



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Habilidades gerenciales y gestión administrativa desde la  
percepción del personal de salud de un establecimiento I-

4. EsSalud Trujillo 2023

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

Maestra en Gestión de los servicios de la Salud

**AUTORA:**

Martinez Vasquez, Angelica Maria ([orcid.org/0000-0002-6427-3441](https://orcid.org/0000-0002-6427-3441))

**ASESORES:**

Dra. Guzman Avalos, Eliana Jackeline ([orcid.org/0000-0003-2833-5665](https://orcid.org/0000-0003-2833-5665))

Mtro. Mejia Falcon, Victor Edicson ([orcid.org/0009-0001-5557-0903](https://orcid.org/0009-0001-5557-0903))

**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, por sus grandes bendiciones durante todo este tiempo y por enseñarme y ayudarme a ser fuerte en los momentos de adversidades,*

*A mi madre, por su apoyo incondicional y estar presente en todo momento de mi vida.*

*A mi gran amor, mi hija Sofia; mi motor y motivo.  
Por su apoyo y comprensión en todo momento.  
Siempre con su cariño Y dulzura alentándome a seguir y no rendirme.*

**ANGELICA MARIA MARTINEZ VASQUEZ**

## **AGRADECIMIENTO**

*A mi asesora Dra. Eliana Jackeline Guzmán Avalos, por su paciencia, interés y disposición para orientarme en cada fase de la investigación, aportando sus conocimientos y experiencia, los cuales han sido fundamentales para lograr los resultados presentados en esta investigación.*

*A la Universidad César Vallejo, por brindarme las facilidades necesarias para llevar a cabo este estudio y por los valiosos conocimientos adquiridos de una plana docente calificado.*

*A la Red asistencial La Libertad, por otorgarme el permiso y brindarme las facilidades para llevar a cabo este estudio. Asimismo, quiero expresar mi agradecimiento a los trabajadores de salud del establecimiento de salud I-4, que participaron voluntariamente en esta investigación.*

**ANGELICA MARIA MARTINEZ VASQUEZ**



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

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

Yo, GUZMÁN AVALOS ELIANA JACKELINE, 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 Gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023.", cuyo autor es MARTINEZ VASQUEZ ANGELICA MARIA, 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, 21 de Diciembre del 2023

<b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>	<b>Firma</b>
GUZMÁN AVALOS ELIANA JACKELINE DNI: 19100573 ORCID: 0000-0003-2833-5665	Firmado electrónicamente por: EGUZMANAV el 16- 01-2024 00:19:16

Código documento Trilce: TRI - 0704243



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

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

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, MARTINEZ VASQUEZ ANGELICA MARIA estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO del programa de 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 Gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

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

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

<b>Nombres y Apellidos</b>	<b>Firma</b>
MARTINEZ VASQUEZ ANGELICA MARIA DNI: 41725309 ORCID: 0000-0003-6427-3441	Firmado electrónicamente por: AMARTINEZVAS el 12- 02-2024 21:19:46

Código documento Trilce: INV - 1481030

## 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	1
II. MARCO TEÓRICO	6
III. METODOLOGÍA	15
3.1. Tipo y diseño de investigación	15
3.2. Variables y operacionalización	16
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	18
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	25
VI. CONCLUSIONES	33
VII. RECOMENDACIONES	34
REFERENCIAS	35
ANEXOS	47

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1:</b> Habilidades gerenciales y gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023.....	19
<b>Tabla 2:</b> Habilidades gerenciales desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023.....	20
<b>Tabla 3:</b> Gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023.....	21
<b>Tabla 4:</b> Habilidades conceptuales y gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023.....	22
<b>Tabla 5:</b> Habilidades técnicas y gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023.....	23
<b>Tabla 6:</b> Habilidades humanas y gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023.....	24

## RESUMEN

El objetivo general del estudio fue determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la Gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo durante octubre-diciembre 2023. La metodología empleada fue de tipo aplicada, de enfoque cuantitativo, transversal, correlacional simple y diseño no experimental. Se empleó dos cuestionarios como instrumentos de recolección de datos. Los resultados fueron que el 43.8% considera la gestión administrativa aceptable y con un nivel regular de habilidades gerenciales, el 36.3% considera la gestión administrativa eficiente y con un nivel bueno de habilidades conceptuales, el 38.8% considera la gestión administrativa eficiente y un nivel bueno de habilidades técnicas, el 46.3% considera la gestión administrativa aceptable y un nivel regular de habilidades humanas. Se obtuvo que existe relación directa, alta y significativa entre las variables habilidades gerenciales y gestión administrativa, con un  $\rho=,815$  y valor de significancia  $p=,000$  según el coeficiente de correlación Spearman. Además, se evidenció correlación entre las dimensiones habilidades técnicas, conceptuales y humanas con la variable gestión administrativa. Asimismo, el nivel de las habilidades gerenciales y la gestión administrativa en su mayoría es regular. Se concluyó que existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la gestión administrativa.

**Palabras clave:** Habilidades gerenciales, gestión administrativa, habilidades conceptuales, habilidades técnicas, habilidades humanas.



## ABSTRACT

The general objective of the study was to determine the relationship between management skills and administrative management from the perception of health personnel in an I-4 establishment. EsSalud Trujillo during October-December 2023. The methodology used was applied, with a quantitative, transversal, simple correlational approach and non-experimental design. Two questionnaires were used as data collection instruments. The results were that 43.8% consider administrative management acceptable and with a regular level of managerial skills, 36.3% consider administrative management efficient and with a good level of conceptual skills, 38.8% consider administrative management efficient and a good level of technical skills, 46.3% consider acceptable administrative management and a regular level of human skills. It was obtained that there is a direct, high and significant relationship between the variables management skills and administrative management, with a  $\rho=.815$  and significance value  $p=.000$  according to the Spearman correlation coefficient. Furthermore, a correlation was evident between the technical, conceptual and human skills dimensions with the administrative management variable. Likewise, the level of management skills and administrative management is mostly average. It was concluded that there is a direct relationship between management skills and administrative management.

**Keywords:** Management skills, administrative management, conceptual skills, technical skills, human skills.

## I. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones necesitan de directivos altamente capacitados, con habilidades que les permitan ser capaces de diseñar y ejecutar procesos de toma de decisiones que aseguren una continua adaptación a las diversas situaciones a las que se enfrentan. Algunos establecimientos de salud carecen de directivos que cuenten con estas habilidades gerenciales y pensamiento estratégico, como consecuencia se tiene una ejecución inadecuada de los procesos administrativos en los diferentes niveles organizacionales. Las habilidades gerenciales son, por lo tanto, acciones específicas e identificables que producen resultados concretos. Es por eso, que actualmente estas habilidades son primordiales por considerarse el principal impulsor del cambio organizacional. De esta manera, los gerentes de hoy deben combinar adecuadamente liderazgo, espíritu empresarial y habilidades específicas que le permitan enfrentarse a los complejos y cambiantes retos del entorno sociopolítico, económico y tecnológico. Asimismo, deben satisfacer y buscar superar las expectativas de pacientes y de profesionales de la salud. Una adecuada gestión permitirá mejorar la eficiencia, eficacia y capacidad de respuesta en la prestación de los servicios de salud. En ese sentido, no es suficiente los conocimientos técnicos, sino que también habilidades para el ejercicio de sus funciones, con un muy alto nivel de eficiencia. En el Perú hay escasez de profesionales en gestión pública. Las razones podrían estar en lo poco atractivo que resultan los salarios para profesionales de alto nivel o, tal vez, a que no haya una oferta de formación adecuada para estos cargos.

A nivel mundial, los sistemas de salud han evolucionado y sus estructuras se han vuelto cada vez más complejas, lo que requiere que los directivos gestionen eficazmente las organizaciones que conforman el sistema. Para ello, se requiere que los responsables de las políticas de salud cuenten con liderazgo, habilidades de gestión, conocimiento del sector de la salud y otras competencias, como la gestión de la

infraestructura. Si esto no se resuelve, de acuerdo con la Organización Mundial de la Salud, en los próximos diez años, sus Estados miembros de ingresos medianos y bajos, enfrentarán un déficit de 18 millones de profesionales (OMS, 2021). Por otro lado, en Estados Unidos el gasto administrativo en la atención de salud ha sido de U\$ 950 000 millones, de los cuales el 94% provino de la atención al cliente y el apoyo clínico (Sahni et al. 2021). Esta última situación problemática no está exenta de críticas debido al uso poco eficaz de los recursos en salud.

En Latinoamérica, la gestión por procesos es una de las principales tendencias en gestión administrativa aplicada al ámbito de la salud. En La Paz- Bolivia, esta afronta limitaciones tales como que el 58,4% del personal asistencial no cuenta con especialización de posgrado, el 75% no acude a cursos sobre triaje y el 91,7% no usa dispositivos de bioseguridad durante la admisión y atención de pacientes en código rojo (Mamani, 2021). Por fortuna, en Guayaquil-Ecuador el panorama es más positivo, puesto que las habilidades gerenciales tienen un nivel eficiente de acuerdo al 52,4% de encuestados, seguido del nivel regular con el 46,4%; mientras que el nivel eficiente también fue alcanzado en la dimensión de habilidades personales (Hidalgo, 2021).

En América Latina, debido a la falta de gerentes con capacidad de gestión y pensamiento estratégico en los centros de salud, la administración de procesos en los distintos niveles organizacionales no se lleva a cabo en su totalidad. Por lo tanto, las habilidades de gestión son comportamientos particulares y reconocibles que las personas llevan a cabo y que dan lugar a resultados definidos. Estas habilidades son cruciales y se cree que son la fuerza principal detrás del cambio organizacional (Tumbaco-Quimiz et al., 2021). Existe un interés creciente en contratar a estas personas porque su presencia tiene un impacto positivo en la calidad y rentabilidad de una institución. Por lo tanto, los directivos de hoy deben combinar liderazgo, espíritu empresarial y habilidades especializadas para enfrentar los desafíos complejos y siempre cambiantes de los entornos sociopolíticos,

económicos y tecnológicos (Hernández, 2020). Además, deben esforzarse por cumplir e incluso superar las expectativas tanto de los clientes como del personal sanitario. La prestación de servicios de salud será más eficaz, receptiva y eficiente con una gestión eficaz (Arrascue-Lino et al., 2021).

En el Perú, los principales problemas señalados por los directivos de las instituciones de salud son la falta de insumos, medicamentos, infraestructura débil, déficit presupuestario y bajo potencial humano, para cuya prevención los gestores de salud están obligados a tomar medidas adecuadas y oportunas. Decisiones para mejorar la calidad del servicio y satisfacer las necesidades de los usuarios (Espinoza-Portilla et al., 2020). En ese sentido, las competencias gerenciales se encuentran muy por debajo del 93.5%, lo que implica que es necesario que los gerentes fortalezcan habilidades para poder incrementar el nivel competitivo gerencial e incidir en la mejora continua de manera efectiva en los establecimientos de salud, para mejorar la calidad de atención a los usuarios (Corpancho et al., 2022).

En Ica, de un total de 983 reclamos, la mayoría fue para el personal administrativo (46,4%), médicos (28,8%), enfermeras (10,4%) y otros profesionales con el 14,4% (Del Río-Mendoza et al., 2022). A su vez, en Lima el 93% de los encuestados percibe que las habilidades gerenciales tienen un nivel regular, seguido del nivel bueno con el 7% (Zumaran, 2023). Por otro lado, en Arequipa la gestión administrativa del área asistencial y de investigación fue percibida como regular por el 46,6% y el 44,4% de los profesionales sondeados (Coaquira, 2021).

En la realidad local, se observa que, en el establecimiento de EsSalud, nivel I-4 hay diversos problemas relacionados a falta de personal, desabastecimiento de medicamentos y material médico, equipos biomédicos inoperativos, infraestructura deficiente, clima laboral negativo y personal desmotivado. Una afirmación de este tipo coincide con Bravo (2020) durante una de sus mediciones como lo fue el pretest, encontrando que en ese momento la gestión administrativa fue

percibida como mala por el 83% de los participantes en la encuesta. Sin embargo, esto contrasta con lo hallado por Morgado (2020) para la Microred Laredo. Se observa ahí que el 85,9% de los encuestados considera que la gestión administrativa de los servicios de salud, seguido del nivel regular (10,9%) y nivel malo /3,1%).

Ante esa realidad, se planteó la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión administrativa, desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4 EsSalud Trujillo durante octubre a diciembre 2023?

El presente estudio, se justifica teóricamente, porque permitirá el análisis y comprensión de los problemas de habilidades gerenciales y su relación con los diferentes procesos de gestión de la salud para desarrollar programas de mejora continua de la calidad en los diferentes servicios de salud. Asimismo, Metodológicamente es importante porque se realizará según los lineamientos metodológicos del método científico. En la realización del estudio se utilizará un cuestionario fiable y previamente validado, que puede resultar útil en otros estudios similares. Desde un punto de vista práctico, esto tiene sentido, ya que los temas de gestión sanitaria están relacionados con el personal administrativo y médico, ya que son responsables de la organización y normal funcionamiento de la institución, y el directivo actúa como órgano de gobierno de la institución. La dirección supervisa las instrucciones de las autoridades de protección de la salud. Tomar medidas correctivas para funcionar mejor como institución. Y finalmente tiene una Justificación social, porque el efecto que produce la actividad funcional del establecimiento de salud, está relacionado directamente con la prestación de los servicios médicos, el cual de manera directa afecta a los usuarios del servicio y por tales resultados es que la gerencia, como el órgano responsable del funcionamiento integral de la organización tiene la obligación de tomar las decisiones que corresponda para lograr que la institución preste un mejor servicio en beneficio de la población usuaria del servicio médico.

Frente a esta problemática, es que para esta investigación se consideró como objetivo general: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo durante octubre-diciembre 2023. En esa misma línea se han planteado los objetivos específicos: Oe1) Identificar el nivel de las habilidades gerenciales desde la percepción del personal de salud de un establecimiento. Oe2 I-4. EsSalud- Trujillo 2023, Identificar el nivel de la gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023, Oe3) Establecer la relación entre habilidades conceptuales y la gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023, Oe4) Establecer la relación entre habilidades técnicas y la gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023, Oe5) Establecer la relación entre habilidades humanas y la gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023.

De acuerdo con lo anteriormente descrito, se planteó la hipótesis general: Las habilidades gerenciales se relacionan de manera significativa con la gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023. Asimismo, se considera las hipótesis específicas: He1) Las habilidades conceptuales se relacionan de manera significativa con la gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023, He2) Las habilidades técnicas se relacionan de manera significativa con la gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023, He3) Las habilidades humanas se relacionan de manera significativa con la gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. EsSalud Trujillo 2023.

## II. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se presenta a los estudios previos de diversos autores versados en materia, y que son de interés porque se refieren a las mismas variables y su enfoque y nivel es el mismo que el de esta investigación.

