño laboral la conducta de los trabajadores para desarrollar de forma competente sus inherentes deberes a su puesto de trabajo (Bautista, 2021)

Se podría decir que, las habilidades gerenciales o competencias directivas, están referidas al talento que tienen las personas para direccionar una tarea determinada; dichas destrezas se logran a través del tiempo y en base a la capacitación constante, dicho talento se encuentra relacionado con la capacidad de aplicar la experiencia y el conocimiento en cierta área, sirviendo también para diagnosticar y solucionar situaciones complejas, incluyendo el manejo de actitudes tanto personales como de grupo para crear un ambiente laboral saludable (Robbins y Judge, 2013).

En Latinoamérica y el mundo, la presencia escasa de habilidades gerenciales de los encargados de direccionar las instituciones de salud, es una evidente realidad, México, Venezuela, Colombia y nuestro país no están exentos a ello; investigaciones hechas en los países mencionados corroboran que la clase de gerencia es un punto esencial para la conservación del confort y de la tranquilidad del personal que integra una entidad de salud; igualmente, el aprovechar las habilidades gerenciales permite lograr metas, mejorar el conocimiento y la productividad, se fortalecen las estrategias satisfaciendo necesidades externas e internas (Mejía, 2022; García et al, 2017).

Artieda et al. (2021), en el Ecuador, manifestaron que deben existir mínimos conocimientos de habilidades gerenciales para mejorar la parte administrativa de cada institución. Zavaleta y Valdés (2021) afirman que, en este

país, la falta de habilidades conlleva a un desequilibrio, reflejado principalmente en la ausencia de liderazgo.

En el Perú, no se cuenta con una reglamentación precisa acerca de los perfiles que deben cumplir los trabajadores de las gerencias o direcciones de establecimientos de salud, contrariamente, se seleccionan funcionarios sin considerar ciertas cualidades indispensables para su buen desempeño, pues se ha logrado demostrar que, las habilidades gerenciales, como el liderazgo, es de mucha importancia, dado que contribuye al desarrollo continuo de las instituciones, del ambiente laboral y en la toma de decisiones, considerado como un proceso que afecta al desempeño laboral, al rendimiento de los trabajadores y, sobretodo, a la relación paciente-profesional (Rubio, 2021).

En Perú, se reportó a través del INEI, que el 64% del universo de trabajadores estatales, consideran que realizar evaluaciones al desempeño laboral es poco útil e innecesario, se pudo conocer también que el 44% menciona que el bajo nivel del desempeño se debido a las decisiones mal tomadas de quienes gerencian las instituciones (INEI, 2016).

El MINSA realizó un diagnóstico de las habilidades gerenciales de las de 10000 trabajadores a nivel nacional, en sus redes integradas de salud (RIS), los resultados reportaron una enorme diferencia entre las competencias gerenciales que se requieren y las que existen en los gestores de las RIS, en especial, en las áreas de dirección, organización, planificación, control (MINSA, 2016).

Al respecto, Nuñez (2018) refiere, que el éxito de una empresa radica en como crecen las habilidades gerenciales y menciona que para llevar a cabo el rol de gerencia, el profesional deberá contar con habilidades que le faciliten la conducción objetiva de la organización (diario El Comercio, 2018), se considera que la experiencia es un elemento básico al momento de formar las capacidades de un gerente (diario Gestión, 2021).

En el Perú, se logró determinar que, cada vez es mayor el número de empleadores que luchan por cubrir sus vacantes disponibles; teniendo que un

43% afirmó que no es dable hallar la habilidad requerida, esta cifra va en aumento para toda gran empresa conformada por 250 empleados o más, 54% de los encuestados reportaron escasez de talento, lo cual perjudica el crecimiento y desarrollo de las organizaciones (Manpower Group, 2018).

En cuanto al manejo de RR.HH., existe una exigencia a los trabajadores en la mejora de su rendimiento productivo, es así que Cuesta (2010) menciona que la administración de servidores debe atender un conjunto de decisiones y acciones directrices del ambiente que influyan con el fin de mejorar continuamente en el control y la planeación de medidas estratégicas de la organización teniendo en consideración las interacciones con el contexto global.

El esfuerzo enorme que se viene haciendo en todo el Perú y, en particular, en Tumbes no hay reportado resultados favorables, ello por el deficiente apoyo de los gobiernos centrales y local, como la irresponsabilidad de los pobladores que no han considerado las medidas necesarias para evitar la propagación, esto ha hecho que hoy en día existan en la región 12439 fallecidos (MINSAL, 2020).

En el establecimiento de Tumbes, existe mucha resistencia a realizar cambios, no existe interés por conseguir las metas y el escaso compañerismo se nota más puesto que no se logra cumplir con los objetivos de sus respectivas áreas, dichas deficiencias se originan por la ausencia de habilidades destinadas a la gerencia, produciéndose deficiencias en cuanto al desempeño de los trabajadores de salud.

Ante lo expuesto, se formuló la interrogante siguiente: ¿Qué relación existe entre las Habilidades Gerenciales y el Desempeño Laboral de los profesionales asistentes de un establecimiento de Tumbes, 2023?

La justificación de esta investigación queda establecida en el requerimiento reinante de tener un reconocimiento y análisis del nivel de las habilidades gerenciales y del desempeño laboral que presentan los profesionales asistentes de dicho establecimiento de salud.

Actualmente no existen investigaciones semejantes en el plano local, por lo que la presente tesis pretende aportar teóricamente al tema, servirá de contraste con otras investigaciones que se traten de solucionar problemas que se desarrollen en el interior de realidades parecidas; de la misma manera, esto puede ayudar a articular procesos y prácticas que faciliten la creación de una adecuada cultura organizacional para los trabajadores con quiénes se labora e igualmente, brinden un mejor nivel de servicios a la comunidad.

Al respecto, Ortiz (2021) refiere ello que permitiría crear juicio y comprender la problemática actual, brindando al ente gestor las pautas que se requieren para el conocimiento y mejora de su labor realizada. Indagar sobre este tema, será de utilidad para la promoción de estrategias que acepten la instrucción continua, la búsqueda de soluciones, así como el avance profesional frente a los constantes cambios del mundo actual, de manera tal que los trabajadores reciban un incentivo para maximizar su desempeño en beneficio de la organización, conservando un ambiente laboral sano.

Para tratar la presente investigación, se ha formulado la hipótesis: Existe una significativa relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los profesionales asistentes del establecimiento de Tumbes, 2023.

El objetivo principal fue: Determinar la relación entre las Habilidades Gerenciales y el Desempeño Laboral de los profesionales asistentes de un establecimiento de Tumbes, 2023. Para lograr este objetivo, se tuvo que elaborar los objetivos específicos siguientes: Establecer las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los profesionales asistentes de un establecimiento de Tumbes, 2023. Además, se buscó establecer la relación existente entre las Habilidades Gerenciales Conceptuales y el Desempeño Laboral de los profesionales asistentes de un establecimiento de Tumbes, 2023. Establecer la relación que existe entre las Habilidades Gerenciales Humanas y el Desempeño Laboral de los profesionales asistentes de un establecimiento de Tumbes, 2023. Finalmente, establecer la relación que existe entre las Habilidades Gerenciales Técnicas y el Desempeño Laboral de los profesionales asistentes de un establecimiento de Tumbes, 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

En el plano internacional, se pudo encontrar el trabajo de Loján et al (2022), Ecuador, que contó como propósito determinar las habilidades gerenciales personales que deberá tener el director del establecimiento sanitario para que esté en la capacidad de realizar planes y proyectos trazados, igualmente, lograr optimizar el rendimiento de los trabajadores tanto a nivel personal y grupal, el enfoque fue cualitativo, se empleó la metodología de investigación documental, mediante una revisión sistematizada de varias publicaciones, cuyos resultados permitieron determinar que las entidades de salud si cumplen un rol fundamental al difundir su servicio en cada rincón que la sociedad lo amerite, lo cual es un incentivo en los directivos, a poder desarrollar habilidades gerenciales para maximizar el rendimiento personal y colectivo de sus colaboradores. Como conclusión, se tuvo que, liderazgo, motivación, planificación estratégica y comunicación, representan las competencias básicas a desarrollar por quien direcciona un centro de salud, para obtener la calidad y el éxito del servicio dado.

Cisneros Urquiza et al, (2020) que tuvo como fin diagnosticar las habilidades gerenciales para hacer frente a la emergencia por el Covid-19 en las Pymes de Ambato, Ecuador. Metodológicamente se trabajó con un enfoque cuantitativo; se usó la prueba de Bartlett, que expuso una significación estadística de 0.000, menor a 5%. Entre los resultados se tuvo que las habilidades técnicas reportaron un 76%, igualmente que, las habilidades humanas se hallaban al 62% y, las habilidades conceptuales bordeaban el 87%; se logró concluir que la gerencia, debe indagar habilidades gerenciales nuevas.

