



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la
Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional
de ESSALUD – Callao, 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Br. Cecilia Judith Reyes Agurto.

ASESOR:

Dr. Jorge Gonzalo Laguna Velazco

SECCIÓN:

Ciencias Médicas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los Servicios de la Salud

LIMA - PERÚ

2018



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): REYES AGURTO, CECILIA JUDITH

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud*, ha sustentado la tesis titulada:

HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL EN LA GERENCIA DE APOYO AL DIAGNÓSTICO DE UN HOSPITAL NACIONAL DE ESSALUD – CALLAO, 2018

Fecha: 28 de enero de 2019

Hora: 8:00 p.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Teresa Campana Añasco

Firma: *T. Campana*

SECRETARIO: Mg. Maria Jesus López Vega

Firma: *M. J. López Vega*

VOCAL: Dr. Jorge Gonzalo LagunaVelazco

Firma: *J. G. Laguna Velazco*

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

Aprobado por mayoría.

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

Revisión estilo APA.

.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

A la memoria de mi madre. “La condesa”

Agradecimiento

A Dios Todo Poderoso, sin Él nada.

A mi familia por su amor.

A mis maestros y asesores por su nobleza.

A mis amigos y colegas por su apoyo.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Cecilia Judith Reyes Agurto, estudiante de la Escuela de Postgrado, Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado “Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018”, presentada, en 116 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.



Lima, 08 de enero de 2019

Cecilia Judith Reyes Agurto

DNI: 06738833

Presentación

Señores miembros del jurado:

En cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad César Vallejo se presenta la tesis “Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018”, que tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018; dado que a la luz de la gestión del servicio de la salud, el éxito del desempeño laboral depende del papel que cumplen cada empleado pero también de las habilidades gerenciales que tengan los gerentes del Hospital.

El presente informe ha sido estructurado en siete capítulos, de acuerdo con el formato proporcionado por la Escuela. En el primer capítulo se exponen los antecedentes de investigación, la fundamentación técnica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, las hipótesis y objetivos, En el capítulo dos se presentan las variables en estudio, la operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo contiene las conclusiones de la investigación, En el sexto capítulo se formulan las recomendaciones, en el séptimo capítulo se presentan las referencias bibliográficas: y finalmente en el último capítulo se presentan los anexos

El informe de esta investigación fue elaborado siguiendo el protocolo de la Escuela de Post grado de la Universidad y es puesto a vuestra disposición para su análisis y las observaciones que estimen pertinentes.

La Autora

Índice

| | Pag |
|--|------|
| Dedicatoria | iii |
| Agradecimiento | iv |
| Declaratoria de autenticidad | v |
| Presentación | vi |
| Índice | vii |
| Lista de tablas | ix |
| Lista de figuras | xi |
| Resumen | xii |
| Abstrac | xiii |
| I. Introducción | |
| 1.1 Realidad problemática | 15 |
| 1.2 Trabajos previos | 21 |
| 1.2.1 Trabajos previos internacionales | 21 |
| 1.2.2 Trabajos previos nacionales | 24 |
| 1.3 Teorías relacionadas al tema | 26 |
| 1.3.1 Habilidades gerenciales | 26 |
| 1.3.2 Desempeño laboral | 31 |
| 1.4 Formulación de problemas | 36 |
| 1.5 Justificación del estudio | 37 |
| 1.5.1 Justificación teórica | 37 |
| 1.5.2 Justificación practica | 37 |
| 1.5.3 Justificación metodológica | 37 |
| 1.6 Hipótesis | 38 |
| 1.6.1 Hipótesis general | 38 |
| 1.6.2 Hipótesis específicas | 38 |
| 1.7 Objetivos | 38 |
| 1.7.1 Objetivo general | 38 |
| 1.7.2 Objetivos específicos | 39 |
| II. Método | |
| 2.1 Diseño de investigación | 41 |

| | |
|--|-----|
| 2.2 Variables y Operacionalización | 42 |
| 2.3 Población, muestra y muestreo | 44 |
| 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos | 45 |
| 2.5 Validez y confiabilidad de los instrumentos | 47 |
| 2.6 Métodos de análisis de datos | 49 |
| 2.7 Aspectos éticos | 50 |
| III. Resultados | |
| 3.1 Estadística Descriptiva | 52 |
| 3.2 Estadística Inferencial | 56 |
| IV. Discusión | 60 |
| V. Conclusiones | 64 |
| VI. Recomendaciones | 66 |
| VII. Referencias | 68 |
| Anexos | |
| Anexo 1. Matriz de Consistencia | 73 |
| Anexo 2. Cuestionarios | 75 |
| Anexo 3. Validez del instrumento por juicio de expertos. | 83 |
| Anexo 4. Base de datos | 101 |
| Anexo 5. Artículo científico | 106 |

Lista de tablas

| | Pág. |
|--|------|
| Tabla 1. Matriz operacional de la variable habilidades gerenciales | 43 |
| Tabla 2. Matriz operacional de la variable desempeño laboral | 43 |
| Tabla 3. Baremo de la Escala para medir las habilidades gerenciales | 46 |
| Tabla 4. Baremo de la Escala para medir el desempeño laboral | 47 |
| Tabla 5. Validez del instrumento Habilidades gerenciales, según expertos | 48 |
| Tabla 6. Validez del instrumento Desempeño laboral, según expertos | 48 |
| Tabla 7. Confiabilidad de los instrumentos – Alfa de Cronbach | 49 |
| Tabla 8. Niveles de confiabilidad del instrumento | 49 |
| Tabla 9. Nivel de habilidades gerenciales en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018 | 52 |
| Tabla 10. Nivel de habilidades gerenciales en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018, según sus dimensiones | 53 |
| Tabla 11. Nivel de desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018 | 54 |
| Tabla 12. Nivel de desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018, según sus dimensiones | 55 |
| Tabla 13. Relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018 | 56 |

| | |
|---|----|
| Tabla 14. Relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018 | 57 |
| Tabla 15. Relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018 | 58 |
| Tabla 16. Relación entre las habilidades humanas y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018 | 59 |

Lista de figuras

| | Pág. |
|--|------|
| Figura 1. Nivel de habilidades gerenciales en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018 | 52 |
| Figura 2. Nivel de habilidades gerenciales en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018, según sus dimensiones | 53 |
| Figura 3. Nivel de desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018 | 54 |
| Figura 4. Nivel de desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018, según sus dimensiones | 55 |

Resumen

Presento como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de apoyo al Diagnóstico de un hospital de Essalud del Callao, 2018.

Se trabajó con una población de 326 trabajadores, y la muestra estuvo conformada por 177 trabajadores. Se desarrolló mediante un diseño no experimental, descriptivo correlacional. Se trabajó con una base de datos obtenida mediante dos instrumentos estandarizados: de habilidades gerenciales de Alcon (2014) y del desempeño Laboral de Refulio (2011), ambos instrumentos obtuvieron confiabilidades altas. Entre los resultados se halló que los niveles de habilidades gerenciales son buenos con un 63.3%, y para el desempeño laboral fueron adecuados con 68.4%.