En lo que respecta al ámbito internacional, se cita a Paarima et al. (2020) en Ghana- Africa; tuvo el objetivo de evaluar las competencias gerenciales de las enfermeras directoras a nivel de unidad. Se utilizó un diseño transversal cuantitativo para recopilar datos de 121 gerentes de enfermería, llevándose a cabo en 10 hospitales de la región oriental de Ghana, el instrumento usado fue el cuestionario. Se obtuvo como resultado que las enfermeras gestoras demostraron conocimiento y capacidad para aplicar diferentes competencias gerenciales según la situación. Estaban más inclinados a aplicar habilidades técnicas, seguidas de habilidades humanas y habilidades conceptuales. Experiencia como enfermera, experiencia como enfermera gestora y la formación en gestión predijeron en conjunto sus habilidades técnicas ( $R^2 = 0,154$ ,  $p = 0,002$ ) y conceptuales ( $R^2 = 0,174$ ,  $p < 0,001$ ). Concluyeron que las enfermeras tienen un nivel alto en las habilidades gerenciales.

Asimismo, se tiene a Pereda et al. (2018) en España-Córdoba; se interesó por problematizar la opinión de los directivos y de los empleados de un nosocomio respecto a las habilidades gerenciales. Como muchos estudios cuantitativos, siguió una ruta metodológica no experimental, una muestra censal de 125 empleados y el registro de información ha sido el cuestionario. Las percepciones de los participantes sondeados permiten afirmar que existen cuatro cualidades que han concitado una valoración positiva como lo son la eficacia, aprender a diario de los logros, pero también de las dificultades, el aprendizaje colaborativo y el trabajo mancomunado en grupos colaborativos.

Por otro lado, Loján et al. (2022) en Ecuador; que planteó como objetivo

de su estudio identificar las habilidades gerenciales que necesita el director de la institución de salud, como táctica para cumplir con los propósitos planificados, para obtener el rendimiento máximo de sus colaboradores. Utilizando para tal efecto una metodología de investigación documental, la muestra fue de 37 artículos y el instrumento fue el análisis documental, los resultados determinaron que, desde la planificación, hasta la motivación, constituyeron las habilidades que fueron esenciales para alcanzar el éxito de su gestión. Las conclusiones a que llegó es que los directivos gerenciales deben tener la capacidad de conocer la oportunidad y ejercer sus habilidades para cumplir con los objetivos trazados en la organización.

En esa misma línea, Tumbaco et al. (2021) en Venezuela; planteó como objetivo Identificar las competencias gerenciales para el personal de enfermería en el entorno de la gestión hospitalaria en Venezuela; usando el análisis documental, de diseño descriptivo; la muestra fue de 25 artículos y el instrumento una guía para dicho análisis. Los resultados indicaron que es muy significativo e importante que los administradores de hospitales y otros servicios de salud continúen brindando capacitación profesional en gestión de servicios a todas las enfermeras para crear conciencia. Concluyeron que las competencias gerenciales para el personal de enfermería son diversas e importantes para la mejora de la Gestión Administrativa, con una calidad óptima en la atención médica a las personas que asisten a los centros de salud.

En los estudios relacionados al contexto nacional, se cita a Chancafe (2023), en Lima cuyo objetivo fue determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión administrativa de los directivos de una red hospitalaria. Ha sido una investigación cuya finalidad fue conocer mucho más la relación entre sus variables. Puso su foco de atención en el recojo de datos numéricos, procesándolos con técnicas estadísticas, recogiendo datos de un solo lugar durante un único momento. Su muestra estuvo constituida por 143 coordinadores. Se obtuvo por resultados que las habilidades gerenciales alcanzaron una



percepción negativa equivalente a 39,2%, seguido del nivel bueno con el 32,9%. A su vez, en lo que se refiere a gestión administrativa, el 36,4% manifiesta que el nivel es moderado/regular. Además, hay correlación entre las dos variables con  $T_b$  de Kendal de 0,287 ( $p=0.000<0,05$ ). Se concluyó que existe una relación directa entre habilidades gerenciales y gestión administrativa.

A su vez, Córdova (2023) en Tumbes; se interesó por establecer la relación entre habilidades gerenciales y la gestión administrativa en un hospital regional de Tumbes. Esta fue una indagación científica estructurada con el diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional, con una muestra censal de 38 funcionarios. Los resultados fueron como sigue: en cuanto a habilidades gerenciales predomina el nivel alto (97,4%) mientras que en la gestión administrativa lo que prevaleció fue el nivel bueno (89,5%). La prueba de hipótesis arrojó que existe relación positiva ( $\rho$  de Spearman) ,479) y significativa, con un 95% de resultados confiables. Se concluyó que un mayor nivel de habilidades gerenciales corresponde a un mejor nivel de la gestión administrativa, rechazando la hipótesis nula.

Además, La Torre (2022) en Pasco; tuvo el objetivo de determinar si entre las habilidades gerenciales y la gestión administrativa en una red asistencial de Oxapampa. Este fue un estudio adscrito a una lógica cuantitativa, de diseño no experimental, de alcance correlacional, de corte transeccional y una muestra de 74 sujetos sondeados. Se obtuvo que en lo referido a las habilidades gerenciales predomina el nivel bueno (79,73%), mientras que en lo concerniente a la gestión administrativa prevaleció el 93,24% opinando que esta tiene un nivel bueno. Por su parte, se evidenció una relación significativa y alta ( $\rho$  de Spearman= ,850) entre estas variables. Se concluyó que mientras los directivos desarrollen sus habilidades gerenciales, estarán en mejores condiciones de dirigir una buena gestión administrativa.

Luego, Laucata (2021) en Lima; tuvo el objetivo de averiguar si existe relación entre gestión administrativa y habilidades gerenciales de la

DIRIS Lima Sur. Fue un estudio cuantitativo, diseño no experimental, nivel correlacional y una muestra censal de 60 profesionales encuestados. En lo descriptivo, se supo que la gestión administrativa alcanzó un nivel predominantemente regular (61,7%), mientras que en cuanto a las habilidades gerenciales también el nivel más destacado fue regular (66,7%). La estadística inferencial obtuvo que existe una relación significativa, positiva y de magnitud alta ( $\rho$  de Spearman= $\pm,809$ ) entre las variables que constituyen el objeto de estudio. Se concluye que un gestor del sistema de salud puede alcanzar una gestión administrativa eficiente siempre y cuando desarrolle oportunamente sus habilidades gerenciales.

Y finalmente, Gutiérrez (2020) en Perú-Callao; se propuso establecer cuán relacionadas están las habilidades gerenciales y la gestión administrativa en el primer puerto del Perú. Al igual que otras indagaciones cuantitativas, siguió una lógica deductiva para la formulación de sus hipótesis, reconoció que los datos de interés eran los datos numéricos. Para hacer una observación rigurosa, la muestra se compuso de 60 profesionales quienes respondieron de forma desinteresada a los cuestionarios. Para tener una idea más profunda de la relación previa al análisis inferencial se optó por el método de las tablas cruzadas. Por ello, los niveles altos de las habilidades gerenciales (26,7%) y de la gestión administrativa (30%) se relacionan con el 46,7% y el 18,3% de estas variables, respectivamente. Al realizarse la prueba de hipótesis, se demostró que existe una relación significativa, dado que el p-valor obtenido no superó el 0,05 asumido como valor estándar de la significancia bilateral. La fuerza de esta correlación se situó en una r de Pearson igual a ,526. Por consiguiente, existe una relación de intensidad moderada entre habilidades gerenciales y gestión administrativa, por lo que mientras mayores sean los logros de las habilidades gerenciales, mayor será la calidad de la gestión administrativa.

En lo concerniente al fundamento teórico existen diversas teorías

relacionadas con la variable habilidades gerenciales. Las habilidades gerenciales encuentran su fundamento principal en la teoría de sistemas enunciada por Katz (2009), donde se conceptualiza a la organización como un sistema abierto cuyos elementos son interdependientes con el entorno, al que influye y por el cual se ve influido. Ese intelectual afirma que los gerentes para alcanzar exitosamente las metas, lo primero que requieren son progresos sostenidos en lo que se refiere a habilidades técnicas, humanas y conceptuales.

Prosiguiendo con definiciones de esta primera variable, Koontz et al. (2012) argumenta que las habilidades gerenciales son un conjunto de conocimientos y capacidades que aquel que emprende un negocio debe ejecutar en su condición de gerente o director de la organización. En tal sentido, habilidades como la comunicación asertiva, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos y la toma de decisiones son imprescindibles para el establecimiento de vínculos interpersonales positivos como una de las claves para que las empresas continúen siendo perdurables (Santos et al., 2021).

Para Sánchez y Poveda (2019), las habilidades gerenciales constan de componentes de diversas escuelas administrativas, enfatizando que la gestión representa planificar, pronosticar, organizar, implementar, controlar y evaluar información de acción, la cual se lleva a cabo en un proceso que requiere información verdadera, útil y, lo más importante, "ideal".

Siguiendo la secuencia de ideas, Whetten y Cameron (2011) definen las habilidades gerenciales como las habilidades típicas, innatas de las personas y las distinguen de otros sujetos, que las llevan a autodirigirse y realizar diversas actividades de gestión. Asimismo, según Angelopoulos (2009), las habilidades gerenciales pueden conceptualizarse como una característica de las personas que trabajan para identificar y resolver problemas cuando surgen situaciones de crisis.

Por otro lado, Freitas y Odelius (2018), las habilidades gerenciales son

los comportamientos perceptibles de los gerentes que llevan a los organismos a mayores niveles de desempeño, que no solo les permiten demostrar sus conocimientos, habilidades y actitudes.

De acuerdo con Drucker (2011), las habilidades gerenciales están compuestas de elementos vinculados a lo conductual de la institución, por lo que han de evidenciar en distintos ámbitos internos, propiciando un impacto positivo en el colectivo y en su organización interna.

Finalmente, Madrigal (2017), quien afirmó que las habilidades gerenciales forman un conjunto de características personales del gerente, quienes desempeñarán un papel clave al influir en el comportamiento de los empleados para ayudar a la empresa a cumplir sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. Esto significa que el sujeto actúa como líder de una unidad o institución con el objetivo de mejorar el desempeño del grupo, lo que requiere un alto nivel de comprensión, planificación, liderazgo y desarrollo interpersonal.

Siguiendo la teoría de Madrigal (2017) estudia las habilidades gerenciales en tres dimensiones que son: La primera dimensión, habilidades conceptuales, las que se conocen como las actitudes que posee una persona, que le permiten analizar y comprender escenarios complejos teniendo como base una planificación sólida, creativa y sentido común. En relación con los indicadores de la dimensión tenemos lo siguiente: Responsabilidad: La capacidad de un individuo para comportarse apropiadamente (o como se espera) y comprometerse con objetivos compartidos se considera un valor del ser humano. Puntualidad: Es la habilidad de una persona para administrar el tiempo y estar siempre a la hora correcta, o antes, en algún lugar al que se la ha citado. La productividad se encarga de totalizar los bienes y servicios producidos por cada factor y medir su productividad. La capacidad de una institución para crear e implementar estrategias de competencia, así como mantener o aumentar de manera sostenible su participación en el mercado, se conoce como competitividad. La eficiencia es la capacidad de una persona o de un proceso para utilizar los recursos de

manera efectiva para alcanzar sus objetivos predeterminados. La capacidad de producir el efecto deseado o anticipado se conoce como eficacia.

Respecto a la segunda dimensión, las habilidades técnicas se definen de acuerdo con la teoría de Madrigal (2017) como la habilidad o capacidad de una persona para dar una solución a un problema particular que se le presente. En otras palabras, son las habilidades que se manifiestan en el trabajo o éxito de una persona en el rol que se le ha asignado, adquiriendo todos los conocimientos propios del puesto que ocupa. Finalmente, a partir de los indicadores de esta dimensión se toma en consideración lo siguiente: La información se transfiere entre entidades a través del proceso de comunicación. Tomar decisiones es un proceso metódico que implica seleccionar una opción de una lista de alternativas utilizando criterios predeterminados y datos disponibles. La capacidad de contribuir activamente al objetivo del equipo dejando en suspenso los propios intereses es lo que se entiende por trabajo en equipo.

Por último, Madrigal (2017) menciona la tercera dimensión, habilidades humanas, quien los percibe como la capacidad de una persona para autocontrolarse y hacer evidentes sus emociones internas a los demás. Al respecto se proporcionan los siguientes indicadores: Motivación: Una colección de elementos internos o externos que influyen en el comportamiento de alguien de alguna manera. Compromiso: la capacidad de una persona para reconocer la importancia de completar el trabajo a tiempo. Pertenencia: Es el sentido de identificación que un individuo siente con la comunidad con la que interactúa para lograr objetivos comunes. Sinergia: Cuando dos personas tienen dos opciones, no discuten sobre cuál es mejor, sino que buscan una tercera opción. Reconocimiento: Proceso o efecto de autoidentificación o reconocimiento, refiriéndose al concepto de identificar, distinguir o tener a alguien, algo o la propia existencia a causa de determinadas características o rasgos. Empatía: la capacidad de simpatizar y

comprender las emociones de los demás. Nuestra capacidad de empatizar con los demás nos permite ver las situaciones desde otro punto de vista diferente al nuestro.

Respecto a la base teórica de la gestión administrativa se tiene a Mendivel et al. (2016) considerando que la administración se basa en una filosofía de gestión que reconoce las habilidades, creencias y valores de quienes asumen roles que benefician a la institución.

En esta investigación, una de las principales teorías asumidas es la del desarrollo organizacional. Este consiste en un proceso donde la organización se diagnostica a sí misma y evalúa los comportamientos de sus miembros, los valores y las creencias que estos encarnan, al igual que las actitudes con las que se enfrenta la reticencia al cambio. Solo de ese modo se pueden aplicar modificaciones en la cultura organizacional para el logro de mejores niveles de productividad y eficiencia (Armijos-Robles et al., 2020).

Por su parte Robbins y Coutler (2014) demuestra cómo la administración es crucial para el crecimiento y la mejora de las instituciones estatales. Además, actúa como supervisor para realizar eficazmente las tareas de acuerdo con el carácter y capacidades del personal de la agencia para alcanzar los objetivos trazados.

Para Chiavenato (2011), gestión administrativa es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar. Por lo tanto, la administración es imprescindible para que una organización pueda existir, supervivir y sea exitosa.

Planificación, que es la primera fase de las funciones administrativas, donde se definen metas, se formulan estrategias, se asignan recursos y se marcan tiempos para la implementación y el trabajo realizado. Organización: En esta etapa se nombran personas para la realización de cada tarea específica y se asignan todos los demás recursos necesarios para el desempeño de la tarea (materiales, financieros, técnicos, etc.). Dirección, en esta etapa se necesitan tres factores

básicos para lograr todo lo definido anteriormente, se necesita suficiente liderazgo, buena motivación y finalmente suficiente comunicación. Control, es la etapa final del proceso, que tiene como objetivo alinear todas las estrategias para que funcionen de acuerdo con las necesidades y no se desvíen para fines distintos a los intereses de la institución.