De igual modo, Paredes Zempual et al. (2021), tuvo como finalidad determinar el nivel de asociación de las habilidades directrices con un clima organizacional adecuado en las pymes mexicanas, metodológicamente fue un estudio descriptivo, enfoque cuantitativo, correlacional. Hallando entre sus resultados que, la dimensión de habilidad directiva se encontró al 80% de relación significativa con el clima organizacional, en tanto que, lo restante es atribuido a las demás dimensiones. Se concluyó que existe una positiva y significativa asociación de las variables.

Se halló el trabajo de Salazar et al. (2018) cuyo fin fue determinar qué relación existía entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades educativas. Usó la metodología con enfoque mixto; resultando que aproximadamente el 75% y el 80% de la muestra reportó un alto nivel tanto de competencias gerenciales como de desempeño laboral respectivamente, así mismo, entre el 15% y 20% reportaron un bajo nivel en ambas variables. De igual modo, se concluyó, usando la correlación de Spearman ( $Rho = 0,945$ ) que las variables presentaron una correlación positiva muy fuerte.

Se tiene también a Bohórquez et al. (2020) quienes plantearon como propósito principal establecer el grado de relación entre motivación y desempeño laboral en colaboradores del Municipio de Cantón Salinas, Ecuador, metodológicamente: enfoque cuantitativo, no fue experimental y correlacional; resultando que el 45% están satisfechos, el 29% refieren estar totalmente satisfechos y el 26% ninguno de los dos, la totalidad de la muestra mencionan que sus conocimientos aportan de forma suficiente al desarrollo de las funciones asignadas. Concluyéndose que existe una positiva correlación entre dichas variables.

En tanto que, Hidalgo (2021) realizó un estudio donde el objetivo fue analizar si estaban asociadas las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral de los profesionales enfermería en un hospital ecuatoriano. Metodología: básica, no experimental, transeccional, descriptiva, cuantitativa, correlacional, la muestra fue de 84 profesionales participantes de la investigación. Según los resultados, el 52% de encuestados manifestó un nivel eficiente en las habilidades gerenciales, concluyendo en que las variables en mención guardan relación positiva y moderada ( $\rho=0,662$ ).

A nivel nacional, se tiene la investigación de Contreras (2021) cuyo principal objetivo fue estudiar cómo era la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en un entorno universitario en la región San Martín; metodológicamente: básica, enfoque cuantitativo, no experimental, correlacional. Resultando, respecto a las habilidades gerenciales se pudo



encontrar el 26% en alto nivel, y, respecto al desempeño laboral, se halló al 21% en alto nivel. Concluyendo, que hay relación moderada y positiva entre las variables mencionadas, arrojando un  $Rho = 0,485$ .

Cabrera Rojas, (2018) tuvo como finalidad establecer la relación entre habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL de Moyobamba, metodológicamente: enfoque cuantitativo, descriptivo, no experimental, correlacional. Los resultados demuestran, en habilidades gerenciales un 52% en el nivel malo, y, en el desempeño laboral un 55% en el nivel malo. Concluyendo que, las habilidades gerenciales influyen de forma directa al desempeño laboral, al encontrar un  $Rho = 0,853$ , relación fuerte.

Sánchez, (2022) tuvo como objetivo estudiar cuan relacionadas están las Habilidades Gerenciales y el desempeño laboral en una Microred de Salud, Iquitos. Metodológicamente investigación básica, enfoque cuantitativo, descriptiva, correlacional, transeccional, no experimental. Resultados en cuanto a las habilidades gerenciales, 48% en nivel alto, 52% en nivel medio, 2% en nivel bajo; en el desempeño laboral, nivel alto: 69%, nivel regular: 32% y nivel bajo: 1%. Conclusiones, se pudo determinar que había una correlación moderada y positiva entre las variables mencionadas, con  $Rho = 0.620$  y un  $p\_valor$  de  $0.000 (< 0.05)$ .

Fiascunari A, (2020) tuvo por finalidad describir las habilidades gerenciales en la Municipalidad provincial de Cusco. Metodológicamente presentó un enfoque cuantitativo, descriptivo, no experimental, correlacional; Resultados según las habilidades gerenciales, el 86% está en nivel bajo, en habilidades técnicas el 92% está en nivel bajo, el 59% está en habilidades humanas y al 71% en las habilidades conceptuales en nivel bajo. Conclusiones, no se encuentran desarrolladas las habilidades gerenciales, lo que representa un punto débil que debería tomarse en cuenta.

Gonzalez Janampa, (2022) cuyo objetivo fue estudiar la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal de enfermería en un Hospital Público de Ica, 2022. Metodológicamente: descriptivo, no experimental,

correlacional, transeccional. Se obtuvo entre los resultados que, las habilidades gerenciales están al 67% en nivel bueno, al 21% en nivel regular, al 12% en nivel malo, respecto al desempeño laboral, se halló que, el 80% está en nivel bueno; el 18% en nivel regular; el 2% en nivel bajo, concluyéndose que existe una moderada correlación entre las variables de interés, reflejada en un  $Rho = 0,569$ .

Se logró encontrar también, el estudio realizado por Carpio y Vargas (2019), Arequipa, quienes tuvieron como finalidad determinar la relación según habilidades gerenciales y el desempeño laboral en un hospital de Arequipa, 2019. Metodológicamente: enfoque cuantitativo, básico, descriptivo, no experimental, correlacional, transeccional, contando con una muestra de 98 profesionales. Resultando que el 67% de la muestra señaló que la comunicación en la organización no está definida adecuadamente y el 58% consideraron que esta institución no valora el esfuerzo de sus trabajadores, el 56% observó que cada compañero laboral trabaja por su lado. Se pudo concluir en que, las variables se relacionan significativa y positivamente ( $\rho=0,625$ ).

En tanto que, Moscoso (2021), elaboró una investigación cuyo propósito fue establecer la relación entre Habilidades Gerenciales y desarrollo organizacional del personal administrativo de un hospital de Andahuaylas. Metodológicamente: cuantitativo, de corte transeccional, descriptivo, no fue experimental, correlacional, con una muestra de 95 personas. Los resultados reportaron un  $Rho = 0,803$  para habilidades técnicas y conceptuales, un  $Rho = 0,806$  para habilidades humanas; en conclusión, se pudo obtener un  $Rho = 0,805$  ( $p=0,000$ ), es decir, existe una correlación positiva alta entre las variables mencionadas.

Igualmente, Cedrón, (2020) cuyo propósito fue hacer un estudio sobre la motivación y el desempeño laboral dado en una Gerencia Regional de Salud, La Libertad durante el COVID-19, metodológicamente: no experimental, descriptiva, correlacional, transeccional, usándose como instrumentos al cuestionario de motivación laboral y una escala tipo Likert de Desempeño Laboral. Resultando, el 51% de la motivación en un nivel bajo y el 60% del desempeño laboral en un

nivel bajo. Concluyendo que, hay una significativa correlación entre las variables mencionadas.

Desarrollar el marco teórico y mencionar las variables de interés, permitirá comprender de mejor forma el problema a investigar; teniendo como variable inicial a las habilidades gerenciales, tomando como base teórica a la teoría de Katz R. (1974) investigador hace referencia que quienes gerencian deben desarrollar 3 clases de habilidades, imprescindibles en el desempeño de cargos de gerencia, menciona a las habilidades: humanas, conceptuales, técnicas.

Las habilidades gerenciales se catalogan como la unión entre los valores, capacidades, conocimientos y aptitudes que una persona encargada de alguna dirección posee por medio del aprendizaje; para ello debe contar con la capacidad de volcarlo en resultados positivos en el interior de la entidad donde trabaja (Ortiz, 2021).

Batao y Cenas (2020) manifiestan que deben ser fortalecidas las habilidades gerenciales con conocimientos de forma continua, para alcanzar un liderazgo eficaz. De igual modo, Novit (2020), menciona que las habilidades gerenciales están unidas a la manera de desempeñarse, y, lo que esto implica, por consiguiente, para que organización sea exitosa deberá tener un rendimiento y acciones gerenciales que lo direccionen adecuados.

Olivo y Valenzuela (2018) hacen mención de que, es la capacidad que un director lleva a cabo, proporcionando recursos técnicos para que se realice una administración idónea, así como la planeación de recursos y tiempos para alcanzar los objetivos en el tiempo estipulado.

Para Whetten y Cameron (2016), las habilidades gerenciales son catalogadas como capacidades que deben poseer los líderes, directivos, y dueños de una organización, facilitando así la conducción de los trabajadores que laboran para lograr los objetivos.

En cuanto a Silva (2020) afirma que, las habilidades gerenciales ayudan a dirigir de forma adecuada a cierta institución, se considera como la capacidad

para actuar ante situaciones negativas que a veces influyen en una organización, sin descuidar las metas y objetivos planteados para el logro de los mismos.