Se concluye que existe una relación directa y fuerte entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.777, con una significancia de 0.000.

Palabras claves: habilidades gerenciales, desempeño laboral, habilidades humanas, habilidades técnicas, habilidades conceptuales

Abstrac

I present as objective to determine the relationship between management skills and work performance of the workers of the Diagnostic Support Area of a hospital in Essalud del Callao, 2018.

We worked with a population of 326 workers, and the sample consisted of 177 workers. It was developed through a non-experimental, descriptive correlational design. We worked with a database obtained through two standardized instruments: management skills of Alcon (2014) and the performance of Refulio (2011), both instruments obtained high reliability. Among the results, it was found that the levels of management skills are good with 63.3%, and for the job performance they were adequate with 68.4%.

It is concluded that there is a direct and strong relationship between management skills and work performance with a Rho correlation coefficient of Spearman of 0.777, with a significance of 0.000.

Keywords: management skills, job performance, human skills, technical skills, conceptual skills

I. Introducción

1.1 Realidad problemática

En la actualidad las empresas mundialmente se mueven a un ritmo muy rápido aceptando y cumpliendo o tratando de cumplir los retos, metas y objetivos que se presentan, mirando que hoy existen novedosos modelos administrativos que hacen esenciales que las gerencias estén dirigidas y conformadas por personas con innumerables competencias que avalen los resultados de las actividades que lideran y el cumplimiento de los objetivos institucionales, para lograr en el futuro inmediato el éxito de las organizaciones. Sin embargo, así el líder cuente con los mejores grados profesionales y con una vasta y confirmada experiencia curricular, si no tiene las suficientes habilidades gerenciales que sean plasmadas en los procesos relacionados con sus funciones, la meta establecida por la organización no se cumpliría de ninguna manera. Los innumerables cambios que hoy existen en las organizaciones son ocasionados por la globalización y la competitividad, motivo que provocó que las organizaciones de salud hallan iniciado una revisión exhaustiva de los modelos de gestión, tratando de alcanzar la calidad de los servicios que presta, a través de los diversos programas de acreditación, en los que últimamente tratan de involucrar al personal calificado, que generalmente se ubican en los diversos niveles de la estructura de las instituciones y lograron asumir un relevante papel en los servicios de salud privada y pública.

La capacidad de poder dirigir y manejarse en el medio laboral es una de las virtudes que se valora en los colaboradores de las instituciones. En las organizaciones mundiales y modernas, todos son líderes porque la labor que se desarrolla es igual de importante en todas las áreas, esta afirmación persiste si tenemos en cuenta que la labor que se realiza en un hospital es muy valorada y necesaria debido a que se tiene que atender a personas con necesidades de cuidado. Las habilidades gerenciales son muy necesarias debido a que promueven las tareas institucionales y fortalecer las instancias directivas para lograr las metas trazadas, en muchas oportunidades es necesario que los colaboradores tomen decisiones derivadas de la urgencia de solucionar algunos problemas, asimismo el conocer el manejo gerencial permite que las normas y disposiciones se entiendan y se pongan en práctica rápidamente. Las organizaciones hoy por hoy se preocupan por que quien dirija la institución cuente con una serie de requisitos y

sobre todo características personales y profesionales, que terminen por asegurar el éxito en la gestión y administración de la empresa. Este conjunto de capacidades y conocimientos convierten al gerente en alguien muy particular y que lidera el trabajo dentro de la organización, logrando que el desempeño de sus colaboradores sea eficiente y eficaz.

Latinoamérica no se ha mostrado ajeno, ya que sus países tienen interés de mejorar la gestión del gerente y optimizando sus procesos, dándole fuerza en su desarrollo para que los cambios se realicen con éxito; en la actualidad los valores cambian y se desarrollan muy rápidamente y los recursos son cada vez más escasos, por lo que cada vez es más relevante entender que el personal es la inversión o activo más importante en todas las organizaciones. En Lima Metropolitana es habitual percibir al profesional de salud cansado, agotado, sin creatividad y muchas veces con mal humor para el desarrollo de las actividades relacionadas con el cuidado de los pacientes, produciendo una actividad o labor monótona y rutinaria. En el sistema de salud los profesionales son conscientes de que el talento que tienen para intervenir tiene que ser proporcional a la calidad obtenida en su preparación y formación para realizar sus actividades de manera adecuada en los servicios de salud. También debemos de considerar que no obstante con ser prestadores de cuidados, comparten al lado de otros profesionales el manejo eficaz de los servicios, en los niveles asistencial y administrativo, lo cual lo convierte muchas veces en un articulador del equipo (Grohmann, Battistella y Baratto, 2012).

En EsSalud, la labor del personal de salud, así como el ambiente donde realiza su labor, no sería el más idóneo para terminar con satisfacción. La falta de recursos y el agotamiento emocional y físico de este personal transfieren como resultado desmotivación, desmoralización y agotamiento entre los trabajadores de salud, a los cuales se imposibilitan cumplir con su función principal, que consiste en la dedicación de cuidado y sobre todo la atención de los pacientes. Asimismo, los horarios ocasionan problemas sentimentales tanto en sus relaciones (matrimonio, noviazgos, entre otros) como familiares (padres, hermanos, hijos, entre otros), a lo cual no coinciden con las prácticas normales y habituales de trabajo y estudio con relación a otras personas, por esta razón el personal de salud

requiere de diferentes impulsos para ajustar sus actividades laborales con las de su familia y entorno, no tienen motivación ni tienen el aliciente suficiente para concretarlo. Asimismo, se toma en consideración la injusta escala remunerativa y la falta de promociones y ascensos, estos problemas y otros, ocasionan que el personal de salud debe confrontar, con la consecuente intranquilidad que les circunscriba.

Es de suma importancia estudiar las habilidades gerenciales porque otorgan la viabilidad por la cual las habilidades que son los mecanismos usados en la gestión se combinan con las características de la personalidad y como resultado emergen los productos efectivos para elaborar resultados eficientes y eficaces en las empresas, especialmente en las instituciones de salud. Una administración realizada con habilidad siempre será una suficiencia para la gestión. Las instituciones de salud como EsSalud que siempre busca o desea tener éxito, para lograrlo tienen que contar con gerentes y funcionarios hábiles y cien por ciento competentes. Su compromiso debe ser medido con la demostración de las competencias individuales a través de las habilidades gerenciales, como táctica fundamental para el crecimiento, elaboración y relevancia de los objetivos y metas. Cuando el gerente demuestra su capacidad, innovación y creatividad, es completamente seguro que su empresa u organización tiene éxito.