Por último, se presenta un resumen sobre la evolución de las habilidades gerenciales, compuesto por tres pilares que son las habilidades conceptuales, técnicas y humanas que identifica a cada una de las teorías aquí relacionadas. También se puede apreciar cómo al transcurrir los años la evolución de la administración ha creado la necesidad de ir complementando las habilidades gerenciales de cada teoría (Mendoza et al., 2018).

Las habilidades de liderazgo siguen asociadas a la implicación de los colaboradores, que es el apoyo a los directivos para alcanzar conjuntamente los objetivos de la empresa. Así, la teoría general de la administración responde a una relación directa con los directivos (Chiavenato, 2011).

### 3.1. METODOLOGÍA

#### 3.2. Tipo y diseño de investigación

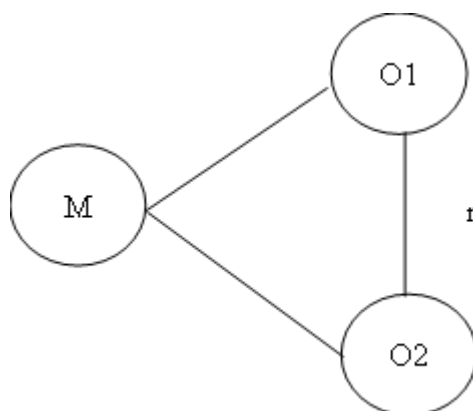
##### 3.1.1. Tipo de investigación

Fue de tipo aplicada, ya que dará respuesta a una problemática que es establecer la relación entre ambas variables (Concytec, 2020).

La investigación tuvo un enfoque cuantitativo, con un proceso ordenado y preciso destinado a obtener resultados objetivos (Manterola et al; 2019).

##### 3.1.2. Diseño de investigación

El diseño ha sido no experimental, transversal, correlacional simple. Según Hurtado (2020), la investigación es no experimental debido a que no se manipulan las variables, transversal porque los instrumentos se aplicaron en un mismo periodo de tiempo y correlacional simple ya que busca establecer la correlación entre ambas variables.



Dónde:

M : Muestra

O1 : Habilidades gerenciales

O2 : Gestión administrativa

r : Relación entre las variables



### **3.3. Variables y operacionalización**

Variable 1: Habilidades gerenciales

Se analizó en función a tres dimensiones: Habilidades conceptuales, habilidades técnicas y habilidades humanas.

Variable 2: Gestión administrativa

Se analizó en función a cuatro dimensiones: planificación, organización, dirección y control.

Se realizó operacionalización de variables (ver anexo 1).

### **3.4. Población, muestra, muestreo y unidad de análisis**

#### **3.3.1. Población**

La población estuvo conformada por 80 trabajadores del establecimiento de salud I-4, EsSalud. La población, según Hernández-Sampieri y Mendoza (2018), es el grupo que satisface los requisitos de las características y condiciones de un estudio.

- **Criterios de inclusión**

Personal de salud con contratos CAS, 728 y 276.

Personal de salud con tiempo de servicio mayor a 6 meses. Personal de salud que deseen participar de manera voluntaria. Personal de salud que firmen el consentimiento informado.

- **Criterios de exclusión**

Personal administrativo que forma parte del equipo de gestión.

#### **3.3.2. Muestra**

La muestra fue censal y estuvo conformada por los 80 trabajadores del establecimiento de salud I-4. EsSalud.

#### **3.3.3. Muestreo**

Fue no probabilístico, porque es determinado a criterio del que realiza la investigación.

### **3.3.4. Unidad de análisis**

Fueron cada uno de los trabajadores del establecimiento de salud I-4. EsSalud.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La técnica fue la encuesta, esta se define como un procedimiento estandarizado que asegura rigor y objetividad para el recojo de información. Se le considera como la técnica de mayor uso en la investigación social por esas razones (Hadi-Mohamed et al, 2023).

Por su parte, el instrumento ha sido el cuestionario. Este es un registro de información articulado con las dimensiones e indicadores de las variables. En el enfoque cuantitativo es frecuente que, si la técnica es la encuesta, el instrumento es el cuestionario, dado que se complementan de forma aceptable (Medina et al., 2023).

Para medir la variable habilidades gerenciales, se usó el cuestionario elaborado por Moscoso (2020), de escala ordinal, de tres dimensiones y 20 ítems politómicos. Sus categorías fueron: malo, regular y bueno.

Para la medición de la variable gestión administrativa, se empleó el cuestionario ideado por Sotelo (2022) y modificado por Martínez (2023). Al igual que el primero, es de escala tipo Likert, consta de 21 ítems politómicos agrupados en cuatro dimensiones. Sus categorías para agrupar datos son: deficiente, aceptable y eficiente.

El instrumento con el que se ha medido habilidades gerenciales ya estaba validado, mientras que el instrumento escogido para gestión administrativa fue validado por 3 juicios de expertos. (ver anexo 2, 3, 7).

Ambos instrumentos cuentan con una fuerte confiabilidad, producto de una prueba piloto. Para el cuestionario de habilidades gerenciales, el coeficiente alfa de Cronbach fue 0,95. Para el cuestionario abocado a gestión administrativa, el alfa de Cronbach fue 0,80. (Ver anexo 7).

### **3.6. Procedimientos**

Fue necesario solicitar el permiso a la red asistencial de la Libertad para el recojo de datos. (Ver anexo 8). Cuando se obtuvo se hizo una breve explicación a cada participante y procede a llenar el consentimiento informado. (Ver anexo 4). La cantidad de elementos de la muestra se definió por criterio de la investigadora. Luego de 7 días hábiles para el recojo de datos, estos fueron sistematizados y registrados en una hoja de cálculo Excel con lo que se obtuvo el insumo ingresado al software SPSS.

### **3.7. Método de análisis de datos**

El análisis estadístico se hizo con el SPSS versión 26.0. El análisis descriptivo ha presentado los resultados de las variables y sus dimensiones por separado. En cuanto al análisis inferencial se eligió el coeficiente rho de Spearman, debido a que la prueba de normalidad indicó que la distribución de datos no exhibía normalidad. Los resultados se presentaron mediante tablas simples, tablas cruzadas, con un 95% de confiabilidad.

### **3.8. Aspectos éticos**

Las consideraciones éticas fundamentales se pusieron en práctica durante el recojo y análisis de los datos. Estos preceptos han provenido del informe Belmont publicado en 1979 y del código de ética establecido por la Universidad César Vallejo en el año 2017. El primero de los documentos mencionados alude al respeto por las personas, la beneficencia o búsqueda del bienestar común, justicia y la pertinencia del consentimiento informado como expresión concreta del derecho de autonomía. Ambos documentos aluden a la protección de los derechos de propiedad intelectual, manteniendo el derecho a la privacidad de los encuestados y manteniendo la libertad de acción al completar el cuestionario. Los trabajadores de salud firmaron un formulario de consentimiento informado, y su participación fue completamente voluntaria y libre de cualquier forma de coerción. Asimismo, para la autenticidad de este estudio se utilizó el reporte Turnitin. (Ver anexo 6).

#### IV. RESULTADOS

**Tabla 1**

*Habilidades gerenciales y gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4- EsSalud- Trujillo 2023.*

Habilidades gerenciales	Gestión administrativa								Correlación de Spearman
	Deficiente		Aceptable		Eficiente		Total		
	n	%	n	%	n	%	n	%	
Malo	3	3.8%	2	2.5%	1	1.3%	6	7.5%	r = ,815
Regular	2	2.5%	35	43.8%	2	2.5%	39	48.8%	
Bueno	0	0.0%	3	3.8%	32	40.0%	35	43.8%	
Total	5	6.3%	40	50.0%	35	43.8%	80	100.0%	p = ,000

Fuente: Base de datos recopilados de la encuesta realizada al personal de salud del Hospital I Pacasmayo-EsSalud.

Nota: En la tabla se observa la relación entre habilidades gerenciales y gestión administrativa.

En la tabla 1 se observa que el 43.8% de los trabajadores de Salud consideran que la gestión administrativa es aceptable y presentan un nivel regular de Habilidades gerenciales, el 40.0% consideran que la Gestión administrativa es eficiente y presentan un nivel bueno de Habilidades gerenciales, el 3.8% consideran que la Gestión administrativa es deficiente y presentan un nivel malo de Habilidades gerenciales.

Según los valores de la correlación de Spearman ( $r=,815$  y  $p = ,000$ ); existe una relación directa, alta y significativa entre las Habilidades gerenciales y la gestión administrativa en el establecimiento I-4. EsSalud-Trujillo 2023.

En otras palabras, mientras mayor sea el logro de habilidades gerenciales, mejor será la gestión administrativa en un establecimiento de salud de Trujillo.

**Tabla 2**

*Habilidades gerenciales desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4- EsSalud- Trujillo 2023.*

Habilidades gerenciales	N	%
Malo	6	7.5%
Regular	39	48.8%
Bueno	35	43.8%
Total	80	100.0%

Fuente: Base de datos recopilados de la encuesta realizada al personal de salud del Hospital I Pacasmayo-EsSalud.

Nota: En la tabla se observa datos descriptivos del nivel de habilidades gerenciales.

En la tabla 2 se observa que 39 trabajadores de salud que equivalen al 48.8% consideran que el nivel de habilidades gerenciales es regular, 35 trabajadores de salud equivalentes al 43.8% consideran que el nivel de las habilidades gerenciales es bueno y 6 trabajadores de salud equivalente al 7.5% consideran que el nivel de habilidades gerenciales es malo.

El nivel regular de las habilidades gerenciales podría ser una especie de alerta para que se impulse a nivel de directivos una serie de actividades. Estas se refieren a que las personas reciban una programación de contenidos donde el eje es el liderazgo educativo.

**Tabla 3**

*Gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4- EsSalud- Trujillo 2023.*

Gestión administrativa	N	%
Malo	5	6.3%
Regular	40	50.0%
Bueno	35	43.8%
Total	80	100.0%

Fuente: Base de datos recopilados de la encuesta realizada al personal de salud del Hospital I Pacasmayo-EsSalud.

Nota: En la tabla se observa datos descriptivos del nivel de habilidades gerenciales.

En la tabla 3 se observa que 40 trabajadores de salud que equivalen al 50.0 % consideran que el nivel de la gestión administrativa es regular, 35 trabajadores de salud equivalentes al 43.8% consideran que el nivel de la gestión administrativa es bueno y 5 trabajadores de salud equivalente al 6.3 % consideran que el nivel de la gestión administrativa es malo.

**Tabla 4**

*Habilidades conceptuales y la gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4- EsSalud- Trujillo 2023.*

Habilidades conceptuales	Gestión administrativa								Correlación de Spearman
	Deficiente		Aceptable		Eficiente		Total		
	n	%	n	%	n	%	n	%	
Malo	2	2.5%	3	3.8%	1	1.3%	6	7.5%	r = ,624
Regular	3	3.8%	28	35.0%	5	6.3%	36	45.0%	
Bueno	0	0.0%	9	11.3%	29	36.3%	38	47.5%	
Total	6.3%		50.0%		43.8%		100.0%		p = ,000
	5		40		35		80		

Fuente: Base de datos recopilados de la encuesta realizada al personal de salud del Hospital I Pacasmayo-EsSalud.

Nota: En la tabla se observa la relación de las habilidades conceptuales y la gestión administrativa.

En la tabla 4 observamos que el 36.3% de los trabajadores de Salud consideran que la gestión administrativa es eficiente y presentan un nivel bueno de Habilidades conceptuales, el 35.0 % consideran que la Gestión administrativa es aceptable y presentan un nivel regular de Habilidades conceptuales, el 3.8% consideran que la Gestión administrativa es deficiente y presentan un nivel malo de Habilidades conceptuales.

Según los valores de la correlación de Spearman ( $r=,624$  y  $p =,000$ ); existe una relación directa, alta y significativa entre las Habilidades conceptuales y la gestión administrativa en el establecimiento I-4. EsSalud-Trujillo 2023. Es decir, a mayor nivel de logro de las habilidades conceptuales, mejor será la gestión administrativa.

**Tabla 5**

*Habilidades técnicas y la gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4- EsSalud- Trujillo 2023.*

Habilidades técnicas	Gestión administrativa								Correlación de Spearman
	Deficiente		Aceptable		Eficiente		Total		
	n	%	n	%	N	%	n	%	
Malo	2	2.5 %	4	5.0%	1	1.3%	7	8.8%	r = ,669
Regular	3	3.8 %	27	33.8%	3	3.8%	33	41.3 %	
Bueno	0	0.0 %	9	11.3%	31	38.8%	40	50.0 %	
Total	5	6.3 %	40	50.0%	35	43.8%	80	100.0 %	p = ,000

Fuente: Base de datos recopilados de la encuesta realizada al personal de salud del Hospital Pacasmayo-EsSalud.

Nota: En la tabla se observa la relación de las habilidades técnicas y la gestión administrativa.

En la tabla 5 observamos que el 38.8% de los trabajadores de Salud consideran que la Gestión administrativa es eficiente y presentan un nivel bueno de Habilidades técnicas, el 33.8 % consideran que la Gestión administrativa es aceptable y presentan un nivel regular de Habilidades técnicas, el 3.8% consideran que la Gestión administrativa es deficiente y presentan un nivel regular de Habilidades técnicas.

Según los valores de la correlación de Spearman ( $r=,669$  y  $p = ,000$ ); existe una relación directa, moderada y significativa entre las Habilidades técnicas y la gestión administrativa en el establecimiento I-4. EsSalud-Trujillo 2023.

En otras palabras, a mayor nivel de logro de las habilidades técnicas, mejor será la gestión administrativa.



**Tabla 6**

*Habilidades humanas y la gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4- EsSalud- Trujillo 2023.*

Habilidades humanas	Gestión administrativa								Correlación de Spearman
	Deficiente		Aceptable		Eficiente		Total		
	n	%	n	%	n	%	n	%	
Malo	3	3.8%	2	2.5%	1	1.3%	6	7.5%	r = ,754
Regular	2	2.5%	37	46.3%	7	8.8%	46	57.5%	
Bueno	0	0.0%	1	1.3%	27	33.8%	28	35.0%	
Total	5	6.3%	40	50.0%	35	43.8%	80	100.0%	p = ,000

Fuente: Base de datos recopilados de la encuesta realizada al personal de salud del Hospital I Pacasmayo-EsSalud.

Nota: En la tabla se observa la relación de las habilidades humanas y la gestión administrativa.

En la tabla 6 observamos que el 46.3% de los trabajadores de Salud consideran que la Gestión administrativa es aceptable y presentan un nivel regular de Habilidades humanas, el 33.8 % consideran que la Gestión administrativa es eficiente y presentan un nivel bueno de Habilidades humanas, el 3.8% consideran que la Gestión administrativa es deficiente y presentan un nivel malo de Habilidades humanas.