Vanegas (2017) señala que, entre las características de las Habilidades Gerenciales, están que pueden ser controladas, pues se encuentran bajo el dominio de los individuos, pudiendo ser perfeccionadas y moderadas, una persona puede limitar, guiar o intensificar estas destrezas. Son conductuales; son las actividades que ejecutan las personas para lograr resultados. Son desarrollables; son continuamente renovadas por medio de la práctica y la retroalimentación, pudiendo las personas dar impulsos a sus aptitudes para desarrollar sus habilidades. Son paradójicas y contradictorias, puesto que, los administradores más competentes disponen de cualidades diferentes, algunas completamente opuestas. No son exclusivas del entorno de trabajo, se superponen e interrelacionan, dado que las destrezas directivas son una serie de soluciones complejas que combinándolas permitirán conseguir resultados significativos.

Katz (1974), considera que las tres dimensiones a considerar en esta variable son: las habilidades técnicas, capaces de cumplir con las labores específicas, empleando, para ello, procedimientos y métodos, dependen de la experiencia laboral y se irá desarrollando al recepcionar procedimientos de formación específica como capacitaciones, titulaciones, cursos adicionales formativos, etc. En cada gerente se desarrollan de diferente manera, son muy importantes, ya que proporcionan determinadas herramientas para entender y desempeñar mejor el trabajo, adaptando el modelo de direccionamiento según las necesidades y requerimientos de los trabajadores que laboran en cada área (Pérez, 2022).

En tanto que, Robbins y Coulter (2015) manifiestan que las habilidades interpersonales o humanas, se usan para un mejor entendimiento y comunicación con el resto de personas, en los distintos niveles, se parte del hecho de que quienes gerencian logran sus objetivos personales, para ello deberá contarse con niveles altos de habilidades humanas.

Y la última dimensión, son las habilidades conceptuales, que guardan relación con la capacidad para hacer proyecciones de las labores específicas a distancia, relacionándose con los métodos estratégicos, pues, permiten rediseñar modelos de administración para el desarrollo de estrategias de mejora completa. Es necesario practicar para poder desarrollar estas habilidades, las que cambiarán conforme el nivel de cargo ocupado en la entidad, habilidades que permiten la toma de decisiones asertivamente a la alta gerencia (Pichler et al. 2021).

Respeto a la segunda variable, Desempeño laboral, Chiavenato (2011) menciona que es el acto de cumplir eficazmente con el trabajo asignado para realizar funciones en sus instituciones, lo que lo permitirá alcanzar las metas trazadas. Según García & Brás, (2017) el desempeño laboral se refleja en una administración eficiente, dicha información podrá ser usada para decidir de manera adecuada y así, lograr la visión y misión que propuestas por la organización.

Para Qing et al (2019), esta función impacta grandemente, pues varía según la situación, dependiendo de diversos componentes condicionantes y organizativos que varían de individuo a individuo.

Bateman y Snell (2009) refieren, que el desempeño laboral presenta estas dimensiones: La primera es, el Logro de metas y consiste en que las tareas profesionales están orientadas de forma esencial a conseguir los objetivos de toda organización, como producto de la aplicación del conocimiento y del esfuerzo, que realizan sus trabajadores. Mientras que Sapta et al (2021), hacen énfasis en el costo de la compensación y cómo lo perciben los empleados determinando el esfuerzo de cada uno de ellos.

La segunda dimensión es la Iniciativa, consiste en que para poder cumplir las metas se debe contar con la capacidad que facilite desarrollar las tareas, alcanzando la iniciativa, los objetivos, el liderazgo y tomar decisiones, brindando un adecuado nivel de producción, buscando que los clientes estén satisfechos. Los trabajadores tomarán la iniciativa para el cumplimiento funcional, de esta

forma se asumen responsabilidades en beneficio del desarrollo de la organización. Mientras que Aguilar y Vargas (2010) mencionaron que, cada uno de los trabajadores pertenecientes a un establecimiento suelen desarrollar las funciones y los compromisos establecidos al iniciar el nexo laboral, debiendo actuar conforme a la reglamentación interna del trabajo, siendo primordial para una empresa, que dicho reglamento sea cumplido a cabalidad; siendo los jefes y gerentes los responsables de esa misión.

La tercera dimensión es Relaciones Interpersonales, Bateman y Snell, (2009) manifiestan que al querer controlar al personal y a su entorno, deben siempre considerarse la comunicación y el respeto, deben considerarse también a los grupos de trabajadores, pues son quienes desempeñan un rol importante, pues de ellos depende que las actividades a realizar mejoren. Por su parte Griffin, (2011) sostiene que trabajar en equipo es fundamental en las organizaciones, puesto que de esta forma el nivel de producción de cada trabajador mejora. Aguilar y Vargas (2010), ratificaron que los trabajos en equipo, son un mecanismo para la realización de tareas puntuales de forma óptima, y que al desarrollarlas se produce más empatía en los trabajadores, consiguiendo mejoras en las relaciones entre ellos, está demostrado que las relaciones interpersonales optimizan las prácticas buenas, consolidando la labor multidisciplinaria.

Por su parte, Serrano (2011), menciona que medir el nivel de desempeño es esencial en toda organización, porque permite mejorar continuamente sus recursos, incentivando a mejorar el potencial en los trabajadores, buscando alcanzar las metas planteadas por la empresa, en un tiempo adecuado, en este caso los empleados deben ser conscientes de su rendimiento en su centro de labores que cumplen en el hospital.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### 3.1.1. Tipo de la Investigación:

Investigación aplicada, pues tuvo por finalidad hallar soluciones concretas y prácticas a problemas en el área de salud. (Hernández y Mendoza, 2018).

##### 3.1.2. Diseño de la Investigación:

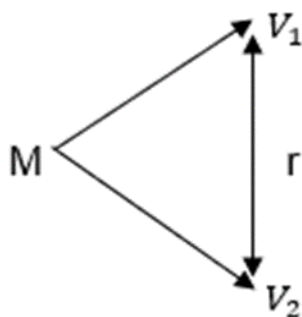
Tuvo enfoque cuantitativo, ya que para demostrar los objetivos se emplearon datos estadísticos para la recolección y demostración de las hipótesis (Hernández y Mendoza, 2018).

También se aplicó el método deductivo-hipotético, pues al inicio del estudio se establecieron supuestos para su posterior comprobación, utilizando las bases teóricas y lograr determinar si las hipótesis planteadas resultaron ser auténticas (Hernández y Mendoza, 2018).

La presente investigación fue descriptiva y correlacional; descriptiva, pues, se describieron hechos suscitados en determinado momento, y correlacional, porque se buscó determinar en qué medida se relacionaban las variables de interés (Bernal, 2016).

Fue no experimental, puesto que no hubo necesidad de manipular las variables, solamente se aplicaron los instrumentos, enfocándose en apreciar sus principales características en su contexto para su posterior análisis (Hernández, Fernández y Baptista, 2018).

A continuación, se muestra el diseño de estudio.



Dónde:

M :Muestra

V1 :Habilidades gerenciales

V2 :Desempeño laboral

r :Relación entre variables

### **3.2. Variable y operacionalización:**

**Variable 1:** Habilidades gerenciales

**Definición conceptual:** Aquellas capacidades que presentan los directivos, propietarios y líderes de una organización o empresa, dichas capacidades facilitan un mejor manejo de quienes laboran, permitiendo lograr los objetivos trazados (Whetten y Cameron, 2016)

**Definición operacional:**

Se empleó el cuestionario de Novit (2020) que consta de 20 ítems, distribuidos en tres dimensiones: Habilidades Conceptuales, Habilidades Técnicas y Habilidades Humanas. Usándose la escala de Likert con estos valores: nunca=1, muy pocas veces=2, algunas veces=3, casi siempre=4 y siempre=5, pudiendo alcanzarse un mínimo puntaje de 20 y un máximo puntaje de 100 siendo la escala de medición de la variable: Malo: de 20 a 46, Regular: de 47 a 73, Bueno: 74 a 100.

**Dimensiones:**

D1: Habilidades conceptuales

Indicadores: Eficiencia, comunicación, eficacia.

D2: Habilidades técnicas

Indicadores: Trabajo en equipo, toma de decisiones, motivación.

D3: Habilidades humanas

Indicadores: Compromiso, motivación, sentido de pertenencia, reconocimiento, sinergia y empatía.

Escalas de medición:

Ordinal

Escala de valoración Likert



## **Variable 2: Desempeño laboral**

**Definición conceptual:** Entendido como el desarrollo del trabajador en su centro de labores (Chiavenato, 2011)

### **Definición operacional:**

Se usó el cuestionario de Nolberto (2017) que consta de 42 ítems, distribuidos en 3 dimensiones: Logro de metas, Iniciativa, Relaciones Interpersonales. Se usó la escala de Likert con estos valores: nunca=1, muy pocas veces=2, algunas veces=3, casi siempre=4 y siempre=5, pudiendo alcanzar un mínimo puntaje de 42 y un máximo puntaje de 210, siendo la escala de medición de la variable: No adecuado: de 42 a 97, En proceso: de 98 a 153, Adecuado: 154 a 210.

### **Dimensiones:**

D1: Logro de metas

Indicadores: Objetivos alcanzados, variedad de tareas, responsabilidad asignada.