En el ámbito internacional, Cevallos (2014) indica que las empresas enfrentan frecuentemente la necesidad de cambiar y progresar su desempeño laboral con el propósito de fortificar la competitividad y mantenerse de forma idónea en el mercado. Asimismo, en la sociedad de hoy, determinada por las constantes modificaciones de modelos y el crecimiento acelerado y desmedido de la tecnología, las empresas y su personal se ven empujados a engendrar o renovar los estilos de liderazgo (Cevallos, 2014), esto va a ocasionar unos dispositivos de innovación o adaptación con el fin de favorecer una mejora continua de la calidad y por supuesto el desempeño de su personal (Cevallos, 2014) En la actualidad, se admite que la evaluación del desempeño laboral es uno de los elementos fundamentales de la administración del talento humano, gracias a que las empresas están obligadas a ser eficientes y eficaces, contar con estrategias idóneas y realizarlas; con el propósito de seguir el camino de la competencia en el mercado.

El desempeño laboral tiene que ser estudiado en la plenitud del esqueleto del proceso laboral de los empleados, debe dividirse en funciones y cometidos que a su vez conceptualizan las dificultades que necesitan el desarrollo de una acumulación de funciones que se subdividen en tareas. Lo que se busca con el desempeño laboral es producir y difundir la información oportuna e importante, que permita la efectiva toma de decisiones. Se necesita contar con óptimas condiciones de trabajo y profesionales, definitivos en tener un desempeño de calidad, y en donde se debe ahondar al estudiar los resultados finales, y de esta forma establecer los problemas reconocidos, necesitándose decisiones institucionales, gerenciales o la implementación de programas de capacitación.

Entra la década de los 70 y 80, países como Alemania, Francia, Inglaterra y Estados Unidos iniciaron investigaciones sobre el desempeño laboral en diversas instituciones de salud. La Organización Panamericana de la Salud (OPS) durante la década de los 80, fomento la iniciativa de reorientar la educación de los profesionales de salud; en donde se incluye el desempeño laboral, buscando contar con el conocimiento relacionados al desempeño de los profesionales dentro de sus actividades laborales, con el único propósito de reconocer las necesidades de capacitación, trascendencia de los programas educativos, en perfeccionamiento de los servicios de salud. El desempeño laboral, es uno de los parámetros por los cuales se puede evaluar el trabajo de los colaboradores porque es necesaria la idoneidad demostrada por el personal como elemento esencial a tener en cuenta para garantizar la efectividad de las instituciones. Los trabajadores de salud tienen un desempeño laboral que no se ajusta a los requerimientos de la población, esto es debido a la falta de equipos e infraestructura que permita ofrecer un servicio idóneo y adecuado a las necesidades de la población.

La demanda poblacional hace necesario tener más cuidado con aspectos relacionados con los trabajadores de salud que son parte de las modificaciones del sector de salud de las naciones en vías de desarrollo, reclamos que hace la población al bajo desempeño que se observa en los trabajadores de salud a nivel mundial. Cortez y García (2011) manifestaron que los países en desarrollo como Nicaragua enfrentan problemas tales como la falta de motivación, los sueldos insuficientes, la distribución desigual el personal, la inestabilidad y su mala

formación. Estos factores no suelen ser ajenos en nuestro país, donde muchas veces somos testigos y también sufrimos de las paralizaciones de los trabajadores de salud por reclamos salariales y reclamos de infraestructura, equipos e insumos que carecen los servicios de salud, ya sean de origen público tanto en Minsa como Essalud, esto hace que estas instituciones no desarrollen evaluaciones de desempeño, lo cual motiva que no exista una política de meritocracia en cuanto a los ascensos y los puestos directivos.

En el Perú, el sistema de salud propuesto por el Ministerio de Salud no es ajeno a estos nuevos retos y avances, por ello ha filtrado la descentralización de los servicios de salud y el aseguramiento universal de las actividades, las que requieren el planteamiento de nuevas funciones, metas y objetivos que conceptualicen las habilidades, actitudes y conocimientos que debe poseer el empleado de salud con el propósito de tener un desempeño óptimo de sus funciones. El desempeño laboral de los colaboradores puede ser influenciado por la presencia o ausencia de un líder que organice a los trabajadores en función de la meta y objetivos propuestos, asimismo la influencia de las habilidades gerenciales en los trabajadores podría mejorar los niveles de desempeño laboral.

A nivel nacional, en el Perú, las organizaciones e instituciones públicas son duramente criticadas por sus resultados obtenidos en cuanto al desempeño de sus colaboradores. En los últimos años se han implementado una serie de mecanismos con la finalidad de evaluar el desempeño de los trabajadores de manera efectiva e imparcial, sin embargo, nada parece ser suficiente ya que estos resultados en las instituciones públicas están en desventaja al ser comparados con el desempeño laboral de los trabajadores de salud en las instituciones privadas.

Un estudio realizado por el INEI (2016) señaló que, el 63.7% de los trabajadores de organizaciones públicas considera que la evaluación de su desempeño es algo inútil e improductivo. El 43.6% señala que el bajo nivel de desempeño se debe a las malas prácticas gerenciales en la institución.

Como se puede apreciar en las cifras, claramente queda reflejado la realidad de la problemática peruana en cuanto al desempeño laboral al interior de las organizaciones públicas. Sobre todo, cuando el trabajador es nombrado, se asigna

ciertas bondades especiales en cuanto al cumplimiento de sus funciones. A diferencia del personal contratado cuyas actitudes son muy distintas y demuestran flexibilidad al cambio de actitud y esencialmente a la apertura de poder realizar un análisis o autorreflexión sobre su propio rendimiento dentro del trabajo y lo que requiere para poder elevar el nivel de su desempeño.

A esta problemática se suma el hecho de que en las instituciones públicas los colaboradores por lo general suelen señalar que los problemas que se presentan se deben a la mala gestión o a la carencia de habilidades del gerente, lo que hace mucho más complejo el problema ya que, las organizaciones laborales a nivel público, en nuestro país se enfrenta a dos problemas muy amplios y que urge una solución inmediata. Por un lado, el bajo nivel de desempeño laboral y por otro la carencia de habilidades gerenciales que garantice la existencia de un liderazgo por parte de quienes administran la institución y en consecuencia se cuente con herramientas o mecanismos para poder superar estas dificultades.

En el ámbito institucional, el hospital nacional de Essalud del Callao, enfrenta desde hace décadas un grave problema en cuanto al desempeño laboral de sus trabajadores. Además, el alto nivel de demanda por parte de los pacientes requiere muchas veces que los colaboradores permanezcan en un nivel de desempeño óptimo para poder cubrir y brindar atención de manera adecuada y oportuna a los miles de asegurados que acuden a este centro hospitalario. Existen colaboradores que acuden a sus labores con cierto grado de desmotivación, otros sumidos en un nivel alto de estrés laboral, algunos con una serie de problemas a nivel personal y familiar y otros, simplemente demostrando actitudes opuestas al buen desempeño e ignorando las necesidades de los usuarios, simplemente aparados bajo la condición laboral de nombrados.