Según los valores de la correlación de Spearman ( $r=,754$  y  $p =,000$ ); existe una relación directa, alta y significativa entre las Habilidades humanas y la gestión administrativa en el establecimiento I-4. EsSalud-Trujillo 2023.

Es decir, a mayor nivel de logro de las habilidades humanas, mejor será la gestión administrativa.

## V. DISCUSIÓN

En cuanto a la variable de habilidades gerenciales, Whetten y Cameron (2011) sostienen que es el nexo con el que las estrategias, la administración, herramientas, técnica y las cualidades de la personalidad interactúan para el logro de resultados eficaces al interior de cada organización. Mientras que la gestión administrativa, es definida por González-Rodríguez et al. (2020) como un proceso que cumple la función de ser el respaldo del desarrollo económico y empresarial, por lo que resulta natural que sus fases sean la planeación, la organización, la dirección y el control.

En la tabla 1 se observa que el 43.8% de los trabajadores de Salud consideran que la gestión administrativa es aceptable y presentan un nivel regular de Habilidades gerenciales. Además, existe relación directa entre habilidades gerenciales y gestión administrativa ( $p < 0,05$ ), y de grado alta ( $r = 0,815$ ). Estos resultados son confirmados por Madrigal (2017), quién refiere que las habilidades gerenciales forman un conjunto de características personales del gerente para desempeñar un papel clave al influir en el comportamiento de los trabajadores y ayudar a la empresa a cumplir sus objetivos a corto, mediano y largo plazo. Esto significa que el directivo de una institución tiene el objetivo de mejorar el desempeño del grupo, lo que requiere un alto nivel de comprensión, planificación, liderazgo y desarrollo interpersonal.

Por su parte, los resultados alcanzados son similares a los de Gutiérrez (2019) en el Callao, donde se encontró una correlación estadística moderada entre habilidades gerenciales y gestión administrativa en la Red de Salud Ventanilla ( $\rho = 0,526$ ). Asimismo, también se registraron coincidencias con un estudio de La Torre (2022). Este encontró resultados de correlación de magnitud alta entre habilidades gerenciales y gestión administrativa ( $\rho$  de Spearman =  $0,850$ ), en la Red de Salud de Oxapampa.

Como era de esperarse, las habilidades gerenciales tienen una estrecha

relación con la gestión administrativa, sobre todo si se trata de un profesional que gestiona grupos humanos y el devenir de diversas instituciones. En la formación de un perfil correspondiente a un puesto directivo es clave el ejercicio del liderazgo. Cuando este no aparece en los momentos álgidos podrían desencadenarse situaciones de riesgo que comprometan la vigencia institucional de la institución en el mercado de servicios.

En la tabla 2 se aprecia que las habilidades gerenciales tienen un nivel predominantemente regular (48,8%) seguido de nivel bueno (43,8%). Esto es afianzado por Whetten y Cameron (2011) quienes definen a las habilidades gerenciales como las habilidades típicas, innatas de las personas que las distinguen de otros sujetos, que las llevan a autodirigirse y realizar diversas actividades de gestión. Asimismo, Angelopoulos (2009), las habilidades gerenciales son las características de las personas que trabajan para identificar y resolver problemas cuando surgen situaciones de crisis.

Estos resultados coinciden con lo hallado por Laucata (2021) quién encontró que las habilidades gerenciales en las redes integradas de salud de LIMA SUR; destacó el nivel regular (66,7%). Otro caso similar fue el resultado hallado en un estudio de Paarima et al. (2020) donde registró un alto nivel de conocimiento de habilidades gerenciales de un grupo de enfermeras en Ghana-Africa

En la tabla 3 se aprecia que, la gestión administrativa desde la visión de los encuestados es regular (50,0%), seguido del nivel bueno (43,8%). Así los afianza Robbins y Coulter (2014), cuando dice que este tipo de gestión cumple la labor de coordinación estratégica de las distintas actividades que se dan al interior de la organización, destacándose la eficiencia y la eficacia. Así mismo, Mendivel et al. (2016), reafirma que la administración se basa en un trabajo de gestión que reconoce las habilidades, creencias y valores de quienes asumen el rol como tal para el beneficio de una institución.

Por otro lado, si se comparan las tablas cruzadas en este estudio se

encontró que lo más destacado fue que el 40,0% de los trabajadores perciben que la gestión administrativa es eficiente, mostrando un buen nivel de habilidades gerenciales, en comparación con Gutiérrez (2019) que encontró que el predominio del nivel medio de la gestión administrativa se relaciona con el nivel medio de las habilidades gerenciales. Si se contrasta por tablas cruzadas.

La tabla 4 se observa que el 36.3% de los trabajadores de Salud consideran que la gestión administrativa es eficiente y presentan un nivel bueno de Habilidades conceptuales y el 35.0 % consideran que la Gestión administrativa es aceptable y presentan un nivel regular de Habilidades conceptuales.

Además, el resultado de la prueba de correlación entre la dimensión habilidades conceptuales y la gestión administrativa. Se aprecia correlación estadísticamente significativa ( $p < 0,05$ ) entre ellas, además de poseer una relación directa y de grado moderada ( $,624$ ).

Estos datos son corroborados por Zhang et al. (2022), quién considera que la gestión administrativa, es la coordinación de actividades laborales, de manera que se lleven a cabo de forma eficaz y eficiente con otras personas y por medio de ellas, lo cual se configura como el propósito principal de toda gestión. Por otro lado, Rosenbloom et al. (2022) afirma que a mayor desarrollo tengan las habilidades conceptuales de un directivo, estará en mejores condiciones para realizar una gestión administrativa. Así mismo lo confirma Kim et al. (2023) quien manifiesta que la dimensión conceptual de las habilidades gerenciales se refiere a aquellas habilidades para la formulación de ideas, resolución de conflictos y, fundamentalmente, en lo concerniente a la creatividad e innovación.

Por otra parte, Madrigal (2017), define que habilidades conceptuales son las actitudes que posee una persona, que le permiten analizar y comprender escenarios complejos teniendo como base una planificación sólida, creativa y sentido común.

En opinión de la investigadora, las habilidades conceptuales son un tipo de conocimiento que debe ser puesto al servicio de la gestión de conflictos, esto último no como un problema irresoluble, sino como una manifestación más de las implicancias de la convivencia social e intrainstitucional. Se concuerda con lo expuesto por Shen (2022), pero se añade a lo argumentado por Darnall et al. (2021), que resolver un conflicto efectivamente no representa en ninguna circunstancia de que nunca más se presentará. Todo lo contrario, volverá a presentarse porque es inherente a las relaciones humanas, pero la organización estará mejor preparada puesto que ya extrajo las necesarias lecciones del pasado.

Los resultados inferenciales coinciden con los de Chancafe (2023) que estudió la relación entre las variables en cuestión, pero en el contexto de unidades ejecutoras. En esa tesis, la relación significativa tuvo un nivel bajo debido al Tau-b de Kendall ( $.217$ ). En esta investigación, se observa que el 36,3% de los profesionales encuestados considera que la gestión administrativa es eficiente y, además, exhibe un nivel bueno de habilidades conceptuales, seguido del 35,0% que percibe que la gestión administrativa se ubica en el nivel aceptable, presentando un nivel regular de habilidades conceptuales. Así mismo en sus resultados descriptivos encontró que en las habilidades conceptuales prevaleció el nivel deficiente (41,3%), seguido del nivel regular (30,1%) y bueno (28,7%).

La divergencia existente entre los resultados descriptivos de esta tesis y los de Chancafe (2023) podría deberse a que los contextos son distintos (Lima y el interior del país) o a los instrumentos de medición. Más allá de eso, un nivel deficiente de habilidades conceptuales estaría indicando, a su vez, un déficit de habilidades blandas. Se conoce que en el mercado laboral es más probable que haya que trabajar mucho más en la adquisición de estas competencias genéricas que en las de las competencias específicas (Wang, 2022). En otras palabras, los profesionales suelen prepararse para demostrar que se cuenta con los

conocimientos y las certificaciones que los califiquen para ocupar un determinado puesto. Sin embargo, no ocurre lo mismo con la preparación necesaria para una comunicación eficaz o para mostrarse empático de forma sincera.

En la tabla 5 se contempla que el 38.8% de los trabajadores de Salud consideran que la Gestión administrativa es eficiente y presentan un nivel bueno de Habilidades técnicas, el 33.8 % consideran que la Gestión administrativa es aceptable y presentan un nivel regular de Habilidades técnicas.

Igualmente se evidencia la relación entre la dimensión habilidades técnicas y la gestión administrativa, ambas variables percibidas por el personal asistencial. Se aprecia correlación estadísticamente significativa ( $p < 0,05$ ) entre ellas, además de poseer una relación directa y de grado moderada ( $,669$ ). Estos datos sugieren que mientras mayor desarrollo tengan las habilidades técnicas de un directivo, estará en mejores condiciones para realizar una gestión administrativa de calidad, siendo esto ratificado por Ankelová y Joniaková (2021) quién refiere que las habilidades técnicas son las destrezas claves para la dinámica del trabajo gerencial, ya que les brinda elementos con los que ellos puedan comprender y se involucren con sus subordinados, implementando un modelo de acompañamiento que responda a los requerimientos del área que lideran.

Así mismo lo confirma Madrigal (2017), quien define las habilidades técnicas como la capacidad que tiene una persona para dar una solución a un problema que se presente. En otras palabras, son las habilidades que se manifiestan en el trabajo que se le ha asignado, adquiriendo todos los conocimientos propios del puesto que ocupa.

En el mismo sentido, AlMulhim (2023), manifiesta que las habilidades técnicas son adquiridas gracias a una formación académica proveniente de cursos, capacitaciones o especializaciones. Esto conlleva a la necesidad de que se transfieran conocimientos (Sousa et al., 2019). Es decir, aplicarlos luego de adquirirlos y comprenderlos. No obstante, se

corre el riesgo de que el escaso desarrollo de habilidades blandas traiga como consecuencia la no adaptación al entorno laboral actual. Este se caracteriza por sus transformaciones veloces e impredecibles, por lo que los profesionales deben redoblar esfuerzos para estar capacitados en tal sentido y estén en condiciones de aportar valor a sus organizaciones ante estos cambios. Al respecto, en el ámbito de la gestión de la salud, aquellos profesionales con un bajo nivel de logro tendrán serias dificultades para resolver problemas, les costará bastante tolerar la frustración frente a un error (Del Castillo et al., 2022), no podrán aprender lo suficiente de sus equivocaciones o de sus malas decisiones, no podrán sumarse al trabajo de equipo (Lapuente y Van de Walle, 2020).

Según mi punto de vista, las habilidades técnicas no necesariamente deben ser idénticas para todos los gerentes. En muchos casos, depende de su campo de acción y organización. Dicho de otra manera, su incorporación al bagaje teórico del profesional interesado va acorde con su desempeño laboral. Por otro lado, la gestión administrativa es representada usualmente como el manejo de los recursos con los que cuenta una organización, buscando resolver los problemas que tengan los usuarios del producto o servicio. Esto última demanda de los directivos una capacidad bien entrenada de intuir donde pueden darse dificultades de consideración para focalizar ahí su accionar.

El resultado inferencial hallado coincide con Córdova (2023), ya que también en un hospital regional de Tumbes hubo una relación de magnitud moderada ( $r=0,479$ ) entre habilidades técnicas y gestión administrativa.

La tabla 6 muestra que el 46.3% de los trabajadores de Salud consideran que la Gestión administrativa es aceptable y presentan un nivel regular de Habilidades humanas, el 33.8 % consideran que la Gestión administrativa es eficiente y presentan un nivel bueno de Habilidades humanas,

Sumado a esto la relación entre habilidades humanas y la gestión

administrativa desde las opiniones del personal se evidencia una correlación estadísticamente significativa ( $p < 0,05$ ) entre ellas, además de poseer una relación directa y de grado alta ( $,754$ ). Estos datos sugieren que mientras mayor desarrollo tengan las habilidades humanas de un directivo, estará en mejores condiciones para realizar una gestión administrativa de calidad, lo cual es corroborado por Madrigal (2017) quién menciona que las habilidades humanas son la capacidad de una persona para autocontrolarse y hacer evidentes sus emociones internas a los demás. Bajo mi perspectiva, las habilidades conceptuales aluden también a las capacidades de observar los elementos del conjunto, de identificar los principales factores en una determinada situación y comprender las interacciones que se suscitan entre ellos. Estas son las habilidades que permiten pensar en marcos de mayor envergadura, como en los planes estratégicos de largo plazo. Por su parte, los gerentes de las organizaciones necesitan del manejo de estas habilidades. Estas implican el desarrollo de una forma en particular de pensamiento, de una manera de entender las empresas como una totalidad, como un engranaje que debe funcionar de la mejor forma posible. En este constructo destacan como elementos la creatividad, la innovación y la reflexión.

Por otro lado Rosenbloom et al. (2022), confirma que las habilidades humanas, como las capacidades con un acentuado componente social. Reúne capacidades que deben ser parte de la formación gerencial para que, cuando sea indispensable hacerlo, sean capaces de llevar a cabo la persuasión y motivación del personal (Specchia et al., 2021). Esta acción se hace sin distinciones de edad o condición socioeconómica, en aras del cumplimiento de metas estratégicas. Por otro lado, la gestión administrativa es considerada como un factor decisivo para el desarrollo organizacional y el perfeccionamiento profesional y administrativo del personal profesional y administrativo. Lo hallado coincide con los aportes de La Torre (2022) en Pasco; quién encontró una relación significativa y alta ( $\rho$  de Spearman =  $,850$ ) entre estas variables y concluye que mientras los directivos cuenten y desarrollen sus habilidades



gerenciales, estarán en mejores condiciones para dirigir una buena gestión administrativa.

## VI. CONCLUSIONES

1. Las habilidades gerenciales tienen relación directa alta y significativa con la gestión administrativa  $r = ,815$  y  $p = 0.000$
2. En las habilidades gerenciales predomina el nivel regular (48,8%).
3. En la gestión administrativa ha prevalecido el nivel regular (50,0%).
4. Las habilidades conceptuales tienen relación directa, alta y significativa con la gestión administrativa  $r = ,624$  y  $p = ,000$
5. Las habilidades técnicas tienen relación directa, moderada y significativa con la gestión administrativa  $r = ,669$  y  $p = ,000$
6. Las habilidades humanas tienen relación directa, alta y significativa con la gestión administrativa  $r = ,754$  y  $p = ,000$

## **VII. RECOMENDACIONES**

1. La dirección del establecimiento de salud debe elaborar un plan de capacitación para el equipo de gestión sobre habilidades gerenciales que permita mejorar su desempeño laboral.
2. El área administrativa, debe realizar capacitaciones sobre procedimientos de gestión administrativa.
3. El área de recursos humanos debe realizar una capacitación de habilidades blandas para todo el personal con el objetivo de mejorar el bienestar laboral.
4. Crear un programa de clima laboral en la institución con el fin de lograr la satisfacción personal y rendimiento laboral.
5. Elaborar un plan de reconocimiento que permita valorar los esfuerzos de los colaboradores y de esta manera mejorar su desempeño laboral.
6. Implementar un programa de autoevaluación, que permita a los directivos establecer metas profesionales y de desarrollo personal.