D2: Iniciativa

Indicadores: Liderazgo, proactividad, toma de decisiones.

D3: Relaciones Interpersonales

Indicadores: Información, respeto a los demás, disponibilidad, claridad en las comunicaciones, apertura.

Escalas de medición:

Ordinal

Escala de valoración Likert

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

### **3.3.1. Población Censal:**

Denominada así al grupo de elementos con similares características (Hernández et al, 2014). Este estudio consideró a los profesionales asistenciales del establecimiento de Tumbes, siendo 107.

- **Criterios de inclusión:**

Profesionales asistenciales contratados y nombrados por el establecimiento que brinde las facilidades para aplicar los cuestionarios.

- **Criterios de exclusión:**

Profesionales asistenciales con licencia, con algún permiso o de vacaciones.

Profesionales asistenciales que no desearon participar del estudio.

**3.3.2. Muestra Censal:** Utilizando la fórmula para población finita, se logró determinar que la muestra sería de 84 profesionales asistenciales del establecimiento de Tumbes. (ver anexo)

**3.3.3. Muestreo probabilístico:** Es el medio a través del cual se congrega a los elementos que reúnen determinado criterio, de tal manera que todos pueden ser elegidos.

**3.3.4. Unidad de análisis:** Se consideró a los profesionales asistenciales que presentaron características semejantes a un asistente de administración del establecimiento.

### **3.4. Técnicas e instrumentos para recolectar datos:**

Para recolectar datos de ambas variables se utilizó como técnica a la encuesta, usando el menor tiempo al momento de aplicarlo a los sujetos de la unidad de análisis (Hernández et al, 2014).

#### **Instrumento 1**

Cuestionario de Habilidades gerenciales elaborado por Novit (2020) para cuantificar en los profesionales asistenciales las apreciaciones sobre habilidades gerenciales. Estuvo conformado por 3 dimensiones (20 ítems) con una escala de Likert con cinco alternativas de respuesta: nunca: 1, muy pocas veces: 2, algunas veces: 3, casi siempre: 4 y siempre: 5. Las dimensiones fueron: Habilidades Conceptuales (de 1 al 6), Habilidades Técnicas (7 - 10) y Habilidades Humanas (11 - 20). Se

consideró la categorización de medición de la variable habilidades gerenciales.

### **Instrumento 2**

Cuestionario de Desempeño Laboral elaborado por Nolberto (2017) para cuantificar en los profesionales asistenciales las apreciaciones sobre desempeño laboral. Estuvo conformado por 3 dimensiones (42 ítems) con una escala de Likert con cinco alternativas de respuesta: nunca: 1, muy pocas veces: 2, algunas veces: 3, casi siempre: 4 y siempre: 5. Las dimensiones fueron: Logro de metas (1 – 9), Iniciativa (10 - 26), Relaciones Interpersonales (27 - 42). Se consideró la siguiente categorización de medición:

Se usó el cuestionario de Nolberto (2017) que consta de 42 ítems, distribuidos en 3 dimensiones: Logro de metas, Iniciativa, Relaciones Interpersonales. Se usó la escala de Likert con los siguientes valores: nunca: 1, muy pocas veces: 2, algunas veces: 3, casi siempre: 4 y siempre: 5, pudiendo alcanzar un puntaje mínimo de 42 y un puntaje máximo de 210, siendo la escala de medición de la variable: No adecuado: de 42 a 97, En proceso: de 98 a 153, Adecuado: 154 a 210.

### **3.5. Validación y confiabilidad**

Respecto a las habilidades gerenciales, se empleó la encuesta elaborada por Novit (2020), evaluada por medio de juicio de expertos, y, para el Desempeño Laboral, se empleó la encuesta de Nolberto (2017), cuya evaluación estuvo a cargo del juicio de tres especialistas en Enfermería. Aplicándose para ambos instrumentos una prueba piloto para luego a través del Alfa de Cronbach determinar su fiabilidad. En el caso del primer cuestionario, se pudo obtener un valor de 0.992, y, para el segundo cuestionario, se logró obtener 0.998, ello significa que los dos cuestionarios son altamente confiables. (Anexos)

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

Aplicados los dos cuestionarios y obtenidos los datos, éstos se ingresaron al software estadístico SPSS v.29 (Statistical Package for the Social Sciences) que permitió una mejor organización de la información en tablas de frecuencias simples y dobles, procediendo a usar la prueba de Normalidad para así poder determinar que prueba estadística nos facilitará el análisis inferencial, en este caso la prueba a usar fue la prueba correlación de Spearman por no contar los datos con una normal distribución.

### **3.7. Aspectos éticos**

En esta investigación los aspectos éticos considerados fueron:

Autonomía: Informándose a los profesionales asistenciales del establecimiento acerca de la investigación a desarrollar, solicitando la participación de manera voluntaria para la aplicación de los cuestionarios.

No maleficencia: Con los datos recolectados se pudo identificar las deficiencias en las habilidades gerenciales, que afectan de alguna forma el buen desempeño laboral en el establecimiento.

Justicia: La selección de los profesionales asistenciales del establecimiento, se dio de forma aleatoria, respetando los derechos de cada uno de ellos.

Beneficencia: Con los resultados de este estudio de investigación, se proporcionó información para afianzar conocimientos y mejorar las habilidades gerenciales lo cual repercutirá en el desempeño laboral en el establecimiento.

## IV. RESULTADOS

### 4.1 Análisis Descriptivo.

**Tabla 1**

*Habilidades gerenciales de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023*

Nivel	N°	%
Malo	0	0%
Regular	42	50%
Bueno	42	50%
Total	84	100%

Nota: Data de resultados

Analizando esta tabla, el 50% de los profesionales asistenciales de un establecimiento de Tumbes refirió un nivel regular en las habilidades gerenciales, no encontrando totalmente la satisfacción deseada, es decir, no se sienten plenamente cómodos con su entorno, el 50% menciona que las habilidades gerenciales están en un nivel bueno.

**Tabla 2.**

*Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023*

Nivel	N°	%
No adecuado	0	0%
En proceso	84	100%
Adecuado	0	0%
Total	84	100%

Nota: Data de resultados

Analizando la Tabla 2, el 100% de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes refirió que el desempeño laboral está en proceso, pues encuentran un ambiente laboral moderadamente agradable y motivador para desempeñar sus correspondientes funciones.

## 4.2 Análisis Inferencial

**Tabla 3.**

*Relación entre Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023*

		Vy: Desempeño Laboral				
		No adecuado	En proceso	Adecuado	Total	
Vx: Habilidades gerenciales	Malo	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0%	0%	0%	0%
	Regular	Recuento	0	42	0	42
		% del total	0%	50%	0%	50%
	Bueno	Recuento	0	42	0	42
		% del total	0%	50%	0%	50%
Total		Recuento	0	84	0	84
		% del total	0%	100%	0%	100%

Nota: Data de resultados

Habilidades Gerenciales	r Spearman	de Sig.
H. Gerenciales Conceptuales	0.828	< ,001
H. Gerenciales Técnicas	0.829	< ,001
H. Gerenciales Humanas	0.876	< ,001
Variables	r Spearman	de Sig.
Relación entre Habilidades Gerenciales y Desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023	0.876	< ,001

Observamos en la Tabla 3, el 50% de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes menciona percibir un regular nivel de Habilidades Gerenciales y al mismo tiempo se observa un Desempeño Laboral en proceso porque el ambiente percibido no es del todo agradable y el 50% de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes manifestaron percibir un nivel bueno de Habilidades Gerenciales y al mismo tiempo observaron un Desempeño Laboral en proceso. Se puede apreciar que, tanto la variable Habilidades Gerenciales como sus 3 dimensiones presentan un p\_valor inferior a 0.05, ello implica que, existe relación entre las Habilidades Gerenciales, sus dimensiones y la variable Desempeño Laboral. En los cuatro casos se aprecia que los valores Rho de Spearman están entre 0.70 y 0.89, lo cual implica que las correlaciones son positivas altas.



**Tabla 4.**

*Relación entre Habilidades Gerenciales Conceptuales y Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023*

		V <sub>Y</sub> : Desempeño Laboral				
			No adecuado	En proceso	Adecuado	Total
	Malo	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0%	0%	0%	0%
D <sub>1</sub> : Habilidades Gerenciales Conceptuales	Regular	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0%	0%	0%	0%
	Bueno	Recuento	0	84	0	84
		% del total	0%	100%	0%	100%
Total		Recuento	0	84	0	84
		% del total	0%	100%	0%	100%

Nota: Data de resultados

Observamos en la Tabla 4, el 100% de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes menciona percibir un nivel bueno de Habilidades Gerenciales Conceptuales y a la vez observan un Desempeño Laboral en proceso dado que el ambiente en la institución no es muy agradable.