También un somero análisis de la realidad de esta institución ha permitido evidenciar que en múltiples ocasiones los gerentes no contaban con habilidades propias y diferenciadoras que les permitan motivar a su personal. Algunos gerentes carecían de habilidades personales, como son empatía, tolerancia, y sobre todo comunicación, etc. Que al no existir hacían sentir a los trabajadores como objetos mecanizados que deben cumplir con sus horarios de trabajo y sus funciones asignadas, descuidando la parte de las relaciones interpersonales entre gerente y

trabajadores. También se a nivel gerencial se identificó la carencia de habilidades conceptuales que permitan demostrar al personal que el gerente es un profesional capaz, con conocimientos y dominio de procesos que favorezcan una administración efectiva, brindando a los trabajadores la seguridad de que el gerente es un profesional preparado para enfrentar los difíciles retos que tiene el sector salud y sobre todo los hospitales que pertenecen al seguro social tan criticado y maltratado.

Toda esta problemática detectada ha puesto de manifiesto la necesidad de indagar sobre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, buscado encontrar la respuesta a la interrogante que señala ¿Cómo se relaciona las habilidades gerenciales con la práctica laboral? Cada una de las respuestas que se logren obtener sobre este cuestionamiento permitirá entender y plantear soluciones viables y con valor científico, impulsado de este modo la puesta en práctica de acciones en favor del desempeño laboral y de las habilidades del gerente que tiene la gran responsabilidad de guiar los destinos de esta institución que es tan importante para los usuarios, en razón a que a diario ponen su salud en manos de profesionales y de colaboradores que, desde ya, deben garantizar una atención de calidad.

1.2 Trabajos previos

1.2.1 Trabajos previos internacionales

Salazar, Bejarano y Núñez (2018) publicaron el artículo *Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: un trabajo descriptivo de corte transeccional aplicado a las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato*, investigación para la Revista Publicando N° 14 de Ambato, Ecuador. Señalaron como objetivo principal demostrar las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades se relacionan. Se trabajó con una población de 89 trabajadores, fue un trabajo mixto cuantitativo y cualitativo. Entre los resultados tenemos que entre el 75% y el 80% de la población tenía un alto nivel de competencias gerenciales y entre 15% a 20% presentaban bajos niveles de desempeño laboral. El trabajo llegó a la conclusión que se relacionan las competencias gerenciales con el desempeño laboral, diagnosticándose como tipos

de competencias laborales, la comunicación, la toma de decisiones, el trabajo en equipo, la resolución de conflictos, la habilidad de negociación, la actitud frente al cambio y la motivación.

Reyes (2016) propuso la tesis *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional* (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango)", tesis para obtener el grado académico de Magister en Administración con mención en Gestión del Talento Humano de la Universidad Rafael Landívar de Quetzaltenango, Guatemala. Su objetivo general fue determinar la relación de las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional. El estudio fue dirigido a los gerentes hoteleros en un total de 20, se usó un cuestionario de 32 preguntas, fue de tipo descriptiva. Los resultados mostraron que el 50% de los gerentes se preocupan de que las metas y objetivos se logren, estas se lograran porque el 80% de los gerentes delegan apropiadamente las funciones a sus empleados, que terminan comprometiéndose con su labor, por ello el 65% sienten que sus empleados están comprometidos; asimismo el 45% de los gerentes buscan información relevante y oportuna, mientras que el 80% se inclinan por tener diferentes alternativas para tomar mejores decisiones. La investigación concluyo que entre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional hay relación, porque colaboran a que los gerentes utilicen sus experiencias, capacidades y conocimientos para dirigir, organizar y motivar a sus empleados, dirigiéndolos así a la consecución de sus metas y objetivos establecidos.

Pereda (2016) en su tesis *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*, tesis doctoral de la Universidad de Córdoba, Córdoba, España. La tesis presento como objetivo principal identificar las habilidades directivas que los empleados públicos valoren más. Tuvo un enfoque cuantitativo, descriptivo, no experimental y transversal; la población fue de 46.175 empleados mientras que su muestra fue de 1.363. Los resultados reflejaron que los directivos no motivan a sus empleados, pero se hace respetar por sus jefes inmediatos; se resalta que los directivos son competentes y respeta el profesionalismo de sus empleados mientras las que sugieren que el directivo modifique son la realización de críticas constructivas y la entrega de

información oportuna. Concluyo que es relevante contar con profesiones que tengan habilidades directivas, que se acentúe en el sacrificio de diseñar e implementar políticas imperantes a los recursos humanos que incurran en las necesidades obligatorias de acrecentar las habilidades, de apreciarlas, de realizar inversiones en formación y capacitaciones, de acondicionar algunos procesos para que adquieran más actitudes.

Sánchez (2017) en la investigación titulada *Efectos de las condiciones psicosociales en el desempeño laboral del personal profesional de enfermería del Hospital General Teófilo Dávila*, tesis para la obtención del grado de Magister en Enfermería Clínico Quirúrgico de la Universidad Técnica de Machala, Ecuador. En ella se presentó el objetivo general identificar las consecuencias de las condiciones psicosociales en el desempeño laboral. El estudio fue no experimental, descriptivo y transversal; se tomó una muestra de 62 enfermeras. Los resultados demostraron que el desempeño laboral no está influenciado por las condiciones psicosociales, el 86.15% considero que las enfermeras lo atendieron adecuadamente con relación a los cuidados recibidos, el 89% se siente satisfecho con la información proporcionada por las enfermeras. En base a estos resultados la investigación concluyo que las enfermeras por su labor que realiza el desempeño estarán siempre mostradas en su entorno laboral a través de la efectividad en la atención al usuario-paciente.

Martín (2015) en la tesis *Influencia de la estabilidad laboral en el desempeño del trabajador de enfermería*. Estudio realizado en el Hospital Nacional de Chimaltenango, Guatemala, enero – mayo 2015”; tesis para obtener el grado de maestro en gestión de servicios de salud de la Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala. Presento como objetivo general determinar si el desempeño laboral está influenciado por la estabilidad laboral de las enfermeras del hospital. La metodología que se utilizó fue descriptiva, la muestra estuvo conformada por 48 mujeres y 10 varones de profesión enfermeros. Los resultados mostraron que el 68% consideraron que el salario si afecta el desempeño, por lo que el salario está relacionado con el desempeño laboral, el 50% considero que la institución le permite mantener su puesto de trabajo siempre que cumplan con algunos requerimientos como que tenga la completa seguridad de cumplir

responsablemente con las obligaciones del puesto, el 79% de los enfermeros no cuentan con beneficios o prestaciones de ley, el 57% considera que el tipo de contrato no afecta a su desempeño, el 75% manifestaron que han tenido temor de perder su trabajo, el 72% mencionaron que en su institución si valoran su desempeño. La investigación concluyo que la estabilidad laboral influye de forma positiva en el desempeño laboral de los profesionales de enfermería, asimismo proporcionar capacitaciones frecuentes, trabajar en equipo y otorgar un ambiente físico agradable influye en el buen desempeño de los profesionales.