## REFERENCIAS:

- AlMulhim, F. (2023). The impact of administration management and information technology on e-government success: The mediating role of knowledge management practices. *Cogent Business and Management*, 10(1), 2202030. <https://doi.org/10.1080/23311975.2023.2202030>
- Angelopoulos, G. (2009). Q methodology and the measurement of subjectivity in corporate brand perception. *South African Journal of Business Management*, 40(3), 21-34.
- Armijos-Robles, L., Campos-Carrillo, A., y Hidalgo-Luzuriaga, Y. (2020). Estudio del direccionamiento estratégico en el desarrollo organizacional en Latinoamérica: Una revisión de literatura (2009-2018). *Economía y Negocios*, 11(1), 104-117. <https://doi.org/10.29019/eyn.v11i1.695>
- Arrascue-Lino, E., Podestá-Gavilano, E., Matzumura-Kasano, P., Gutiérrez-Crespo, F., y Ruiz-Arias, A. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Rev. Fac. Med. Hum.* 21(2), 275-282. <https://doi.org/10.25176/RFMH.v21i2.3715>
- Bravo, K. (2020). *Gestión por procesos y su influencia en la gestión administrativa de salud Dent Familiar de Trujillo 2020* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48241/Bravo\\_HEK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/48241/Bravo_HEK-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Brown, T. (2023). On the periphery of pedagogical practice in health and physical education (HPE): the importance of self-management skills for physical activity. *Curriculum Studies in Health and Physical*

Education. <https://doi.org/10.1080/25742981.2023.2256304>

Bulgarin, J. (2023). *Análisis de la gestión administrativa en los hospitales de Ecuador* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/107157>

Chancafe, F. (2023). *Habilidades gerenciales y gestión administrativa de los coordinadores de emergencias y desastres de las Unidades ejecutoras– Salud, 2022* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/113171>

Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración* (7ª ed.).

Mc.Graw-Hill Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Coaquira, N. (2021). Relación entre habilidades investigativas y gestión en salud en enfermeras de la Red de Salud Arequipa-Caylloma. *Revista Cubana de Enfermería*, 37(3), 1-20.

<http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v37n3/1561-2961-enf-37-03-e4137.pdf>

Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (2020). *Guía práctica para la formulación y ejecución de proyectos de investigación y desarrollo (I+D)*. Concytec.

<https://www.urp.edu.pe/pdf/id/24968/n/r.p.-097-2020-concytec-p-anexo-guia-practica-para-la-formulacion-y-ejecucion-de-proyectos>

Contreras-Carreto, A., y Ramírez-Montiel, L. (2020). Problemas de liderazgo en la alta dirección de instituciones de salud. *Cirugía y cirujanos*, 88(4), 526-532. <https://www.scielo.org.mx/pdf/cicr/v88n4/0009-7411-cir-88-4-526.pdf>

Córdova, M. (2023). *Habilidades gerenciales y gestión sanitaria de los jefes*

de cada área dentro del Hospital Regional Jamo II-2 Tumbes, 2022 [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/113306>

Corpancho, J., Alcalá, C. y Rojas, E. (2022). Competencias gerenciales en los establecimientos de salud de Lima en el año 2022. *REGUNT*, 2(2), 9-19. <https://doi.org/10.18050/regunt.v2i2.01>

Darnall, B. Roy, A., Chen A., y McCahey, S. (2021). Comparison of a Single-Session Pain Management Skills Intervention With a Single-Session Health Education Intervention and 8 Sessions of Cognitive Behavioral Therapy in Adults With Chronic Low Back Pain: A Randomized Clinical Trial. *JAMA Network Open*, 4(8), e2113401. <https://doi.org/10.1001/jamanetworkopen.2021.13401>

Del-Castillo-Feito, C., Blanco-González, A., y Hernández-Perlines, F. (2022). The impacts of socially responsible human resources management on organizational legitimacy. *Technological Forecasting and Social Change*, 174, 121274. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2021.121274>

Del Río-Mendoza, J., Becerra, B. y Montalvo, J. (2022). Reclamos de usuarios externos en un hospital general del Perú. *Revista Médica Electrónica*, 44(1). <https://revmedicaelectronica.sld.cu/index.php/rme/article/view/4355/408>

Drucker, P. (2011). *La sociedad y las organizaciones*. Editorial Norma.

Hidalgo, E. (2021). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Efraim Jurado López, Ecuador 2021* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67689/>

[Hidalgo\\_SEC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](#)

Espinoza-Portilla, E., Gil-Quevedo, W., y Agurto-Távora, E. (2020). Principales problemas en la gestión de establecimientos de salud en el Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 46(4), e2146. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662020000400012&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662020000400012&lng=es&tlng=es).

Freitas, P. y Odelius, C. (2018). Managerial competences an analysis of classifications in empirical studies. *Human and Social Management*, 19(5). <https://doi.org/10.1590/1678-6971/eRAMG180034>

Gallardo, E. (2017). *Metodología de la Investigación: manual autoinformativo interactivo*. Fondo Editorial de la Universidad Continental. [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO\\_U\\_C\\_EG\\_MAI\\_UC0584\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_U_C_EG_MAI_UC0584_2018.pdf)

Galvan, J. (2018). *Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la red de salud José María Arguedas, Andahuaylas-2018* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37537/galvan\\_bj.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37537/galvan_bj.pdf?sequence=1)

González-Rodríguez, S., Viteri, D., Izquierdo, A. y Verdezoto, G. (2020). Modelo de gestión administrativa para el desarrollo empresarial del Hotel Barros en la ciudad de Quevedo. *Revista Universidad y Sociedad*, 1284), 32-37. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v12n4/2218-3620-rus-12-04-32.pdf>

Gutiérrez, L. (2020). *Habilidades gerenciales y gestión administrativa en los*

*equipos de gestión administrativa en los equipos de gestión de la red de salud ventanilla, callao, 2019. Universidad Nacional del Callao–Perú* [tesis doctoral, Universidad Nacional del Callao]. Repositorio institucional.

<http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12952/5323/GUTIERREZ%20CAMPOS%20LUIS%20JESUS%20FCS%20DOCTORADO%202020.pdf?sequence=4&isAllowed=y>

Hadi-Mohamed, M., Martel, C., Huayta, F., Rojas, C. y Arias, J. (2023). *Metodología de la investigación: Guía para el proyecto de tesis*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inadi Perú S.A.C. <https://doi.org/10.35622/inudi.b.073>

Hernández, E. (2020). Sistematización de competencias gerenciales de directivos de enfermería en el contexto hospitalario. *Revista Cubana de Enfermería*, 36(4),1-15.<http://scielo.sld.cu/pdf/enf/v36n4/1561-2961-enf-36-04-e3980.pdf>

Hernández-Sampieri, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana Editores.  
[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drugas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drugas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)

Hurtado, F. J. (2020). Fundamentos Metodológicos de La Investigación: El Génesis Del Nuevo Conocimiento. *Revista Cientific* 5: 99– 119. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662985006/563662985006.pdf>.

Jankelová, N., y Joniaková, Z. (2021). Communication skills and transformational leadership style of first-line nurse managers in relation to job satisfaction of nurses and moderators of this



relationship.

*Healthcare*

9(3).

<https://doi.org/10.3390/healthcare9030346>

Katz, R. (2009). *Skills of an effective administrator*. Harvard Business Review.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=dGx3CgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=katz+and+management+skills&ots=Z3D-57Vof1&sig=rvmvixVOqZS2hSX2ZnVAirTn0w#v=onepage&q=katz%20and%20management%20skills&f=false>

Kim, M., Kwasny, M., Bailey, S., Benavente, J., Zheng, P., Bonham, M., Luu, H., Cecil, P., Agyare, P., O'Connor, R., Curtis, L., y Hur, Scott (2023). MidCog study: a prospective, observational cohort study investigating health literacy, self-management skills and cognitive function in middle-aged adults. *BMJ Open*, 13(2), e071899. <https://doi.org/10.1136/bmjopen-2023-071899>

Koontz, H., Wehrich, H., y Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial* (14ª ed.). McGraw-Hill Interamericana.

Lapiente, V., y Van de Walle, S. (2020). The effects of new public management on the quality of public services. *Governance*, 33(3), 461-475. <https://doi.org/10.1111/gove.12502>

La Torre, E. (2022). *Habilidades gerenciales y gestión administrativa de la Red de Servicios de Salud Oxapampa, 2022* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/99722/La%20Torre\\_LRE-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/99722/La%20Torre_LRE-SD.pdf?sequence=8&isAllowed=y)

- Laucata, J. (2019). *Gestión administrativa y habilidades gerenciales del personal administrativo de la dirección de redes integradas de salud Lima Sur 2021* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69198/Laucata\\_AKJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/69198/Laucata_AKJ-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Loján-Alvarado, C., Pinos-Vélez, G., y Sarmiento-Espinoza, H. (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/html>
- Madrigal, B. (2017). *Habilidades directivas* (3° ed.). McGraw-Hill.
- Mamani, G. (2021). *Conocimiento del profesional de enfermería sobre triaje en servicio de emergencia, Clínica del Sur. La Paz-Bolivia gestión 2021* [trabajo de grado, Universidad Mayor de San Andrés]. Repositorio institucional.  
<https://repositorio.umsa.bo/handle/123456789/27199>
- Manterola, C; Quiroz, G; Salazar, P. y García, N. (2019). Methodology of study designs most frequently used in clinical research. *Las Condes Clinical Medical Journal*, 30(1) 36-49.  
<https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.11.005>
- Medina, M., Rojas, C., Bustamante, W., Loayza, R., Martel, P., y Castillo, R. (2023). *Metodología de la investigación: Técnicas e instrumentos de investigación*. Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inadi Perú S.A.C.  
<https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>

Mendivel, K; Lavado, S; y Sánchez, A. (2020). Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad peruana Los Andes, Filial Chanchamayo. *Conrado*, 16(72), 262-268.

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1990-86442020000100262&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1990-86442020000100262&lng=es&tlng=es)

Mendoza-Zamora, W., García-Ponce, T., Delgado-Chávez, M., Barreiro-Cedeño, I. (2018). El control interno y su influencia en la gestión administrativa del sector público. *Dominio de las Ciencias*, 4(4), 206-240

Mintzberg, H., Bonner, D., y Nieto, J. (1988). *La naturaleza del trabajo directivo*. Ariel.

<https://es.scribd.com/document/632961195/1-La-Naturaleza-Del-Trabajo-Directivo-de-Henry-Mintzberg>

Morgado, E. (2020). *Relación entre gestión administrativa y niveles de calidad de los servicios de salud, Microred Laredo, Trujillo 2019 [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]*. Repositorio institucional.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20500.12692/62188>

Moscoso, E. (2021). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del personal administrativo del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, 2020*. [tesis de maestría. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional.

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20500.12692/58226>

Organización Mundial de la Salud (2021). *Personal sanitario*.

[https://www.who.int/es/health-topics/health-workforce#tab=tab\\_1](https://www.who.int/es/health-topics/health-workforce#tab=tab_1)

Paarima, Y., Ansah, A., y Adzo, A. (2020). Managerial Competencies of Nurse Managers in Ghana. *Africa Journal of Nursing and Midwifery*,

22(2), 1- 20.

<https://doi.org/10.25159/2520-5293/6969>

Paredes-Zempual, D., Ibarra-Morales, E., Moreno-Freites, Z., Paredes, D., Ibarra, L., y Moreno, Z. (2020). Habilidades directivas y clima organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Investigación Administrativa*, 50(127), 1– 23.

<https://doi.org/10.35426/IAV50N127.05>

Pereda, J., López-Guzmán, T., y Gonzales, F. (2018). Habilidades directivas y diferencias de género en el sector público: el caso de Córdoba (España). *Revista Española de Ciencia Política*, 46, 199– 230.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6382847>

Peter, D., y Jorge, C. (1994). *La sociedad postcapitalista*. Norma.

[https://www.academia.edu/37644965/La\\_sociedad\\_postcapilatista\\_PETER\\_F\\_DRUCKER](https://www.academia.edu/37644965/La_sociedad_postcapilatista_PETER_F_DRUCKER)

Prasad, M. (2020). *Principles and Practice of Management*. Sultan Chand & Sons.

[https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=hgsBEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=administrative+management&ots=BP04bNGuCG&sig=rBSrBsi3lvqv2ttJ\\_A9rkwmw5os4#v=onepage&q=administrative%20management&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=hgsBEAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=administrative+management&ots=BP04bNGuCG&sig=rBSrBsi3lvqv2ttJ_A9rkwmw5os4#v=onepage&q=administrative%20management&f=false)

Robbins, S; y Coulter, M. (2014). *Administración* (12ª Ed.) Pearson.  
Rosenbloom, D., Kravchuk, R. y Clerkin, R. (2022). *Public Administration. Understanding Management, Politics, and Law in the Public Sector*. Routledge.

<https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=BPhVEAAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT18&dq=administrative+management&ots=kslek6lqNT&sig=qDMFYdecY8csa4ftavHsF-loFzc#v=onepage&q=administrative%20management&f=false>

Sahni, N., Mishra, P., Carrus, B., y Cutler, M. (2019). *Administrative Simplification: How to Save a Quarter-Trillion Dollars in US Healthcare*. McKinsey & Company.

<https://www.mckinsey.com/industries/healthcare-systems-and-services/our-insights/administrative-simplification-how-to-save-a-quarter-trillion-dollars-in-US-healthcare>

Sánchez, M. y Poveda J. (2019). Habilidades Gerenciales de la Actualidad. *E-IDEA Journal of Business Sciences*, 1(1).

<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/5/2>

Santos, G., Sá, J., Félix, M., Barreto, L., Carvalho, F., Doiro, M., y Stefanović, M. (2021). New needed quality management skills for quality managers 4.0. *Sustainability*, 13(11), 6149.

<https://doi.org/10.3390/su13116149>

Shen, B. (2022). Research on the connection and application of the administrative management system and the wechat public platform. *Proceedings of SPIE- The International Society for Optical Engineering*, 12332.

<https://ui.adsabs.harvard.edu/abs/2022SPIE12332E..0FS/abstract>

Slocum, J. y Hellriegel, D. (2009). *Principles of organizational behavior* (12<sup>a</sup>. Ed.). South-Western.