**Tabla 5.**

*Relación entre Habilidades Gerenciales Técnicas y Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023*

		V <sub>γ</sub> : Desempeño Laboral				
			No adecuado	En proceso	Adecuado	Total
D <sub>2</sub> : Habilidades Gerenciales Técnicas	Malo	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0%	0%	0%	0%
	Regular	Recuento	0	42	0	42
		% del total	0%	50%	0%	50%
	Bueno	Recuento	0	42	0	42
		% del total	0%	50%	0%	50%
Total		Recuento	0	84	0	84
		% del total	0%	100%	0%	100%

Nota: Data de resultados

Observamos en la Tabla 5, el 50% de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes menciona percibir un regular nivel de Habilidades Gerenciales Técnicas y también aprecia un Desempeño Laboral en proceso puesto que el ambiente de trabajo no es muy agradable y el 50% de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes manifestaron percibir un nivel bueno de Habilidades Gerenciales Técnicas y a la vez se observó un Desempeño Laboral en proceso.

**Tabla 6.**

*Relación entre Habilidades Gerenciales Humanas y Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023*

			V <sub>Y</sub> : Desempeño Laboral			
			No adecuado	En proceso	Adecuado	Total
D <sub>3</sub> : Habilidades Gerenciales Humanas	Malo	Recuento	0	0	0	0
		% del total	0%	0%	0%	0%
	Regular	Recuento	0	42	0	42
		% del total	0%	50%	0%	50%
	Bueno	Recuento	0	42	0	42
		% del total	0%	50%	0%	50%
Total		Recuento	0	84	0	84
		% del total	0%	100%	0%	100%

Nota: Data de resultados

Observamos en la Tabla 6, que el 50% de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes menciona percibir un regular nivel de Habilidades Gerenciales Humanas y también aprecia un Desempeño Laboral en proceso debido a que el ambiente de trabajo no es muy agradable, de igual modo, se aprecia que el 50% de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes manifestaron percibir un nivel bueno de Habilidades Gerenciales Humanas y a la vez observaron un Desempeño Laboral en proceso.

## V. DISCUSIÓN

Respecto al objetivo general, se encontró que existe una positiva y alta correlación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, pues de obtuvo un valor de  $\rho = 0,876$ ; dichos resultados coinciden con Cabrera en cuyo trabajo se logró establecer una relación entre las variables, al encontrar un valor  $\rho = 0,853$ , relación fuerte, lo mismo ocurrió con la investigación de Salazar et al. (2018) en su investigación determinó una correlación positiva muy fuerte ( $\rho = 0,945$ ).

Discrepando con los resultados hallados por Hidalgo (2021) donde se concluyó que las variables se relacionan de manera positiva y moderada ( $\rho = 0,662$ ), tal como ocurrió con la investigación de Contreras (2021) quien pudo concluir que existe una relación positiva moderada entre ambas variables, ( $\rho = 0,485$ ), similares resultados se obtuvieron con el trabajo de Gonzalez (2022) donde se halló que existe una correlación  $\rho = 0,569$ , reflejando una correlación moderada entre las variables de interés.

Las habilidades gerenciales se consideran como el nexo entre los capacidades, conocimientos, aptitudes y valores que una persona encargada de cierta dirección tiene por medio del aprendizaje; debe contar con la capacidad de traducirlo en resultados positivos en el interior de cierta entidad u organización donde labora (Ortiz, 2021). Se menciona también que, las habilidades gerenciales deben fortalecerse con conocimientos permanentemente, para así poder liderar de forma eficaz (Batao & Cenas, 2020).

Por su parte, Chiavenato (2004), manifiesta que las habilidades gerenciales abarcan una serie de conocimientos y habilidades necesarias para direccionar y liderar, incluyendo la toma de decisiones, la planificación, la comunicación y la resolución de problemas, enfatizando al momento de ejecutar acciones observables y medibles, dirigidas a la mejora del rendimiento y la calidad de la organización.

En cuanto a los resultados de tipo descriptivo; se logró hallar que las habilidades gerenciales estaban en un 50% en el nivel regular, y el otro 50% manifestó un nivel bueno de esta variable en la institución mencionada.

Dichos resultados, posiblemente se deban a que en el establecimiento en mención está faltando más capacidad de liderazgo en quien se encarga de la dirección de esta entidad sanitaria, ya que se ha notado ciertas deficiencias en las habilidades gerenciales respecto a la poca interacción, toma de decisiones inadecuadas, así como también demora en el tiempo para la resolución de problemas. Respecto a este punto, Mayo (1083) menciona que una de los aspectos de las habilidades gerenciales que suelen ser de mucha importancia, es el liderazgo, pues contribuye al desarrollo constante de las organizaciones y al entorno laboral; otro aspecto es el hecho de tomar decisiones, que es un proceso que afecta al rendimiento laboral, al desempeño y sobre todo en el área de la salud, puede perjudicar la relación profesional – paciente.

Otro aspecto a considerar, según Chiavenato (2009), es la motivación, si los trabajadores no pretenden alcanzar puestos para liderar y les falta motivación para hacerse de logros, se plantea un reto para desarrollar las habilidades de influencia e interpersonales, destacando cuan importantes son los rasgos y características individuales de los líderes, como el carisma y la inteligencia, con el fin de identificar o formar líderes efectivos, las habilidades emocionales, que constan de la capacidad para tomar decisiones y asumir riesgos, son fundamentales para que la gerencia tenga éxito.

Hidalgo (2021) en su estudio realizado sobre la asociación entre habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal de enfermería de un hospital en Ecuador, encontró una tendencia similar al presente estudio, puesto que el nivel eficiente de las habilidades gerenciales fue de 52%, de igual forma, Sánchez, (2022) al estudiar la relación entre las Habilidades Gerenciales y el desempeño laboral en una microred de salud, en Iquitos, pudo hallar, en cuanto a las habilidades gerenciales, 48% en nivel alto, 50%

en nivel medio, similitudes también se encontraron en el trabajo de Gonzalez (2022) quien al estudiar la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral de los enfermeros en un Hospital Público de Ica, pudo hallar que el 67% de las habilidades gerenciales están en un nivel bueno.

Por el contrario, los trabajos de Salazar et al. (2018) presentan que el 75% de la muestra presentó un alto nivel de competencias gerenciales, semejantes resultados se encontraron en el estudio de Contreras (2021) que, respecto a las habilidades gerenciales hallaron un 26% a un nivel alto, resultados parecidos se pudieron hallar en el trabajo de Cabrera (2018) quien buscó determinar la relación entre habilidades gerenciales y su desempeño laboral en los trabajadores de la UGEL – Moyobamba, se pudieron conseguir que en habilidades gerenciales el 52% considera un nivel malo. Lo mismo ocurrió con el trabajo de Fiascunari (2020) quien tuvo por objetivo describir las habilidades gerenciales en la Municipalidad de la provincial de Cusco, resultando, según las habilidades gerenciales, que el 86% considera un nivel bajo.

Desglosando la misma variable, en sus 3 dimensiones: habilidades gerenciales conceptuales, técnicas y humanas; se pudo hallar en el nivel bueno el 100%, 50% y 50% respectivamente, dichos resultados son similares a los encontrado por Moscoso (2021), quien muestra un nivel regular para cada dimensión: 49.2% para habilidades conceptuales, 47.7% para habilidades técnicas y 48.5% para habilidades humanas.

Discrepando con lo hallado por Cisneros et al, (2020) quienes al hacer un diagnóstico sobre habilidades gerenciales para hacer frente a la emergencia por el Covid 19 en las pymes de Ambato (Ecuador), tuvieron que las habilidades conceptuales estaban en 86,70%, las habilidades técnicas se encontraban presentes al 75,50% y las habilidades humanas estaban al 61,80%.

Un segundo aspecto de nuestro estudio, fue el análisis del Desempeño Laboral desde la percepción de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes. El desempeño laboral es el acto de cumplir de forma eficaz con la asignación de un trabajo para desarrollar funciones en sus organizaciones, lo que permitirá que la organización alcance las metas establecidas (Chiavenato, 2011), en tanto que para García & Brás (2017) el desempeño laboral se refleja en una eficiente administración, contando con información que podrá ser empleada para decidir adecuadamente y poder llegar a lograr tanto la visión como la misión que proponer la organización.

Según la tabla 2, el 100% de los trabajadores del establecimiento de salud mencionado, refieren que el desempeño laboral está en proceso, estos resultados reflejan que esta variable se encuentra en un ambiente moderadamente agradable y motivador para desempeñar sus correspondientes funciones.

En cuanto al Desempeño Laboral, se halló que está en proceso porque cada trabajador no cumple con las coberturas asignadas por cada estrategia que se presenta en dicho establecimiento de salud.