1.2.2 Trabajos previos nacionales

Olivo (2018) en la tesis *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal docente de un I.S.T. en Lima Norte, 2016*; tesis para obtener el grado de magister en docencia universitaria de la Universidad César Vallejo, Lima, Perú. La tesis presento el objetivo determinar cómo las habilidades gerenciales se relacionan con el desempeño laboral. El método utilizado fue no experimental, de nivel correlacional, de tipo básico, la población y la muestra fue de 106 trabajadores, determinado por el muestreo no probabilística. Los resultados mostraron que el 67.9% consideraron que las habilidades gerenciales son regulares y el 24.5% consideraron que son eficientes; mientras que el 50.0% consideraron que el desempeño laboral es favorable y el 44.3% afirmaron que eran moderadamente favorable. La investigación concluyo que existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral con un $r = 0.802$ y $p = 0.000$; la relación fue positiva y con correlación alta.

Hauripata y Linares (2018) señalaron en la tesis *Percepción de las habilidades gerenciales y su relación con el desempeño laboral de la empresa de transporte y comunicaciones Arvak, Trujillo, 2018*; tesis para obtener el grado de maestro en administración de la Universidad Privada del Norte, Trujillo, Perú. Su objetivo general fue determinar si la percepción de las habilidades gerenciales se relaciona con el desempeño laboral en la empresa. Fue de tipo aplicada, correlacional-causal, no experimental y transversal, tuvo como población a 10 personas. Sobre los resultados se determinaron que un 60% considera que las habilidades gerenciales son regulares y un 80% considero que el desempeño laboral es regular; asimismo se demostró que existe relación positiva considerable

entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral corroborada por $r = 0.774$ y $p = 0.000$. La tesis concluyo que las habilidades gerenciales se relacionan con el desempeño laboral de manera positiva y considerable; también se tienen relaciones considerables entre las habilidades personales ($r=0.866$), habilidades interpersonales ($r=0.900$) y habilidades grupales ($r=0.775$) con el desempeño laboral.

Ríos (2018) presento la tesis *Roles gerenciales y el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión 2017*, tesis para obtener el grado de maestro en administración de empresas de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú. Señalo como objetivo general analizar en qué medida los roles gerenciales influyen en el desempeño laboral. Fue de tipo aplicada, con diseño no experimental, transversal, correlacional-causal, con una población de 60 autoridades y una muestra de 27. Los resultados confirmaron que el desempeño laboral de los colaboradores de la universidad es alto con 55.56% y medio con 44.44%, resaltando la eficacia, eficiencia, calidad y economía; por el lado de los roles gerenciales también el 55.56% lo consideraron alto y 44.44% en el nivel medio, resaltando el rol interpersonal, toma de decisiones y de información. Concluyó que existe relación positiva considerable entre los roles gerenciales y el desempeño laboral, por lo que se demuestra también que el desempeño laboral es influenciado significativamente por los roles gerenciales, en consecuencia, cuando los gerentes realizan correctamente sus roles gerenciales los empleados cumplirían con las metas y objetivos establecidos por la universidad.

Lozano (2017) en su tesis *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público – 2016*, tesis para obtener el grado de maestro en gestión pública de la Universidad César Vallejo, Lima, Perú. El objetivo de la investigación fue determinar que las habilidades gerenciales se relacionan con la satisfacción laboral en la gerencia. La investigación fue de tipo aplicada, de carácter descriptiva, naturaleza cuantitativa, diseño no experimental transversal, la población es igual a la muestra en 39 trabajadores. Analizando los resultados se tiene que 76.92% están de acuerdo con las habilidades gerenciales, 10.26% consideran que es indiferente y 12.82% están

totalmente de acuerdo, además se demostró que existe relación directa y moderada ($r=0.442$) entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral. Concluyo en base a los resultados que las habilidades gerenciales se relacionan directa y moderadamente con la satisfacción laboral, corroborada con el Rho de Spearman ($r=0.442$).

Borda (2017) señaló en la tesis *Las habilidades del recurso humano y su relación con el desempeño económico de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco 2016*, tesis para obtener el grado de maestro en administración de empresas de la Universidad de Huánuco, Perú. Su objetivo general fue analizar de qué manera es influenciado el desempeño económico por las habilidades humanas. Aplico un método inductivo y deductivo, diseño no experimental, con tipo y nivel descriptivo, enfoque cuantitativo, la población y muestra estuvieron conformada por 30 personas. Los resultados obtenidos permitieron verificar que las habilidades técnicas, conceptuales e interpersonales existen en el recurso humano. Concluyó que las habilidades humanas tanto conceptual, técnica e interpersonal en la Cámara han influenciado significativamente en el desempeño económico como el nivel de ventas y posicionamiento de la organización logrando que las ventas se incrementen y se capten la mayor cantidad de socios.

1.3 Teorías relacionadas al tema

1.3.1 Habilidades gerenciales

Griffin (2011) definió las habilidades gerenciales como “las capacidades, habilidades y conocimiento que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización” (p. 22) las capacidades posiblemente son transcendentales, metódico, ejecutivas, sistemáticas, interpersonales, ideales, valoradas, de fluidez comunicativa, firme para tomar acuerdos y habilidades de dominio temporal. El gestor debe de tener cualidades que le permitan tener un manejo y control del grupo de trabajo. Podemos añadir que el Gerente debe tener la capacidad de ponerse empático con el colaborador.

Estas habilidades componen una agrupación de conocimientos y competencias que cuenta una persona, que le permiten y ayudan a desarrollar sus

actividades innatas del liderazgo y la administración de una organización. Asimismo, son definidas como la pericia suficiente de un directivo, que le permita desenvolverse en el ambiente laboral. Debe tener el talento y la capacidad técnica e intelectual para orientar el trabajo en equipo hacia la consecución de los objetivos definidos previamente.

Whetten y Cameron (2011) la conceptualizaron como las habilidades necesarias para operar la vida misma, así como para relacionarse con otras personas. Actualmente se califica como la era de los frecuentes e inesperados cambios, no obstante, existe una situación que no cambia ni cambiara nunca, las habilidades elementales que se ubican en el centro de las relaciones interpersonales tanto positivas como agradables. Estas relaciones son guiadas siempre por los valores de la persona como el amor y la confianza y se ubican como las metas de todo ser humano. Las habilidades humanas son importantes en el desarrollo y crecimiento de la organización y en crecimiento personal y profesional del empleado así la empresa cuente con los recursos tecnológicos más modernos.

Desde otro punto de vista, Madrigal (2009) conceptualiza a la habilidad como el talento de una persona para realizar una actividad; de esta manera en el entorno empresarial, se estima que las habilidades gerenciales se calculan en base a la capacidad y aptitud para gestionar, ejecutar medidas, negociar y solucionar problemas; los términos anteriores simbolizan las labores conocidas como de primer grado en todas las funciones gerenciales de todas las empresas tanto públicas como privadas. Igualmente se involucran conocimientos con el propósito de ejecutar las actividades como ambientes, infraestructura y planificación de estrategias en provecho del crecimiento y desarrollo empresarial.