<http://library.perbanas.ac.id/images/book/PHKI11/principles%20of%20organizational%20behavior.pdf>

Sotelo, P. (2022). *Gestión Administrativa y Toma de Decisiones de un Hospital de EsSalud de la Región de Lima, 2022* [tesis de maestría. Universidad César Vallejo]. *Repositorio institucional*. [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97555/Sotelo\\_PP-SD.pdf?sequence=4](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/97555/Sotelo_PP-SD.pdf?sequence=4)

Sousa, M. y Rocha, Á. (2019). Leadership styles and skills developed through game-based learning. *Journal of Business Research*, 94, 360-366. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.01.057>

Specchia, L., Cozzolino, R., Carini, E., Di Pilla, A., Galletti, C., Ricciardi, W., y Damiani, G. (2021). Leadership styles and nurses' job satisfaction. Results of a systematic review. *International journal of environmental research and public health*, 18(4), 1552. <https://doi.org/10.3390/ijerph18041552>

Torre, Z. (2019). *Teoría General de la Administración*. Grupo Editorial Patria. Tumbaco-Quimiz, M., Zambrano-Fernández, F., Veliz-Cantos, G., y Delgado-Pionce, B. (2021). Competencias gerenciales del personal de enfermería en el ámbito de la gestión hospitalaria. *Cienciamatria*, 7(12), 602-614.

<https://www.cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/442/613>

Wang, H. (2022). Analysis and Application of Quality Indicators in Hospital Administrative Management Based on a Fuzzy Hierarchical Model. *Journal of sensors*, 4222894. <https://doi.org/10.1155/2022/4222894>

Whetten, D., y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas* (8ª.

Edición). Pearson Educación.

Zhang, H. (2022). The Influence of Identity and Management skills on Teachers' Well-Being: A Public Health Perspective. *Journal of Environmental and Public Health*, 3156133.  
<https://doi.org/10.1155/2022/3156133>

Zumaran, H. (2023). *Habilidades gerenciales en el bienestar laboral en los profesionales de la salud de un hospital nacional en Lima 2022* [tesis de maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110095/Zumaran\\_CHE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/110095/Zumaran_CHE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

# ANEXOS

## ANEXOS

### Anexo 01. Operacionalización de variables

**Tabla 1: Matriz de operacionalización de la variable Habilidades Gerenciales**

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS DE MEDICIÓN	
HABILIDADES GERENCIALES	Madrigal (2017), quien afirmó que las habilidades gerenciales forman un conjunto de características personales del gerente, quienes desempeñarán un papel clave al influir en el comportamiento de los empleados para ayudar a la empresa a cumplir sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.	Se analizará en función a tres dimensiones para lo cual se aplicará un cuestionario de 20 ítems Al personal de salud de un establecimiento I-4. Trujillo EsSalud.	Habilidades conceptuales	Responsabilidad	Ordinal <b>V1: HABILIDADES GERENCIALES</b> Malo: 20-47 Regular: 48-73 Bueno: 74-100	
				Puntualidad		
				Productividad		
				Competitividad		
				Eficacia		
			Habilidades técnicas	Eficiencia	<u>D1: Habilidades conceptuales:</u> Malo: 6-14 Regular: 14-22 Bueno: 22-30	
				Comunicación		
				Toma de decisiones		
			Habilidades humanas	Trabajo en equipo	<u>D2: Habilidades técnicas:</u> Malo: 4-9 Regular: 10-15 Bueno: 15-20	
				Motivación		
				Compromiso		
				Sentido de pertenencia		
				Sinergia		<u>D3: Habilidades humanas:</u> Malo: 10-23 Regular: 24-37 Bueno: 37-50
				Reconocimiento		
				Empatía		



**Tabla 2:** Matriz de operacionalización de la variable Gerencia administrativa

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALAS DE MEDICIÓN
GESTION ADMINISTRATIVA	Según (Chiavenato, 2011), "Gestión administrativa es considerada como un acto de administración, cuyas funciones básicas del administrador son la planificación, organización, gestión y control.	Se analizará en función a cuatro dimensiones para lo cual se aplicará un cuestionario de 21 ítems al personal de salud de un establecimiento I-4. Trujillo EsSalud.	Planificación	Diagnóstico situacional Toma de decisiones Metas y objetivos definidos. Elaboración de planes Administración estratégica	Ordinal  <u>V2: GESTION ADMINISTRATIVA</u> Deficiente: 21-49 Aceptable: 50-77 Eficiente: 78-105
			Organización	Estructura organizativa. Documentos de gestión. Comunicación entre las unidades orgánicas	<u>D1: Planeación:</u> Deficiente: 05-12 Aceptable: 13-18 Eficiente: 19-25
			Dirección	Equipos de trabajo Motivación y Liderazgo Comportamiento organizacional	<u>D2: Organización</u> Deficiente: 04-09 Aceptable: 10-15 Eficiente: 16-20
			Control	Evaluación de desempeño Medida de control administrativas Evaluación Cumplimiento de objetivos	<u>D3: Dirección:</u> Deficiente: 6-14 Aceptable: 15-22 Eficiente: 23-30  <u>D4: Control:</u> Deficiente: 6-14 Aceptable: 15-22 Eficiente: 23-30

## Anexo 02

### Habilidades gerenciales y Gestión administrativa desde la percepción del personal de un establecimiento de salud I-4. Essalud-2023

#### CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES

Autor: Moscoso E. (2020)

Estimada(o) participante, ante usted se presentan un conjunto de afirmaciones cuyo objetivo es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión administrativa de esta institución. Por lo que solicito su colaboración a través de sus respuestas con veracidad y sinceridad, marcando con una X las alternativas que usted crea conveniente; recalcando que es de carácter anónimo.

Las opciones de respuesta son las siguientes:

Siempre (S)	Casi siempre (CS)	Aveces (A)	Casi nunca (CN)	Nunca (N)
5	4	3	2	1

N.º	Pregunta	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Habilidades conceptuales</b>						
1	Es responsable en el cumplimiento de sus funciones.					
2	Se cumple puntualmente con todas las funciones de la institución.					
3	Se elabora planes de proyecto para el logro de objetivos organizacionales.					
4	Se ejecutan estrategias innovadoras.					
5	Se logra los objetivos institucionales.					
6	Se alcanza las metas a través de los recursos institucionales.					
<b>Dimensión 2: Habilidades técnicas</b>						
7	Utiliza la comunicación como canal más idónea para mantener un clima armónico entre los trabajadores administrativos.					
8	Toma de decisiones consensuadas y acertadas.					
9	Promueve el trabajo en equipo dentro de la institución.					
10	Participa su jefe con usted en el trabajo en equipo.					
<b>Dimensión 3: Habilidades humanas</b>						
11	Propicia la motivación en el desempeño del personal.					
12	Propicia estrategias emocionales que promueve el					

	compromiso con la institución.					
13	Promueve entre los miembros del personal administrativo, la identificación con la institución y su desarrollo.					
14	Se preocupa por la institución y su funcionamiento.					
15	Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores administrativos.					
16	Estimula la integración entre el personal que labora en la institución y directivo.					
17	Comparte con el personal las actividades extras laborales 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 de los trabajadores administrativos.					
20	Escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema.					

### VALORACION DEL INSTRUMENTO

Variables/Dimensiones	Categorías de validación		
	Malo	Regular	Bueno
Habilidades conceptuales	06 – 14 pts.	15 – 22 pts.	23 – 30 pts.
Habilidades técnicas	04 – 09 pts.	10 – 15 pts.	16 – 20 pts.
Habilidades humanas	10 – 23 pts.	24 – 37 pts.	38 – 50 pts.

### PUNTAJE FINAL

Categorías	Malo	Regular	Bueno
Puntaje Final	20 - 47	48 - 73	74 - 100

Variables/ Dimensiones	Categorías de validación		
	Malo	Regular	Bueno
Habilidades conceptuales	06 – 14 pts.	15 – 22 pts.	23 – 30 pts.
Habilidades técnicas	04 – 09 pts.	10 – 15 pts.	16 – 20 pts.
Habilidades humanas	10 – 23 pts.	24 – 37 pts.	38 – 50 pts.

### FICHA TECNICA

<b>Nombre del instrumento</b>	Cuestionario para medir Habilidades Gerenciales
<b>Autor</b>	Moscoso, E.
<b>Año</b>	2020
<b>Aplicación</b>	Recoger información a través de un cuestionario relacionado con las habilidades gerenciales
<b>Bases teóricas</b>	Madrigal (2017), quién afirmó que las habilidades gerenciales forman un conjunto de características personales del gerente, quienes desempeñarán un papel clave al influir en el comportamiento de los empleados para ayudar a la empresa a cumplir sus objetivos a corto, mediano y largo plazo.
<b>Validación</b>	Se realizó una validación por juicio de expertos.
<b>Confiabilidad</b>	Se realizó una prueba piloto a 20 participantes de los cuales a través de ellos se aplicó el instrumento, y luego se aplicó la prueba estadística utilizando Alfa de Cronbach cuyo valor indica un 95% que la información que se obtendrá con este instrumento es confiable.
<b>Versión</b>	Segunda versión
<b>Sujetos de aplicación</b>	Personal de salud que labora en el establecimiento de salud
<b>Tipo de administración</b>	Se administró a través de una encuesta por medio del cuestionario para medir las habilidades gerenciales
<b>Duración</b>	30 minutos

<b>Normas de puntuación</b>	<p>Para medir la variable habilidades gerenciales se aplicó en escala de Likert, lo cual tiene 20 ítems y 05 alternativas de respuesta, se evaluará en tres dimensiones. Habilidades conceptuales, habilidades técnicas y habilidades humanas. Se calificó: Malo, regular y bueno.</p> <p><b>VALORACION DEL INSTRUMENTO</b></p>		
	<b>PUNTAJE FINAL</b>		
		Categorías	Malo
	Puntaje Final	20 - 47	48 - 73

### Anexo 3

## Habilidades gerenciales y Gestión administrativa desde la percepción del personal de un establecimiento de salud I-4. Essalud-2023

### CUESTIONARIO DE GESTION ADMINISTRATIVA

Autor: Sotelo P. (2022), modificado por Martínez (2023)

Estimada(o) participante, ante usted se presentan un conjunto de afirmaciones cuyo objetivo es determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión administrativa de esta institución. Por lo que solicito su colaboración a través de sus respuestas con veracidad y sinceridad, marcando con una X las alternativas que usted crea conveniente; recalcando que es de carácter anónimo. Las opciones de respuesta son las siguientes:

Siempre (S)	Casi siempre (CS)	Aveces (A)	Casi nunca (CN)	Nunca (N)
5	4	3	2	1

N.º	Pregunta	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Planificación</b>						
1	El plan de trabajo se elaboró tomando en cuenta la misión y visión de la institución					
2	Las estrategias en la institución están proyectadas según sus objetivos.					
3	Los procesos de planeación están establecidos según las estrategias del hospital.					
4	Los programas y actividades que se realizan se están orientados a integrar y coordinar los procesos de gestión en la institución					
5	Las metas planteadas en el plan están orientadas de acuerdo con el análisis FODA					
<b>Dimensión 2: Organización</b>						
6	Existe coordinación entre los servicios, respecto a los recursos asignados.					

7	El establecimiento se coordina eficientemente el uso de sus recursos.					
8	La jefatura forma equipos de trabajo y dividen las actividades de forma equitativa para evitar disconformidad en los trabajadores					
9	Se asigna las funciones con documento formal a los trabajadores					
<b>Dimensión 3: Dirección</b>						
10	El liderazgo y la comunicación favorecen los procesos de gestión en los diferentes servicios.					
11	Nos permiten participar en la toma de decisiones en la institución					
12	La jefatura dirige y orienta a los trabajadores para los logros de los objetivos institucionales					
13	El trabajo en equipo ayuda al logro de los objetivos propuestos en el plan de trabajo					
14	La jefatura motiva a los trabajadores para lograr los objetivos.					
15	La jefatura implementa estrategias para mejorar el compromiso con el logro de los objetivos de la institución					
<b>Dimensión 4: Control</b>						
16	Se realizan actividades de control para evaluar los procesos de atención.					
17	Las actividades de control sirven de apoyo para mejorar, prever, reestructurar y corregir los procesos en la atención					
18	El monitoreo a los trabajadores conduce a lograr los resultados					
19	En la institución el monitoreo del desempeño se realiza según el perfil profesional					
20	En la institución se realizan mejoras y/o correcciones según los procesos de control.					
21	Los resultados de la gestión son óptimos por los controles realizados.					

## VALORACION DEL INSTRUMENTO

Variables/Dimensiones	Categorías de validación		
	Deficiente	Aceptable	Eficiente
Planeación	05 – 12 pts.	13–18 pts.	19– 25 pts.
Organización	04 – 09 pts.	10– 15pts.	16– 20 pts.
Dirección	06 –14 pts.	15 –22 pts.	23– 30 pts.
Control	06 – 14 pts.	15–22 pts.	23– 30 pts.

## PUNTAJE FINAL

Categorías	Deficiente	Aceptable	Eficiente
Puntaje Final	21 - 49	50 -- 77	78 -105



## Anexo 4

### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Usted ha sido invitado (a) a participar en el estudio titulado: Habilidades gerenciales y Gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. Trujillo Essalud-2023. Su participación es completamente voluntaria y antes de que tome su decisión debe leer cuidadosamente este formato, hacer todas las preguntas y solicitar las aclaraciones que considere necesarias para comprenderlo. El objetivo de la investigación para la cual estamos solicitando su colaboración es: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la Gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. Trujillo EsSalud durante octubre-diciembre 2023. Su aceptación y firma del presente formato, lo compromete a seguir las instrucciones que se les indican y llenar los instrumentos de medición proporcionado por la responsable del estudio. Se espera que, con el conocimiento derivado de este estudio, beneficie a futuras investigaciones al permitir brindarles una mayor información. Además, para el desarrollo del conocimiento científico, toda información brindada es de carácter confidencial y no se dará a conocer con nombre propio a menos que así lo exija la ley, o un comité de ética. En tal caso los resultados de la investigación se podrán publicar, pero sus datos no se presentan en forma identificable. Cualquier problema o duda que requiera atención inmediata, deberá ser informada al responsable del estudio, Sra: Angélica Martínez Vásquez.

Declaro haber leído el presente formato de consentimiento y haber recibido respuesta satisfactoria a todas las preguntas que he formulado, antes de aceptar voluntariamente mi participación en el estudio.

#### ENCUESTADO

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

#### INVESTIGADORA

Nombre: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

## ANEXO 5: VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTOS

### Evaluación por juicio de expertos (1)

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Habilidades gerenciales y Gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento de I-4. Trujillo Essalud-2023".

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico.

Agradecemos su valiosa colaboración.

#### Datos generales del juez

Nombre del juez:	Esmeralda Jissel Gonzales Reyna			
Grado profesional:	Maestría	(X)	Doctor	( )
Área de formación académica:	Clínica	( )	Social	( )
	Educativa	( )	Organizacional	(X)
Áreas de experiencia profesional:	Centro Quirúrgico			
Institución donde labora:	Hospital III – 1 Victor Lazarte Echegaray			
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	( )		
	Más de 5 años	(X)		
Experiencia en Investigación Psicométrica: (Si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.			