Resultado absolutamente contrario a lo hallado por Salazar et al. (2018) quien respecto al desempeño laboral obtuvo que un 20% presentaron un nivel bajo. Se tiene también a Bohórquez et al. (2020) que en su artículo científico pudo hallar que el 26% están ni satisfechos y ni insatisfechos, tal como lo hallado por Contreras (2021) en cuyo estudio logró determinar que el desempeño laboral, se halló al 21% en un alto nivel. Resultados diferentes también se pudieron hallar en el trabajo de Cabrera (2018) quien pudo conseguir que el 55% era malo en el desempeño laboral, tal como lo halado en la investigación de Sánchez, (2022) que tuvo como propósito estudiar la relación entre habilidades gerenciales y desempeño laboral en una Microred de Salud, en la ciudad de Iquitos, en cuanto al desempeño laboral el 69% estuvo en un nivel alto, el 32% en un nivel regular y el 1% en el nivel bajo, similares resultados se encontraron en la tesis de Gonzalez (2022) que tuvo como finalidad estudiar la asociación entre habilidades gerenciales y

desempeño laboral del personal de enfermería del Hospital Público de Ica, 2022, obteniéndose respecto al desempeño laboral que el 80% se situó en un nivel bueno, el 18% en un nivel regular y el 2% en un nivel bajo.

En tanto que Mayo (1984) refiere que el desempeño laboral depende también de las características personales, la forma de percibir el entorno laboral y las relaciones interpersonales, poniendo al ambiente organizacional como influyente en el comportamiento, productividad, la motivación de los empleados.

Como parte importante de la investigación, se hizo un análisis de la asociación entre las dimensiones de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral (tabla 7), los resultados develaron que concurre una correlación alta y positiva entre la dimensión de habilidades gerenciales conceptuales respecto al desempeño laboral representado por un p-valor menor a 0.001 y una  $\rho = 0.828$ . Se analizó también la asociación entre la dimensión de habilidades gerenciales técnicas respecto al desempeño laboral representado por un p-valor menor a 0.001 y una  $\rho = 0.829$  y finalmente se analizó la asociación entre la dimensión de habilidades gerenciales conceptuales en relación al desempeño laboral representado por un p-valor menor a 0.001 y una  $\rho = 0.876$ , lo cual indica una alta correlación.

Los resultados fueron similares a lo hallado por Moscoso (2021), cuyos resultados revelaron un  $\rho = 0,803$  tanto para habilidades conceptuales como técnicas y  $\rho = 0,806$  para habilidades humanas; es decir, se pudo obtener una relación positiva alta entre las dimensiones de habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023.



## VI. CONCLUSIONES

Primera: Se determinó que existe relación entre las Habilidades Gerenciales y el Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023, con un  $p\_valor < 0.001$  y un rho de 0.876, lo cual implica una correlación positiva alta.

Segunda: Se logró determinar que el 50% de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes refirió un nivel regular en las habilidades gerenciales y el 50% mencionó percibir las habilidades gerenciales en un nivel bueno. La totalidad de trabajadores encuestados refirió en proceso el desempeño laboral.

Tercera: Se determinó que existe relación entre las Habilidades Gerenciales Conceptuales y el Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023, con un  $p\_valor < 0.001$  y un valor rho de 0.828, lo cual indica una alta correlación.

Cuarta: Se pudo determinar que existe relación entre las Habilidades Gerenciales Técnicas y el Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023, con un  $p\_valor < 0.001$  y un valor rho de 0.829, lo cual indica una alta correlación.

Quinta: Se pudo establecer la existencia de una relación entre las Habilidades Gerenciales Humanas y el Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023, con un  $p\_valor < 0.001$  y un valor rho de 0.876, lo cual indica una alta correlación.

## VII. RECOMENDACIONES

- A los jefes de cada área del establecimiento de Tumbes para que puedan desarrollar y poner en práctica la capacitación sobre habilidades gerenciales, para mejorar el desempeño de los profesionales de salud y al mismo tiempo la calidad de atención al público en esta entidad del estado.
- A otros establecimientos de salud, realizar este tipo de investigación para así llegar a conclusiones que permitan manejar de mejor forma las habilidades gerenciales y los procesos dentro de la gestión administrativa.
- A la jefatura del establecimiento de Tumbes para que estos resultados sean tomados en cuenta en el trabajo anual 2024 y evitar ciertos conflictos en las distintas áreas.

## REFERENCIAS

Apaza Jara, F. B. (2018). Desempeño laboral en los trabajadores administrativos de la Municipalidad Provincial de Chumbivilcas-Cusco 2018. Juliaca: Universidad Peruana Unión. Obtenido de: [https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1792/Florentina\\_Tesis\\_Licenciatura\\_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.upeu.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12840/1792/Florentina_Tesis_Licenciatura_2018.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Bohorquez., E., Pérez, M., Caiche, W., & Benavides Rodriguez, A. (2020). La motivación y el desempeño laboral: el capital humano como factor clave en una organización. Universidad y Sociedad. Revista Científica. 12(3), 385-390. <https://rus.ucf.edu.cu/index.php/rus/article/view/1599/1606>

Cabrera Rojas, R. (2018). Habilidades Gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local - Moyobamba – San Martín - 2018. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29584/Cabrera\\_R\\_R.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/29584/Cabrera_R_R.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Cáceres (2021). Las habilidades directivas en la cultura organizacional percibida por los trabajadores de la Micro Red de Salud Pampachiri, Dirección de Salud Apurímac II, 2020. [Tesis de Maestría] Repositorio Académico Universidad Cesar Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57044/Caceres\\_S\\_D-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/57044/Caceres_S_D-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y)

Carpio, D. & Vargas, E. (2019). Calidad de vida laboral de los empleados administrativos de la sub dirección de recursos humanos en la Universidad Nacional de San Agustín (UNSA) Arequipa 2019. [Tesis para optar el Título de

licenciado en Relaciones Industriales, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/11798/RIctids%26vapeej.pdf?sequence=1&isAllowed=>

Cedron, Y. (2020). Motivación y desempeño laboral en la Gerencia Regional de Salud La Libertad, en tiempos COVID-19. UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/48403>

Cisneros-Urquiza, W., Vidal-Chávez, S., & Lascano-Pérez, L. (2020). Habilidades gerenciales ante la emergencia del COVID-19: Un desafío para la economía de las PYMES de la ciudad de Ambato. 7(2), 593, 355-365. Digital Publisher CEIT. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.2.1060>

Dubraska, T. (2005). Desempeño laboral de los profesionales de enfermería en el hospital "Vargas de Caracas" Durante el segundo trimestre del 2005. Caracas, Venezuela. <http://saber.ucv.ve/bitstream/10872/344/1/tesis%20dubraska.pdf>

Fiascunari Alvarez, P. M. (2020). Habilidades gerenciales en la municipalidad. [https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3744/Piero\\_Tesis\\_bachiller\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3744/Piero_Tesis_bachiller_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Gonzalez Janampa, M. M. (2022). Habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los enfermeros de un Hospital Público-Ica, 2022. [https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/6795/T061\\_45644027\\_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/6795/T061_45644027_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Hidalgo, E. (2021). Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Efren Jurado López, Ecuador, 2021. [Tesis de 106 maestría en gestión de los servicios de la salud, Universidad César Vallejo].

Loján-Alvarado, JC et al. (2022). Habilidades gerenciales como estrategias que inciden en las organizaciones de salud. Polo del Conocimiento, 7 (5), 899–912. <https://www.polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/view/4002/9329>

Manpower Group. (2018). Resolviendo la escasez de talento. Construir, adquirir, tomar prestado y tender puentes. Recuperado de <http://www.manpower.com.pe/mpintranet/publicaciones/56867070551448398.pdf>

Núñez, L. (2021). Habilidades gerenciales y productividad laboral en el ministerio de energía y minas, UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67372>

Salazar, R., Bejarano, B., & Nuñez, Y. (2018). Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: un trabajo descriptivo de corte transeccional aplicado a las autoridades de. Investigación para la Revista Publicando (Nº 14.). Ambato, Ecuador. <https://core.ac.uk/download/pdf/236645107.pdf>

Sánchez, C. (2021). Habilidades gerenciales y cultura organizacional según percepción del personal de salud en el centro de salud Salaverry, 2021. [Tesis de Maestría] Repositorio Académico Universidad Cesar Vallejo. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73419/S%c3%a1nchez\\_VC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/73419/S%c3%a1nchez_VC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

## ANEXOS

### Anexo 1

#### Matriz de operacionalización de variables

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN DE LA VARIABLE
<b>Habilidades Gerenciales</b>	Es capacidad, rol y función que lleva a cabo un director, brindando medios técnicos para que se efectúe una adecuada	Están ligadas al desempeño y todo lo que en ello repercute por lo tanto el éxito de una organización se mide por su rendimiento, y	<b>Habilidades Conceptuales</b>	Responsabilidad	1,2,3,4,5,6	Escala Likert  1 = Nunca  2 = Muy pocas veces
				Puntuación		
				Productividad		

	<p>administración, planificación de recursos y tiempos para conseguir un objetivo dentro del tiempo acordado (Olivo Valenzuela, 2018)</p> <p>son capacidades que poseen los directivos, líderes y</p>	<p>las acciones gerenciales encaminadas que lo encaminen. Novit, (2020)</p>	<p><b>Habilidades Técnicas</b></p>	Competitividad	<p>7,8,9,10</p>	<p>3 = Algunas Veces</p> <p>4 = Casi siempre</p> <p>5 = Siempre</p> <p>Bueno [73-100]</p> <p>Regular</p>		
				Eficacia				
				Eficiencia				
				Comunicación				
				Toma de decisiones				