Dimensiones de las habilidades gerenciales

Se identificaron según Katz (citado en Koontz, Weihrich y Cannice, 2012) tres tipos de habilidades gerenciales: conceptuales, técnicas y humanas. La relevancia relativa de las habilidades antes expuestas es diferente en los diversos niveles del escalafón organizacional.

Dimensión 1. Habilidades conceptuales

Madrigal (2009) la definió como las habilidades que contempla toda empresa como un todo. En estas habilidades está incluidas la destreza que permite la coordinación e interpretación de las ideas, los conocimientos y las prácticas. Por efecto, permite estudiar, pronostica y planear, tomando en cuenta el ambiente general interno como externo de la organización. Estas habilidades permiten entender las dificultades de la empresa en su conjunto y comprender donde articula su dominio particular.

Para poder desarrollar estas habilidades el directivo debe de conocer a la organización, a la administración, lo que es planeación estratégica, conocer o entender del comportamiento humano.

Robbins y Coulter (2010) la definió como las habilidades que los gerentes deben tener para razonar, definir y solucionar situaciones indefinidas y complejas. Los gerentes gracias a estas habilidades examinan la organización de manera global, entienden las relaciones entre sus áreas, unidades, personas y observan la zona que se ubica el contexto general. Su importancia es mayor a las categorías administrativas superiores.

El personal de un hospital además debe de poseer todas estas habilidades además de ser capaz de entender las necesidades de los usuarios, que acuden a los hospitales en busca de solucionar sus problemas de salud.

Dimensión 2. Habilidades técnicas

Madrigal (2009) la definió como la capacidad que se tiene para utilizar a su beneficio o para la institución las relaciones y recursos suficientes para elaborar las funciones específicas asignadas que posibiliten enfrentar los problemas y dificultades que se presentan cotidianamente en la organización; por este motivo, se necesita tener un perfil profesional idóneo para el puesto.

Aquí se pone de manifiesto la comprensión y experiencia en la labor, aplicación de estrategias o el uso de equipos y materiales que son inherentes a la labor que desempeña. En suma, consisten generalmente en el conocimiento y experiencia que tiene el líder para dirigir los procesos de la organización.

De manera especial en el departamento de imágenes se requiere un gran dominio del manejo tanto de los equipos como de los procedimientos derivados del uso de los instrumentos para desarrollar el diagnóstico médico. Es importante que los gerentes puedan además identificar las habilidades técnicas de sus colaboradores.

Robbins y Coulter (2010) la definieron como las competencias y conocimientos en un área particular, como contabilidad, logística, manufactura, cómputo, entre otras. Su importancia de estas habilidades está por encima de los niveles de administración inferiores, debido que estos gerentes tienen un trato o relación directa con los empleados que realizan las tareas de la organización.

Estas habilidades se refieren al conocimiento especializado, a la pericia que se posee para realizar actividades que incluyen métodos; a la facilidad de usar las herramientas, instrumentales y técnicas propias de la especialidad que tenga. Debemos de tener en cuenta que en un hospital trabajan en equipo distintos profesionales que deben de unir esfuerzos para lograr la rehabilitación de los pacientes. Es por ello que es necesario tener habilidades de manejo en equipo las cuales requieren interactuar y cooperar con los pares.

Dimensión 3. Habilidades humanas

Madrigal (2009) conceptualizan a las habilidades personales o humanas como la capacidad para laborar en conjunto, con carácter colaborativo, buen trato y cooperación para solucionar las necesidades y problemas de sus compañeros de trabajo o para conseguir los objetivos institucionales. Esta habilidad impacta en los demás individuos de la organización a raíz de su motivación y de una adecuada orientación del equipo de trabajo para cumplir con los propósitos establecidos.

Al respecto Robbins y Coulter (2010) manifestaron que las habilidades personales consisten en la habilidad para trabajar en equipo, de forma personal como grupal. Por lo tanto, estas habilidades son vitales ya que los gerentes habitualmente tienen un trato directo con sus empleados. Estas habilidades contemplan la comunicación, motivación, liderazgo, dirección e influencia para entusiasmar y generar confianza entre los empleados. Estas habilidades se ejecutan en el nivel administrativo por ello su relevancia.

Los profesionales que posean estas habilidades deben de interactuar y cooperar con las personas a su cargo. Demostrar empatía con los usuarios a los cuales se socorre en momentos de atención. Es importante resaltar que poseer habilidades humanas permite optimizar el trabajo en equipo, haciendo que el ambiente pueda ser el más adecuado.

El trabajo en un hospital de por si es demandante, muchas veces agotador, por ello influye mucho que los directivos desarrollen la capacidad de empatía con sus colaboradores. El ponerse en el lugar del otro, les ayudara a comprender y establecer estrategias orientadas a resolver la demanda del servicio. Además, que trabajar con personas, requiere de cualidades especiales, como la tolerancia, el respeto, la amabilidad, que son habilidades de los humanos.

Importancia de las habilidades gerenciales

Whetten y Cameron (2011) señalaron sobre la importancia que: “Varias características definitivas demarcan las habilidades gerenciales y las diferencian de otro tipo de características y prácticas gerenciales” (p. 3).

Las destrezas gerenciales se derivan del desempeño debido a que son ejercicios que los sujetos realizan y que conducen a positivos efectos. Asimismo, tienen la característica de ser controlables, pues el individuo controla el desempeño de estas conductas, son comportamiento que los individuos pueden mantener y monitorear por sí mismas. Otro aspecto a resaltar es que las habilidades gerenciales se adquieren y desarrollan con frecuencia, es decir, mejorar e incrementar su desempeño en base a la praxis y la retroalimentación. Whetten y Cameron (2011) sostuvieron que estas habilidades están interrelacionadas, los directivos deben tener varias habilidades que juntas se potencian, estos no son comportamientos simples y repetitivas, son respuestas complicadas. Es importante señalar que todos los gerentes poseen una combinación de habilidades que sería difícil poder identificar algunas de ellas de manera muy marcada, ellas están mezcladas.

La gerencia de apoyo al diagnóstico del hospital, es un apartado del hospital en el cual se desenvuelven cerca de 326 personas, las mismas que trabajan en diferentes horarios, pero que a su vez el trabajo que desarrollan esta

interrelacionado, por ello la importancia de trabajar en equipo. Este trabajo en equipo requiere ser conducido por gerentes que posean buenas habilidades gerenciales, para que las decisiones que adopten se ajusten a las necesidades del quehacer en sí y a las necesidades de los colaboradores.