#### 1. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 2. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Gestión administrativa
Autor(a):	Martínez Vásquez, Angélica María
Procedencia:	Trujillo
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	30 minutos
Ámbito de aplicación:	Establecimiento de salud I-4. EsSalud
Significación:	Se analizará en función a los siguientes niveles: Deficiente Aceptable Eficiente

#### 3. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Gestión administrativa elaborado por Martínez Vásquez, Angélica María en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores

califique cada uno de los ítems según corresponda.

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

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

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

## Dimensiones del instrumento: Gestión Administrativa

### • Primera dimensión: Planificación

Es la primera fase de las funciones administrativas, donde se definen metas, se formulan estrategias, se asignan recursos y se marcan tiempos para la implementación y el trabajo realizado.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Diagnóstico situacional	El plan de trabajo se elaboró tomando en cuenta la misión y visión de la institución	4	4	4	
Toma de decisiones	Las estrategias en la institución están proyectadas según sus objetivos.	4	4	4	
Metas y objetivos definidos.	Los procesos de planeación están establecidos según las estrategias del hospital.	4	4	4	
Elaboración de planes	Los programas y actividades que se realizan están orientados a integrar y coordinar los procesos de gestión en la institución	4	4	4	
Administración estratégica	Las metas planteadas en el plan están orientadas de acuerdo al análisis FODA	4	4	4	

### • Segunda dimensión: Organización

En esta etapa se nombran personas para la realización de cada tarea específica y se asignan todos los demás recursos necesarios para el desempeño de la tarea (materiales, financieros, técnicos, etc.) (Chiavenato, 2014)

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estructura organizativa.	Existe coordinación entre los servicios, respecto a los recursos asignados.	4	4	4	
Documentos de gestión.	Se asigna las funciones con documento formal a los trabajadores	4	4	4	

Comunicación entre las unidades orgánicas	La jefatura forma equipos de trabajo y dividen las actividades de forma equitativa para evitar disconformidad en los trabajadores	4	4	4	
	Se asigna las funciones con documento formal a los trabajadores.	4	4	4	

• Tercera dimensión: Dirección

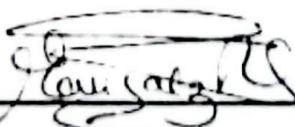
En esta etapa se necesitan tres factores básicos para lograr todo lo definido anteriormente, se necesita suficiente liderazgo, buena motivación y finalmente suficiente comunicación (Chiavenato, 2014)

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Equipos de trabajo	El trabajo en equipo ayuda al logro de los objetivos propuestos en el plan de trabajo	4	4	4	
Motivación y Liderazgo	El liderazgo y la comunicación favorecen los procesos de gestión en los diferentes servicios.	4	4	4	
	La jefatura motiva a los trabajadores para lograr los objetivos.	4	4	4	
Comportamiento organizacional	Nos permiten participar en la toma de decisiones en la institución	4	4	4	
	La jefatura dirige y orienta a los trabajadores para los logros de los objetivos institucionales	4	4	4	
	La jefatura implementa estrategias para mejorar el compromiso con el logro de los objetivos de la institución	4	4	4	

• Cuarta dimensión: Control

Esta es la última etapa del proceso, que tiene como objetivo alinear todas las estrategias para que funcionen de acuerdo a las necesidades y no se desvíen para fines distintos a los intereses de la institución.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de desempeño	En la institución el monitoreo del desempeño se realiza según el perfil profesional	4	4	4	
Medida de control administrativas	Se realizan actividades de control para evaluar los procesos de atención.	4	4	4	
	Las actividades de control sirven de apoyo para mejorar, prever, reestructurar y corregir los procesos en la atención	4	4	4	
Evaluación	En la institución se realizan mejoras y/o correcciones según los procesos de control.	4	4	4	
	Los resultados de la gestión son óptimos por los controles realizados.	4	4	4	
Cumplimiento de objetivos	El monitoreo a los trabajadores conduce a lograr los resultados	4	4	4	



**Firma del experto informante**

Uc. Esméralda González Reyna  
Especialista en Cirugía  
CEPREDISA 15014709  
Hospital Víctor Larrea Barragán de ESALUD

## Evaluación por juicio de expertos (2)

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Habilidades gerenciales y Gestión administrativa desde la percepción del personal de un establecimiento de salud I-4. Essalud-2023".

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico.

Agradecemos su valiosa colaboración.

### Datos generales del juez

Nombre del juez:	Elba Lucy Campos de Claros			
Grado profesional:	Maestría	(X)	Doctor	( )
Área de formación académica:	Clínica	( )	Social	( )
	Educativa	(X)	Organizacional	(X)
Áreas de experiencia profesional:	Centro Quirúrgico			
Institución donde labora:	Hospital III – 1 Víctor Lazarte Echegaray			
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	( )		
	Más de 5 años	(X)		
Experiencia en Investigación Psicométrica: (Si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.			

### 4. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

### 5. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Gestión administrativa
Autor(a):	Martínez Vásquez, Angélica María
Procedencia:	Trujillo
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	30 minutos
Ámbito de aplicación:	Establecimiento de salud I-4. EsSalud
Significación:	Se analizará en función a los siguientes niveles: Deficiente Aceptable Eficiente

## Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Gestión administrativa elaborado por Martínez Vásquez, Angélica María en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

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

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

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



**Dimensiones del instrumento:** Gestión Administrativa

• Primera dimensión: Planificación

Es la primera fase de las funciones administrativas, donde se definen metas, se formulan estrategias, se asignan recursos y se marcan tiempos para la implementación y el trabajo realizado.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Diagnóstico situacional	El plan de trabajo se elaboró tomando en cuenta la misión y visión de la institución	4	4	4	
Toma de decisiones	Las estrategias en la institución están proyectadas según sus objetivos.	4	4	4	
Metas y objetivos definidos.	Los procesos de planeación están establecidos según las estrategias del hospital.	4	4	4	
Elaboración de planes	Los programas y actividades que se realizan están orientados a integrar y coordinar los procesos de gestión en la institución	4	4	4	
Administración estratégica	Las metas planteadas en el plan están orientadas de acuerdo con el análisis FODA	4	4	4	

• Segunda dimensión: Organización

En esta etapa se nombran personas para la realización de cada tarea específica y se asignan todos los demás recursos necesarios para el desempeño de la tarea (materiales, financieros, técnicos, etc.) (Chiavenato, 2014)

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Estructura organizativa.	Existe coordinación entre los servicios, respecto a los recursos asignados.	4	4	4	
Documentos de gestión.	Se asigna las funciones con documento formal a los trabajadores	4	4	4	

Comunicación entre las unidades orgánicas	La jefatura forma equipos de trabajo y dividen las actividades de forma equitativa para evitar disconformidad en los trabajadores	4	4	4	
	Se asigna las funciones con documento formal a los trabajadores.	4	4	4	

• Tercera dimensión: Dirección

En esta etapa se necesitan tres factores básicos para lograr todo lo definido anteriormente, se necesita suficiente liderazgo, buena motivación y finalmente suficiente comunicación (Chiavenato, 2014)

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Equipos de trabajo	El trabajo en equipo ayuda al logro de los objetivos propuestos en el plan de trabajo	4	4	4	
	El liderazgo y la comunicación favorecen los procesos de gestión en los diferentes servicios.	4	4	4	
Motivación y Liderazgo	La jefatura motiva a los trabajadores para lograr los objetivos.	4	4	4	
	Nos permiten participar en la toma de decisiones en la institución	4	4	4	
Comportamiento organizacional	La jefatura dirige y orienta a los trabajadores para los logros de los objetivos institucionales	4	4	4	
	La jefatura implementa estrategias para mejorar el compromiso con el logro de los	4	4	4	

objetivos de la institución				
-----------------------------	--	--	--	--

• Cuarta dimensión: Control

Esta es la última etapa del proceso, que tiene como objetivo alinear todas las estrategias para que funcionen de acuerdo a las necesidades y no se desvíen para fines distintos a los intereses de la institución.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de desempeño	En la institución el monitoreo del desempeño se realiza según el perfil profesional	4	4	4	
Medida de control administrativas	Se realizan actividades de control para evaluar los procesos de atención.	4	4	4	
	Las actividades de control sirven de apoyo para mejorar, prever, reestructurar y corregir los procesos en la atención	4	4	4	
Evaluación	En la institución se realizan mejoras y/o correcciones según los procesos de control.	4	4	4	
	Los resultados de la gestión son óptimos por los controles realizados.	4	4	4	
Cumplimiento de objetivos	El monitoreo a los trabajadores conduce a lograr los resultados	4	4	4	



**Firma del experto informante**

.....  
**Elba Lucy Campos de Claros**  
 LIC. ENFERMERIA  
 C E P: 8421

DNI 17887122

### Evaluación por juicio de expertos (3)

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Habilidades gerenciales y Gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. Trujillo Essalud-2023".

La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico.

Agradecemos su valiosa colaboración.

#### Datos generales del juez

Nombre del juez:	Gabriela del Pilar Benites Geldres			
Grado profesional:	Maestría	(X)	Doctor	( )
Área de formación académica:	Clinica	( )	Social	( )
	Educativa	(X)	Organizacional	(X)
Áreas de experiencia profesional:	Centro Quirúrgico			
Institución donde labora:	Hospital III – 1 Víctor Lazarte Echeagaray			
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años	( )		
	Más de 5 años	(X)		
Experiencia en Investigación Psicométrica: (Si corresponde)	Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado.			

#### 6. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

#### 7. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Gestión administrativa
Autor(a):	Martínez Vásquez, Angélica María
Procedencia:	Trujillo
Administración:	Presencial
Tiempo de aplicación:	30 minutos
Ámbito de aplicación:	Establecimiento de salud I-4. EsSalud
Significación:	Se analizará en función a los siguientes niveles: Deficiente Aceptable Eficiente

### Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario Gestión administrativa elaborado por Martínez Vásquez, Angélica María en el año 2023. De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

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

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

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

**Dimensiones del instrumento:** Gestión Administrativa

• Primera dimensión: Planificación

Es la primera fase de las funciones administrativas, donde se definen metas, se formulan estrategias, se asignan recursos y se marcan tiempos para la implementación y el trabajo realizado.

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Diagnóstico situacional	El plan de trabajo se elaboró tomando en cuenta la misión y visión de la institución	4	4	4	
Toma de decisiones	Las estrategias en la institución están proyectadas según sus objetivos.	4	4	4	
Metas y objetivos definidos.	Los procesos de planeación están establecidos según las estrategias del hospital.	4	4	4	
Elaboración de planes	Los programas y actividades que se realizan están orientados a integrar y coordinar los procesos de gestión en la institución	4	4	4	
Administración estratégica	Las metas planteadas en el plan están orientadas de acuerdo con el análisis FODA	4	4	4	

• Segunda dimensión: Organización

En esta etapa se nombran personas para la realización de cada tarea específica y se asignan todos los demás recursos necesarios para el desempeño de la tarea (materiales, financieros, técnicos, etc.) (Chiavenato, 2014)

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

Estructura organizativa.	Existe coordinación entre los servicios, respecto a los recursos asignados.	4	4	4	
Documentos de gestión.	Se asigna las funciones con documento formal a los trabajadores	4	4	4	
Comunicación entre las unidades orgánicas	La jefatura forma equipos de trabajo y dividen las actividades de forma equitativa para evitar disconformidad en los trabajadores	4	4	4	
	Se asigna las funciones con documento formal a los trabajadores.	4	4	4	

• Tercera dimensión: Dirección

En esta etapa se necesitan tres factores básicos para lograr todo lo definido anteriormente, se necesita suficiente liderazgo, buena motivación y finalmente suficiente comunicación (Chiavenato, 2014)

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Equipos de trabajo	El trabajo en equipo ayuda al logro de los objetivos propuestos en el plan de trabajo	4	4	4	
Motivación y Liderazgo	El liderazgo y la comunicación favorecen los procesos de gestión en los diferentes servicios.	4	4	4	
	La jefatura motiva a los trabajadores para lograr los objetivos.	4	4	4	
Comportamiento organizacional	Nos permiten participar en la toma de decisiones en la institución	4	4	4	
	La jefatura dirige y orienta a los trabajadores para los logros de los	4	4	4	

	objetivos institucionales				
	La jefatura implementa estrategias para mejorar el compromiso con el logro de los objetivos de la institución	4	4	4	

• Cuarta dimensión: Control

Esta es la última etapa del proceso, que tiene como objetivo alinear todas las estrategias para que funcionen de acuerdo a las necesidades y no se desvíen para fines distintos a los intereses de la institución.

<https://oec.world/es/profile/bilateral-product/gold/reporter/per>

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Evaluación de desempeño	En la institución el monitoreo del desempeño se realiza según el perfil profesional	4	4	4	
Medida de control administrativas	Se realizan actividades de control para evaluar los procesos de atención.	4	4	4	
	Las actividades de control sirven de apoyo para mejorar, prever, reestructurar y corregir los procesos en la atención	4	4	4	
Evaluación	En la institución se realizan mejoras y/o correcciones según los procesos de control.	4	4	4	
	Los resultados de la gestión son óptimos por los controles realizados.	4	4	4	
Cumplimiento de objetivos	El monitoreo a los trabajadores conduce a lograr los resultados	4	4	4	



Docente de Práctica  
Lic. Gabriela del Pilar Benites Geldres  
DNI. 17923689



Anexo 7  
VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTOS

**V AIKEN**  
**V AIKEN –**  
**Gestión**  
**administrativa**

ITEM	CALIFICACIONES DE LOS JUECES			promedio	V	I.C. AL 95% , Z: 1.96	
	JUEZ 1	JUEZ 2	JUEZ 3			LIMITE INFERIOR	LIMITE SUPERIOR
1	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
2	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
3	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
4	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
5	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
6	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
7	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
8	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
9	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
10	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
11	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
12	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
13	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
14	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
15	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
16	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
17	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
18	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
19	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
20	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
21	4	4	4	4	1.00	0.70	1.00
<b>V DE AIKEN GENERAL DEL CUESTIONARIO</b>					<b>1.00</b>		

## Confiabilidad de los instrumentos: Habilidades gerenciales

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P01	57,7000	333,695	,786	,953
P02	58,0000	330,421	,698	,954
P03	57,7500	327,987	,747	,953
P04	58,0500	331,313	,687	,954
P05	57,8000	342,484	,669	,954
P06	57,9000	325,884	,781	,952
P07	58,2500	325,882	,781	,952
P08	58,2500	328,197	,710	,954
P09	57,9000	330,621	,727	,953
P10	57,9500	327,839	,746	,953
P11	58,4000	332,989	,674	,954
P12	58,4500	341,103	,718	,954
P13	58,1500	337,818	,586	,955
P14	58,0500	329,734	,659	,954
P15	58,4500	338,892	,581	,955
P16	57,9000	337,253	,681	,954
P17	58,2000	327,642	,753	,953
P18	58,3000	324,221	,784	,952
P19	58,0000	317,368	,902	,951
P20	58,4000	338,463	,501	,957

## Confiabilidad de los instrumentos: Gestión Administrativa

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de
elementos	
21	,806

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P01	53,9000	100,200	,673	,779
P02	54,3500	108,871	,415	,796
P03	53,8500	103,292	,723	,780
P04	54,0500	98,892	,797	,773
P05	54,2000	105,116	,504	,790
P06	53,9000	99,147	,649	,779
P07	54,1500	109,292	,530	,792
P08	53,8000	106,695	,508	,791
P09	53,8500	105,818	,567	,788
P10	54,0000	102,737	,659	,782
P11	54,0000	102,000	,724	,779
P12	54,0000	116,632	,170	,807
P13	54,0000	104,526	,607	,785
P14	54,0500	109,313	,370	,798
P15	53,6000	107,305	,454	,794
P16	54,4000	103,726	,656	,783
P17	54,5000	114,789	,233	,805
P18	53,7000	125,800	-,267	,833
P19	54,0000	132,737	-,522	,843
P20	53,7000	126,221	-,253	,839
P21	53,0000	123,263	-,235	,820

Anexo 8  
DOCUMENTO DE AUTORIZACION DE LA  
INSTITUCION



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

RED ASISTENCIAL LA LIBERTAD  
OFICINA DE CAPACITACION, INVESTIGACION Y DOCENCIA  
COMITÉ DE INVESTIGACIÓN Y ÉTICA

PI N° 167 CIYE- O.C.I.Y D-RALL-ESSALUD-2023

CONSTANCIA N° 172

El presidente del Comité de Investigación de la Red Asistencial La Libertad – ESSALUD, ha aprobado el Proyecto de Investigación Titulado:

**“Habilidades gerenciales y Gestión administrativa desde la  
percepción del personal de salud de un establecimiento I-4.  
EsSalud Trujillo 2023”**

**MARTÍNEZ VÁSQUEZ, ANGÉLICA MARÍA**

Al finalizar el desarrollo de su proyecto deberá alcanzar un ejemplar del trabajo desarrollado vía virtual al email (capacitacionrall@gmail.com), según Directiva N° 04-IETSI-ESSALUD-2016, a la Oficina de Capacitación, Investigación y Docencia - GRALL, caso contrario la información del Trabajo de Investigación no será avalada por ESSALUD.