	<p>propietarios de una empresa u organización, las cuales facilitan el manejo del personal que labora, llegando así al logro de objetivos Whetten &amp; Cameron, (2016).</p>		<p><b>Habilidades Humanas</b></p>	<p>Trabajo en Equipo</p> <hr/> <p>Motivación</p> <hr/> <p>Compromiso</p> <hr/> <p>Sentido de pertenencia</p> <hr/> <p>Sinergia</p>	<p>1,12,13,14,17,18,19,20.</p>	<p>[47-73]</p> <p>Malo</p> <p>[20-47]</p>
--	--	--	-----------------------------------	--	--------------------------------	---



				Reconocimiento		
				Empatía		

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA DE MEDICIÓN DE LA VARIABLE
Desempeño Laboral	<p>lo define como el comportamiento de un individuo comprometido en un trabajo. Chiavenato (2017),</p> <p>De acuerdo con Qing et al (2019), esta función tiene un gran impacto, ya que varía de una situación a otra y depende de una serie de componentes condicionantes, así como de componentes organizativos que varían de</p>	<p>se desarrolla basándose en la obligación y responsabilidad de cada trabajador que desea mejorar y cumplir los logros y objetivos, Nolberto, (2017)</p>	<p>Logro de metas</p> <p>Iniciativa</p>	<p>Responsabilidad Asignada</p> <p>Objetivos Alcanzados</p> <p>Variedad de Tareas</p> <p>Toma de Decisiones</p> <p>Proactividad</p> <p>Liderazgo</p>	<p>1,2,3,4,5,6,7,8,9</p> <p>10,11,12,13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26 y 27.</p>	<p>Adecuado [158 - 215]</p> <p>En proceso [100 - 158]</p>

	<p>persona a persona.</p> <p>Sapta et al (2021), enfatan que el costo de la compensación y su percepción de los empleados determinan el esfuerzo que brinda una persona.</p>		<p>Relaciones Interpersonales</p>	<p>Respeto a los demás</p> <p>Claridad en las Comunicaciones</p> <p>Información</p> <p>Disponibilidad y apertura</p>	<p>28,29,30,31, 32,33,34, 35,36, 37,38,39,40, 41,42</p>	<p>No adecuado [43 – 100</p>
--	--	--	---------------------------------------	--	---	--------------------------------------

## ANEXO 2: Instrumento de recolección de datos

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral de los trabajadores de un  
establecimiento, 2023

AUTOR: NOVIT (2020)

AUTORA: JHUDIT VELARDE SOLIS (2023)

Se les hace presente que este cuestionario forma parte de un trabajo de investigación, el cual busca recoger información sobre las Habilidades Gerenciales, en tal sentido suplicamos la seriedad del caso al momento de responder las interrogantes planteadas; Asimismo le informamos que mantendremos la confidencialidad y anonimato de sus respuestas. El tipo de respuesta a marcar es: 1: nunca, 2: muy pocas veces; 3: algunas veces; 4: casi siempre y 5: siempre.

Ítems	Nunca	Muy Pocas Veces	Algunas Veces	Casi Siempre	Siempre
<b>DIMENSIÓN 1 HABILIDADES CONCEPTUALES</b>					
1. Es responsable en el cumplimiento de sus funciones.					
2. Cumple puntualmente con todas las funciones de la Institución.					
3. Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales					
4. Ejecuta estrategias innovadoras.					
5. Logra los objetivos institucionales.					
6. Alcanza las metas a través de los recursos institucionales.					
<b>DIMENSIÓN 2 HABILIDADES TÉCNICAS</b>					
7. Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico					

8. Toma decisiones consensuadas y acertadas.					
9. Promueve el trabajo en equipo dentro de la Institución.					
10. Participa su Jefe con ustedes el Trabajo en Equipo.					
<b>DIMENSIÓN 3 HABILIDADES HUMANAS</b>					
11. Propicia la motivación en el desempeño del personal.					
12. Propicia estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución.					
13. Promueve entre los miembros del personal asistencial, la identificación con la Institución y su desarrollo.					
14. Se preocupa por la Institución y su funcionamiento					
15. Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por el personal de salud.					
16. Estimula la integración entre el personal que labora en el Institución y el Directivo.					
17. Comparte con el personal las actividades extra asistenciales para celebrar los logros.					
18. Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad.					
19. Demuestra receptividad ante los planteamientos del personal de salud.					
20. Escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema.					

## CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

### UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD TUMBES, 2023

AUTOR: Nolberto, (2017)

AUTORA: Jhudit Velarde Solis, (2023)

**INSTRUCCIONES:** Estimado servidor se le presenta esta encuesta la cual busca recopilar la información sobre el desempeño laboral. Le agradecemos su atención y marque con un (X) la opción que corresponde, se le hace presente que es totalmente confidencial y anónima, por lo que le suplicamos la veracidad en sus respuestas, la cual beneficiará al departamento de recursos humanos. Asimismo, le informamos quemantendremos la confidencialidad y anonimato de sus respuestas. El tipo de respuestaa marcar es: 1: nunca, 2: muy pocas veces; 3: algunas veces; 4: casi siempre y 5: siempre.

<b>DIMENSIÓN 1: LOGRO DE METAS</b>	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
1. Aporta a la planificación estratégica del área, así como a la planificación operativa, acorde con las expectativas según su puesto.					
2. Muestra una adecuada organización en su área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto					
3. Logra manejar, cumplir una agenda y un ordenamiento en sus actividades diarias, semanales, mensuales, anuales, según el puesto que ocupa.					
4. Logra compartir y explicar las funciones que las demás personas deben llevar a cabo, brindando un seguimiento adecuado para cumplir el plan de trabajo según su puesto.					

5. Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño.					
6. Concretiza y cumple tareas, procesos, productos o proyectos encomendados según el tiempo, recursos y espacio establecido.					
7. Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución					
8. Tiende a proyectar sus tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo					
9. Da a conocer a la persona jefa inmediata los obstáculos, deficiencias institucionales (de infraestructura, técnicas, documentales o de otra índole), personales o de necesidades de capacitación para el logro de un desempeño óptimo.					
<b>DIMENSIÓN 2: Iniciativa</b>	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
10. Toma decisiones o ejecuta sus actividades de rutina, sin esperar que las demás personas se lo estén indicando o recordando.					
11. Siguiendo la normativa y cumpliendo las especificaciones de su puesto, expresa soluciones o acciones asertivas ante eventos diferentes a los cotidianos, sin depender de la aprobación de la persona superior inmediata					
12. Es una persona proactiva en su actuar y puede buscar información novedosa y oportuna, guardando relación con lo esperado en su puesto.					

13. En situaciones fortuitas o de crisis, logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto.					
14. Tiene conocimiento de las diferentes situaciones, reuniéndolos elementos necesarios para responder, según los parámetros proyectados y acorde a su puesto.					
15. A tiende y resuelve en forma apropiada y oportuna, según su puesto					
16. Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según el grado deresponsabilidad de su puesto.					
17. En la toma de decisiones considera riesgos, recursos (costos, tiempo, equipo humano y tecnológico), calidad, normas, según el puesto que desempeña.					
18. Fomenta en su grupo el adecuado desarrollo y cumplimiento de los objetivos, así como su crecimiento.					
19. Involucra a las demás personas del grupo de trabajo en el cumplimiento de los objetivos, destacando las potencialidades de todas.					
20. Asume retos y cumple metas necesarias para el logro de los objetivos.					
21. Logra coordinar las acciones que se requieren en su puesto, departamento o grupo de trabajo, tomando en cuenta la tarea y la sensibilidad de las personas.					
22. Actúa con prontitud ante situaciones de riesgos en el trabajo					



23. ofrece soluciones convincentes, reales y alcanzables para el logro de la armonía del equipo de trabajo y la eficacia en la tarea, Proyecto o producto.					
24. Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones factibles que no se conviertan en favoritismos, evitando el incremento del conflicto.					
25. Busca el empoderamiento de las personas, experiencias pasadas similares, documentación, conocer bien el conflicto, entre otros que le ayude a manejar adecuadamente el problema.					
26. Sabe expresar adecuadamente sus propias emociones y mostrar empatía hacia la otra persona para que el conflicto no resulte inmanejable.					
<b>DIMENSIÓN 3</b> <b>Relaciones Interpersonales</b>	Nunca	Muy pocas veces	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
27. Se preocupa porque las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, tanto internas como externas, se sientan bien, atendiendo con cordialidad sus dudas y necesidades.					
28. Respeta el comportamiento de las personas con las que mantiene relaciones de trabajo.					
29. Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, creando límites claros en la interrelación.					