Características de las habilidades gerenciales

Whetten y Cameron (2011) manifestaron que hay muchísimas características singulares de las habilidades gerenciales como:

- Conductuales: no son cualidades de la personalidad o preferencias estilísticas.
- Controlables: El desempeño de este tipo de comportamiento está siempre bajo control de la persona.
- Desarrollo: Son posibles de mantener y mejorar el desempeño de las personas.
- Interrelacionadas y se traslapan: Es complicado manifestar una de las habilidades de manera individual y particular, separada de las demás.
- Contradictorias y paradójicas: No todas las habilidades mantienen una dirección suave y humanista, ni todas son motores y señalan la dirección.

1.3.2 Desempeño laboral

Bateman y Snell (2009) el desempeño es “la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones” (p. 431), en tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de la eficiencia con los resultados de la conducta laboral, ambas se unen para la consecución de los objetivos del departamento. Lo cual se califica como un buen desempeño laboral.

Es importante recalcar que el desempeño laboral refiere el nivel en que los directivos o encargados consiguen las metas, valorando las exigencias del puesto, luego de evaluar los efectos del desempeño. El hospital se traza metas en relación a las coberturas. Las cuales son altas debido a la demanda de la población.

Precisamente, Chiavenato (2009) lo describió como la conducta del empleado que busca cumplir con los objetivos establecidos, lo que establece una estrategia personal para cumplirlos, cada trabajador es responsable del cumplimiento de sus metas personales, las mismas que van en sintonía con las del área laboral. (p. 245)

Es importante hacer referencia a Robbins y Coulter (2010) sobre el desempeño laboral del cual planteó: “La importancia de la fijación de metas, activándose de esta manera el comportamiento y mejora del desempeño. Este mismo autor expone que el desempeño global es mejor cuando se fijan metas difíciles, caso contrario ocurre cuando las metas son fáciles” (p. 564).

De los conceptos mencionados apreciamos que cuando se habla de desempeño, estas concuerdan con los resultados concretados en la empresa, en este caso del hospital, es importante que cada uno de los colaboradores del equipo multidisciplinario demuestre capacidad y eficiencia para la obtención de buenos resultados y se lleguen a las coberturas planteadas.

Dimensiones de desempeño laboral

Según lo expresó Bateman y Snell (2009) se tienen las siguientes dimensiones del desempeño laboral:

Dimensión 1: Logro de metas

Bateman y Snell (2009) puntualizaron que el trabajo profesional generalmente es concerniente al logro de las metas y objetivos de la institución, es el efecto del sacrificio, que se ejecuta y de diferentes acciones siendo estas personales como el conocimiento y las competencias y del entorno. Asimismo, el sacrificio que el empleado acepta es producto de su motivación siempre y cuando esta sea firme y mantendrá la presión activa hasta la culminación con el cumplimiento de la meta.

El logro de los objetivos de los trabajadores de salud está en relación directa con los resultados de los indicadores de salud, el análisis de estos hace que se plantean nuevos objetivos que requieren del trabajo en equipo de todos los colaboradores.

Por otro lado Griffin (2011) puntualizo que el cuanto al nivel de desempeño logrado, este, está concierne a los patrones de éxito que se toman en consideración dentro de la planeación, los cuales suministran la base para la planeación operativa y el desarrollo del presupuestos. Estos aceptar establecer un desempeño ponderable, para conocer las fechas límites o el plazo para cumplir las metas y objetivos.

Es fundamental conocer cual o cuales son los objetivos y metas de la organización para poder cumplirlo, si tenemos totalmente claras las metas y se cuenta con las herramientas idóneas para confrontarlas entonces se tiene todo lo necesario y juega todo a nuestro favor y el compromiso y la voluntad necesaria se podrán cumplir.

Dimensión 2: Iniciativa

Bateman y Snell (2009) “el cumplimiento de roles depende de la capacidad de logro en el cumplimiento de tareas, logrando las metas y los objetivos, la iniciativa, la toma de decisiones y el liderazgo obteniendo un nivel de producción adecuada, cubriendo la satisfacción del cliente” (p. 433).

La iniciativa para cumplir con las funciones por parte de los empleados, es fundamental porque en base a eso cada empleados debe asumir una responsabilidad establecida favoreciendo la producción, que al final será totalmente beneficiosa para la organización.

Al respecto Aguilar y Vargas (2010) manifestaron que todos y cada uno de los miembros de la organización cumplen los compromisos y roles negociadas al momento de comenzar la relación laboral, las que necesariamente deben estar documentadas y foliadas en el Reglamento Interno de Trabajo (RIT), la exposición de las actividades y los procedimientos de trabajo, no obstante, hay otras clases de conductas o funciones que no se ubican ni se ubicaran en el documento antes señalado, sin embargo se espera que se conserve tanto en el empleado como en los gerentes de una misma área.

Para toda organización es fundamental que tengan y ejecuten los reglamentos que regulan los roles y funciones de los empleados, con el propósito

de dar mayor seriedad a los procesos y que cada empleado se comprometa fielmente en el cumplimiento de sus obligaciones asignadas, de no haber estos reglamentos, se deberán elaborar, pero en ese plazo se tomaran en cuenta los concejos y sugerencias de los gerentes y jefes.

Serrano (2011) acoto, “la evaluación del desempeño es importante en la organización debido a que esta fomenta la competitividad en la organización, así como la optimización de recursos a fin de alcanzar los objetivos de la empresa de manera oportuna” (p.36), coincidimos con esta afirmación debido a que los trabajadores muchas veces suelen ser conscientes de cuanto rinden y cuanto influye esto en el trabajo multidisciplinario que se realiza en el hospital. Los colaboradores del hospital están conscientes de la necesidad de que su trabajo mejore cada día debido a la creciente demanda de los usuarios, que constituyen una gran población de la provincia constitucional del Callao.

Dimensión 3: Relaciones Interpersonales

Bateman y Snell (2009) definieron que el manejo de las personas en el equipo debe tener en cuenta necesidades personales importantes, como el respeto y la comunicación. También se satisfacen otras necesidades cuando los trabajadores realizan trabajo en equipo para recibir retribuciones físicas de la empresa que por sí solo el empleado no habría conseguido.

En las empresas se considera que los grupos de trabajo cumplen un papel fundamental en virtud de que cada uno presenta diversos aportes, que en gran escala mejoran las ideas, se originan nuevas ideas, se planean las actividades grupales, se desarrollan las acciones de manera grupal.

De acuerdo con Griffin (2011) se dijo que:

El trabajo en grupo es de suma importancia dentro de una organización, especialmente en una institución educativa, las personas interactuamos diariamente en grupo en nuestra familia, en nuestro club social y en nuestro trabajo, el grupo permite hacer un trabajo ameno, motivado, participativo y también con conflictos entre

sus integrantes, por eso es importante conocer el desarrollo de la dinámica interna de los grupos (p. 82).

El trabajo que se desarrolla en un hospital requiere desarrollar labor en equipo, los diferentes profesionales de la salud deben de conjugar esfuerzos en busca de objetivos comunes, para beneficio de los usuarios.