Trujillo, 08 de noviembre del 2023

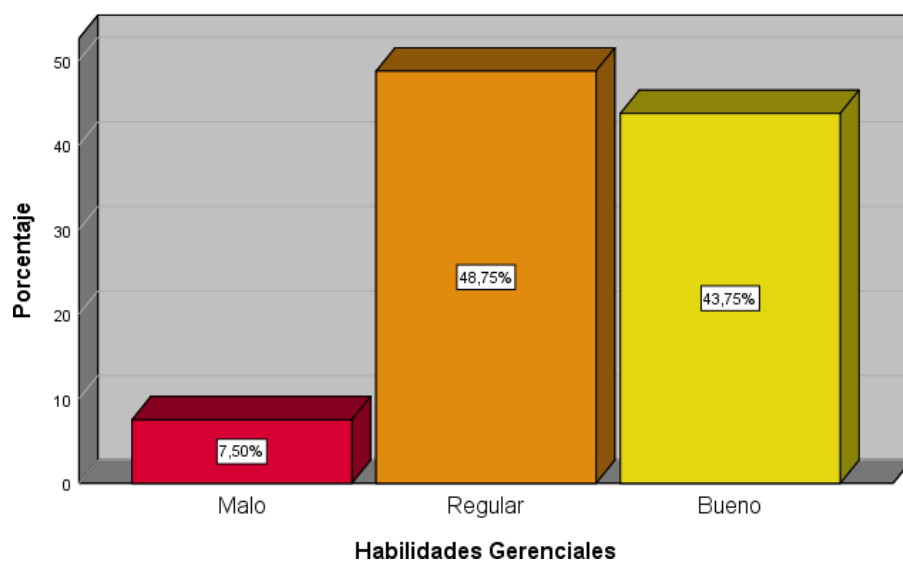
  
Dra. Rosa Lozano Ybañez  
JEFE OCIYD-G  
RED ASISTENCIAL LA LIBERTAD  


NIT: 9070-2023-3902

## Anexo 9

**Figura 1**

*Niveles porcentuales de las habilidades gerenciales*

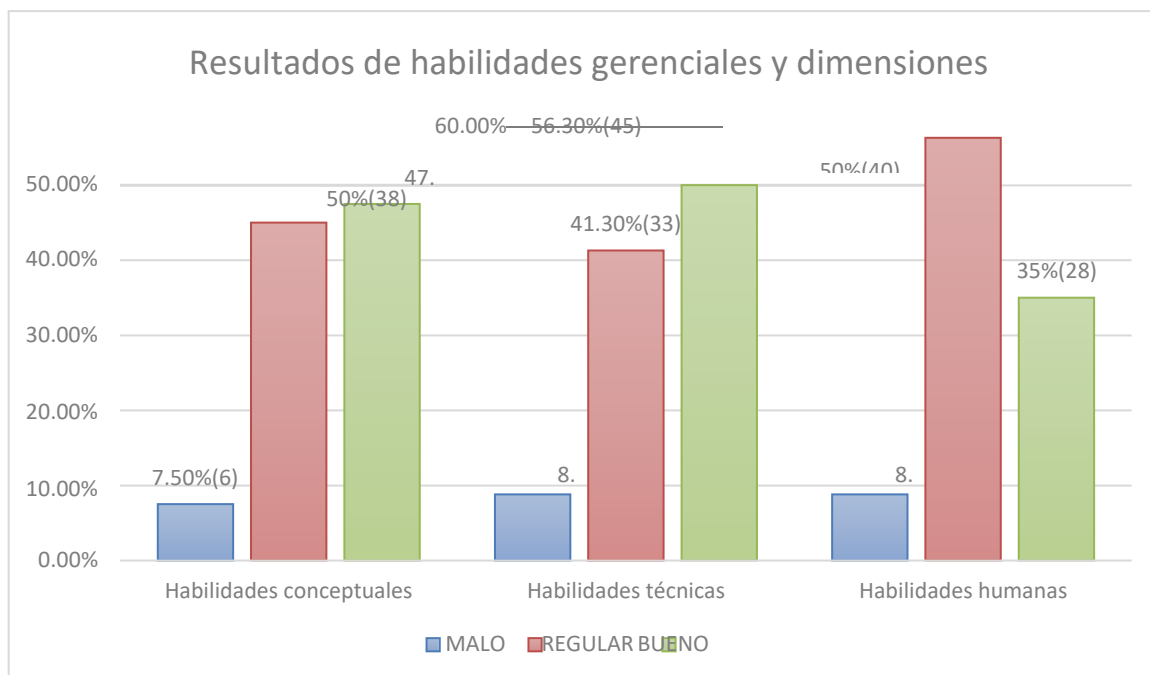


**Interpretación:**

Tanto en la tabla 1 como en la figura 1 la información corresponde a la variable habilidades gerenciales. Se aprecia que predomina el nivel regular (48,7%), seguido del nivel bueno (43,8%) y por último el nivel malo (7,5%).

**Figura 2**

*Niveles porcentuales de las habilidades gerenciales por dimensiones*

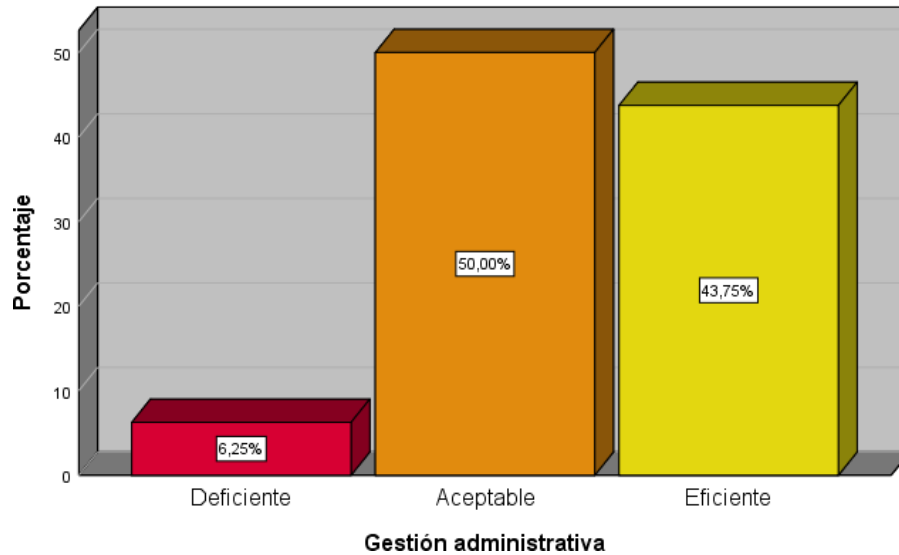


**Interpretación:**

Tanto en la tabla 2 como en la figura 2 la información corresponde a la variable habilidades gerenciales por dimensiones. Se aprecia que predomina el nivel bueno en las dimensiones habilidades conceptuales (47,5%) y habilidades técnicas (50,0%). En la dimensión habilidades humanas predominó el nivel regular (56,3%).

**Figura 3**

*Niveles porcentuales de la gestión administrativa*

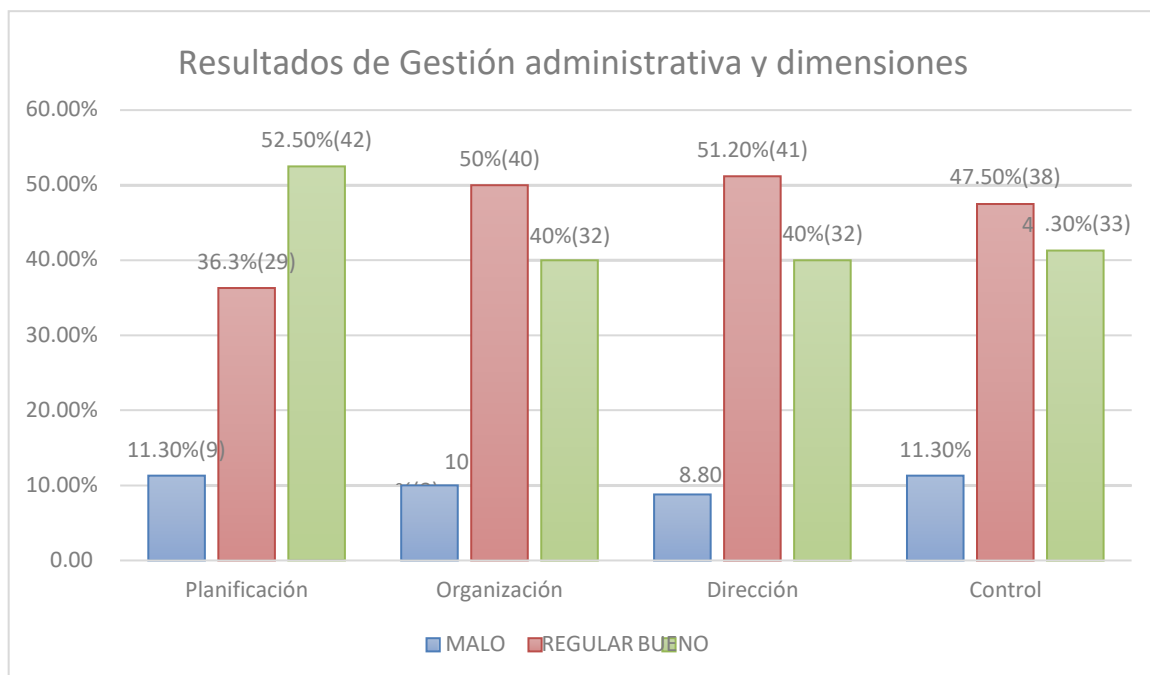


**Interpretación:**

Tanto en la tabla 3 como en la figura 3 la información corresponde a la variable gestión administrativa en general. Se aprecia que predomina el nivel aceptable (50,0%), seguido del nivel eficiente (43,8%) y nivel deficiente (6,3%).

**Figura 4**

*Niveles porcentuales de la gestión administrativa por dimensiones*



**Interpretación:**

Tanto en la tabla 4 como en la figura 4 la información corresponde a la variable gestión administrativa por dimensiones. El nivel eficiente predominó en la dimensión planificación (52,5%). Sin embargo, en las otras tres dimensiones predominó el nivel aceptable: organización (50,0%), dirección (51,2%) y control (47,5%).



**Tabla 5***Pruebas de normalidad*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		Sig.
	Estadístico	gl	
Habilidades conceptuales	,082	80	,200*
Habilidades técnicas	,128	80	,002
Habilidades humanas	,088	80	,191
Habilidades gerenciales	,052	80	,200*
Planificación	,108	80	,022
Organización	,104	80	,032
Dirección	,090	80	,171
Control	,096	80	,065
Gestión administrativa	,092	80	,092

\*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.

a. Corrección de significación de Lilliefors

La tabla 5 muestra los resultados de la prueba Kolmogorov-Smirnov para las variables y dimensiones contempladas en la presente investigación, se considera un p-valor= 0,05. Luego, se observa que los datos no tienen una distribución normal, por lo que es pertinente el uso de una prueba de análisis no paramétrico como rho de Spearman.

**UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO  
ESCUELA DE POSGRADO**

**CONSENTIMIENTO INFORMADO**

Usted ha sido invitado (a) a participar en el estudio titulado: Habilidades gerenciales y Gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. Trujillo Essalud-2023. Su participación es completamente voluntaria y antes de que tome su decisión debe leer cuidadosamente este formato, hacer todas las preguntas y solicitar las aclaraciones que considere necesarias para comprenderlo. El objetivo de la investigación para la cual estamos solicitando su colaboración es: Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la Gestión administrativa desde la percepción del personal de salud de un establecimiento I-4. Trujillo EsSalud durante octubre-diciembre 2023. Su aceptación y firma del presente formato, lo compromete a seguir las instrucciones que se les indican y llenar los instrumentos de medición proporcionado por la responsable del estudio. Se espera que, con el conocimiento derivado de este estudio, beneficie a futuras investigaciones al permitir brindarles una mayor información. Además, para el desarrollo del conocimiento científico, toda información brindada es de carácter confidencial y no se dará a conocer con nombre propio a menos que así lo exija la ley, o un comité de ética. En tal caso los resultados de la investigación se podrán publicar, pero sus datos no se presentan en forma identificable. Cualquier problema o duda que requiera atención inmediata, deberá ser informada al responsable del estudio, Sra: Angélica Martínez Vásquez.

Declaro haber leído el presente formato de consentimiento y haber recibido respuesta satisfactoria a todas las preguntas que he formulado, antes de aceptar voluntariamente mi participación en el estudio.

ENCUESTADO

Firma:  Fecha: 9/11/23

INVESTIGADORA

Nombre: Angélica María Martínez Vásquez

Firma:  Fecha: 09/11/2023