30. Explica sus decisiones y líneas de pensamiento con las personas que mantiene relaciones de trabajo de manera clara y exhaustiva.					
31. Muestra atención y concentración (escucha) en el intercambio de comunicación con las personas.					
32. Logra manejar sus valores y principios al escuchar a las demás personas sin hacer diferencias.					
33. Puede expresar a las personas sus ideas, necesidades o acciones, independientemente de que sea una persona jefa, colaboradora, compañera o usuaria.					
34. Logra aceptar las ideas, necesidades o acciones de las personas usuarias, compañeras, colaboradoras o jefas, a pesar de que no sean semejantes a las suyas, cuidando sus propios derechos para que no sean lesionados.					
35. Realiza el trámite y seguimiento asignado con discreción y cuidado hasta la persona destinataria, para que no amenace su seguridad.					
36. Canaliza la información a las personas indicadas, guardando la seguridad requerida.					
37. No comenta a terceras personas información que es de su conocimiento, que podría afectar el proyecto o programa.					
38. Es prudente y sensible. No arriesga a personas por develar información					

39. Brinda su criterio y respuesta de manera clara y según su puesto, sin estar consultando constantemente a la persona jefa o compañeras.					
40. Responde a las dudas de las personas usuarias de manera efectiva y eficaz.					
41. Muestra disponibilidad y apertura para atender y escuchar a las personas usuarias.					
42. Investiga con profundidad la situación consultada por parte de las personas que atiende, hasta lograr tener toda la información fidedigna desde la posición que desempeña.					

### Anexo 3: Evaluación por juicio de expertos

#### Validez con análisis factorial desempeño laboral

##### Prueba de KMO y Bartlett

---

Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,892
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1681,88
		7
	GI	191
	Sig.	,000

---

## Anexo 4: Prueba piloto de cuestionario

### ESTADÍSTICA PILOTO

#### Estadísticas de Habilidades Gerenciales

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,992	,991	20

#### Varianza total explicada

Compo nente	Autovalores iniciales			Sumas de cargas al cuadrado de la extracción			Sumas de cargas al cuadrado de la rotación		
	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	10,553	52,766	52,766	10,553	52,766	52,766	7,407	37,034	37,034
2	1,650	8,252	61,018	1,650	8,252	61,018	3,667	18,333	55,366
3	1,539	7,697	68,715	1,539	7,697	68,715	2,670	13,349	68,715
4	,923	4,616	73,331						
5	,747	3,734	77,065						
6	,655	3,276	80,342						
7	,567	2,833	83,175						
8	,503	2,515	85,690						
9	,454	2,268	87,958						
10	,416	2,081	90,039						
11	,373	1,864	91,902						
12	,323	1,617	93,520						
13	,284	1,421	94,941						
14	,260	1,300	96,240						
15	,206	1,029	97,269						
16	,183	,916	98,185						
17	,147	,736	98,921						
18	,094	,472	99,392						
19	,077	,385	99,778						
20	,044	,222	100,000						

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Estadísticas Desempeño Laboral

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
,998	,991	42

### Anexo 5: Prueba de Normalidad: Kolmogorov-Smirnov

	Estadístico	GI	Sig.
Habilidades Gerenciales	0,340	84	0,000
Desempeño Laboral	0,346	84	0,000

Dado que el tamaño de la muestra es mayor que 50, se usó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov y siendo los p\_valores (sig.) fueron menores de 0.05, por lo tanto, se aplicó la prueba estadística de Spearman.

## Anexo 6: Cálculo del tamaño de la muestra

$$n = \frac{Z_{1-\alpha}^2 \times P \times Q \times N}{Z_{1-\alpha}^2 \times P \times Q + e^2 \times (N - 1)}$$

Dónde:

n: Tamaño de la muestra.

N: Tamaño de la población.

$Z_{1-\alpha}$ : Límite de confianza requerida ( $Z_{0,90} = 1,96$ )

P: Valor de la proporción poblacional de los trabajadores.

Q:  $1-P$  e: error que se prevé cometer.

Reemplazando datos se tiene:

$$n = \frac{1,96^2 \times 0,50 \times 0,50 \times 107}{1,96^2 \times 0,50 \times 0,50 + 0,05^2 \times (107 - 1)}$$

$$n = \frac{102,763}{1,225}$$

$$n = 83,861 \approx 84$$

**Interpretación:** Esto quiere decir que, la muestra de la investigación estará conformada por 84 trabajadores del establecimiento de Tumbes.



## ANEXO 7: Base de datos de las variables

Variable: Habilidades gerenciales

N°	CONCEPTUALES						TÉCNICAS				HUMANAS									
	I <sub>1</sub>	I <sub>2</sub>	I <sub>3</sub>	I <sub>4</sub>	I <sub>5</sub>	I <sub>6</sub>	I <sub>7</sub>	I <sub>8</sub>	I <sub>9</sub>	I <sub>10</sub>	I <sub>11</sub>	I <sub>12</sub>	I <sub>13</sub>	I <sub>14</sub>	I <sub>15</sub>	I <sub>16</sub>	I <sub>17</sub>	I <sub>18</sub>	I <sub>19</sub>	I <sub>20</sub>
1	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
2	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
3	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
4	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
5	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
6	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
7	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
8	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
9	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
10	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
11	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
12	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
13	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
14	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
15	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
16	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
17	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4

18	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
19	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
20	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
21	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
22	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
23	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
24	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
25	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
26	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
27	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
28	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
29	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
30	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
31	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
32	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
33	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
34	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
35	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
36	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
37	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
38	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
39	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4

40	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
41	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
42	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
43	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
44	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
45	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
46	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
47	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
48	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
49	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
50	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
51	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
52	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
53	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
54	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
55	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
56	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
57	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
58	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
59	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
60	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
61	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4

62	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
63	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
64	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
65	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
66	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
67	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
68	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
69	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
70	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
71	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
72	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
73	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
74	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
75	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
76	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
77	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
78	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
79	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4
80	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
81	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4
82	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3
83	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	3	5	5	5	5	4	5	5	5	4

84	3	3	5	5	4	5	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3
----	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	---

Variable: Desempeño laboral

N°	Logro de metas									Iniciativa																	Relaciones Interpersonales																
	l <sub>1</sub>	l <sub>2</sub>	l <sub>3</sub>	l <sub>4</sub>	l <sub>5</sub>	l <sub>6</sub>	l <sub>7</sub>	l <sub>8</sub>	l <sub>9</sub>	l <sub>10</sub>	l <sub>11</sub>	l <sub>12</sub>	l <sub>13</sub>	l <sub>14</sub>	l <sub>15</sub>	l <sub>16</sub>	l <sub>17</sub>	l <sub>18</sub>	l <sub>19</sub>	l <sub>20</sub>	l <sub>21</sub>	l <sub>22</sub>	l <sub>23</sub>	l <sub>24</sub>	l <sub>25</sub>	l <sub>26</sub>	l <sub>27</sub>	l <sub>28</sub>	l <sub>29</sub>	l <sub>30</sub>	l <sub>31</sub>	l <sub>32</sub>	l <sub>33</sub>	l <sub>34</sub>	l <sub>35</sub>	l <sub>36</sub>	l <sub>37</sub>	l <sub>38</sub>	l <sub>39</sub>	l <sub>40</sub>	l <sub>41</sub>	l <sub>42</sub>	
1	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2
2	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4	
3	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
4	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
5	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4	
6	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
7	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4	
8	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
9	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4	
10	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
11	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4	
12	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
13	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4	
14	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
15	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4	
16	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
17	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4	
18	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
19	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4	
20	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
21	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4	
22	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	
23	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4	







78	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2
79	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	3	5	4		
80	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	
81	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4			
82	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2		
83	2	3	3	3	3	3	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	5	4	3	3	3	4	4	2	3	3	3	5	4			
84	3	3	5	3	3	3	3	3	1	3	2	2	3	2	3	2	2	3	3	4	4	2	2	2	3	3	2	3	4	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2		

**Anexo 8: Matriz de consistencia**

Título	Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
<p>Habilidades gerenciales y desempeño laboral en profesionales asistenciales de un establecimiento de Tumbes, 2023</p>	<p><b>Problema general</b></p>	<p><b>Objetivo general</b></p>	<p><b>Hipótesis general</b></p>	<p>Variable independiente:  Habilidades Gerenciales.  Variable dependiente:  Desempeño laboral.</p>	<p>Habilidades Conceptuales  Habilidades Técnicas  Habilidades Humanas  Logro de metas  Iniciativa  Relaciones Interpersonales</p>	<p>Tipo: fue aplicada Enfoque cuantitativo.  Nivel: fue descriptiva y correlacional; descriptivo.  Método: hipotético deductivo.</p>
	<p>¿Qué relación existe entre las Habilidades Gerenciales y el Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023?</p>	<p>Determinar la relación entre las Habilidades Gerenciales y el Desempeño Laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023.</p>	<p><b>Hi:</b> Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023.  <b>Ho:</b> No Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023.</p>			

	<b>Objetivos específicos</b>	<b>Hipótesis específicas</b>			
	Establecer las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de un establecimiento de Tumbes 2023.	No hay hipótesis			