Los autores Aguilar y Vargas (2010) manifestaron:

El trabajo en equipo, consiste en realizar una tarea específica, por medio de un grupo de personas, que conforman, a su vez, un grupo de trabajo. Es primordial en el trabajo en equipo, la unión y empatía entre los integrantes. Ya que, en más de una oportunidad, será necesario comprender a otro integrante y, asimismo, apoyar las distintas ideas que vayan naciendo con el desarrollo de la tarea en cuestión (p. 11).

Las relaciones interpersonales permiten que los trabajadores mantengan buenas relaciones y se logre consolidar el trabajo multidisciplinario. La naturaleza de las personas permite que socialicemos, es importante que además de desarrollen habilidades sociales para que esto se traduzca en armonía en el trabajo.

Características de desempeño laboral

Flores (2008) señala que estas características pertenecen a las habilidades, conocimientos y capacidades necesarias en una persona para que puedan demostrar durante el desarrollo de su labor.

- Adaptabilidad: Ser efectivo en los diferentes puestos y ambientes asignados.
- Comunicación: Tener la capacidad de manifestar sus ideas de forma efectiva.
- Iniciativa: Influir vivamente en los hechos para cumplir con los objetivos y metas.
- Conocimientos: Está relacionado con el conocimiento profesional de los empleados.

- Trabajo en equipo: Relacionado con la suficiencia para laborar eficazmente en grupos o equipos.
- Desarrollo de talentos: Es la suficiencia para aumentar las competencias y habilidades de los empleados.

1.4 Formulación de problemas

1.4.1 Problema general

¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018?

1.4.2 Problemas específicos

Problema específico 1

¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018?

Problema específico 2

¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018?

Problema específico 3

¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión habilidades humanas y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018?

1.5 Justificación del estudio

1.5.1 Justificación teórica

La investigación tiene por objetivo determinar la relación de las habilidades gerenciales con el desempeño laboral, ambas variables han sido estudiadas en muchos contextos, pero muy poco en el ámbito de la salud, por ello consideramos necesario y pertinente realizar este estudio.

La relevancia de la presente investigación radica en que se ampliará los conocimientos teóricos acerca de las variables lo cual permitirá que se interesen en el análisis de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, en trabajadores de salud.

1.5.2 Justificación practica

Es importante conocer si los trabajadores de la institución de salud poseen habilidades gerenciales y como se relacionan con el desempeño laboral para así fortalecer las competencias de los trabajadores, lo cual repercutirá en la calidad de atención hacia los usuarios del hospital.

La atención que se brinda a los usuarios en las redes de salud, pasa por momentos críticos debido a la gran demanda que se tiene de estos servicios. Es importante que el personal de salud se encuentre al nivel de estas exigencias, por ello resaltamos la realización de esta investigación en una población relevante.

1.5.3 Justificación metodológica

El estudio se hizo uso el cuestionario como instrumento de recopilación de información; válidos y confiables. Estos instrumentos fueron trabajados en otras investigaciones con poblaciones diferentes a la de salud, con buenos resultados.

El desarrollo de la investigación ha puesto a prueba instrumentos, los cuales han arrojado resultados que nos permiten diagnosticar y conocer el desempeño de un grupo importante de trabajadores los mismos que luego serán usados por muchos investigadores que se apoyaran en esta metodología por su simplicidad y rapidez.

1.6 Hipótesis

1.6.1 Hipótesis general

Existe relación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018.

1.6.2 Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe relación entre las habilidades gerenciales en su dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018.

Hipótesis específica 2

Existe relación entre las habilidades gerenciales en su dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018.

Hipótesis específica 3

Existe relación entre las habilidades gerenciales en su dimensión habilidades humanas y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018.

1.7 Objetivos

1.7.1 Objetivo general

Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018.

1.7.2 Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación entre las habilidades gerenciales en su dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018.

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre las habilidades gerenciales en su dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre las habilidades gerenciales en su dimensión habilidades humanas y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018.

II. Método

2.1 Diseño de investigación

El método que se utilizó en la investigación fue el hipotético-deductivo. Toda investigación se inicia con la observación, se observa el problema o la situación que se desea solucionar, para luego plantear las hipótesis que serán deducidas en base resultados estadísticos descriptivos e inferenciales que darán una solución o respuesta que permitirá ofrecer conclusiones. Hernández, Fernández y Baptista (2014) indicaron que “el método es el conjunto de procedimientos que señalan los pasos a seguir en el desarrollo de la investigación” (p. 109).

En cuanto al enfoque la investigación utilizó el cuantitativo, porque para contrastar las hipótesis planteadas se debió utilizar los procedimientos estadísticos, asimismo para describir las características de las variables y de sus respectivas dimensiones. Hernández et al. (2014) “los datos recolectados pueden o no ser sometidos a procedimientos estadísticos con la finalidad de poder describir o demostrar el comportamiento de la variable y sus dimensiones” (p. 184).

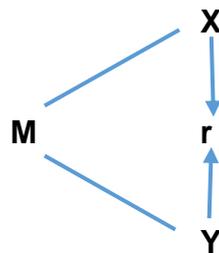
Según la tipología la investigación fue básica porque esta tiene como fin otorgar información que tiene que aumentar los conocimientos teóricos de la ciencia, en torno a las habilidades gerenciales y desempeño laboral. Se puede señalar que “el tipo de investigación viene a ser el propósito por el cual se piensa llevar a cabo la investigación. Puede realizarse o no un experimento”. (Hernández et al. 2014, p. 112)

Su nivel fue correlacional, porque en la investigación no solo se trató de encontrar la descripción de los aspectos situacional de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral y de cada una de sus dimensiones, sino que también se dirigió la investigación buscar y definir si existe relación o no entre las variables. Es decir que, “los niveles de investigación hacen referencia a la profundidad que abarca el estudio, los niveles que se piensan indagar en cada uno de los aspectos que corresponden a los fenómenos estudiados”. (Hernández et. al, 2014, p. 139)

El diseño es no experimental porque se considera la información tal como está, no se manipula ni se cambia la situación de las variables y dimensiones de manera intencional. Será transversal porque se levanta la información en un

momento determinado y una sola vez, no se requiere dos o más encuestas. Hernández et. al. (2014, p. 120) los diseños se pueden definir como: “gráficas estructuradas de un proyecto que no solo involucran las interrogantes formuladas, sino principalmente trazan la ruta que se debe seguir en el trabajo de medición de las variables”

El esquema que representa el trabajo con las variables es como se muestra:



En donde:

M = Trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao.

X = Habilidades gerenciales

Y = Desempeño laboral

r = Índice de correlación.

2.2 Variables y Operacionalización

Definición conceptual

Habilidades gerenciales

Griffin (2011) definió las habilidades gerenciales o habilidades directivas como “las capacidades, habilidades y conocimiento que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización” (p. 22)

Desempeño laboral

Bateman y Snell (2009), expone que el desempeño es “eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones” (p. 431).

Definición operacional

Tabla 1.

Matriz operacional de la variable habilidades gerenciales

| Dimensiones | Indicadores | Ítem | Escala de medición | Rangos | | |
|--------------------------|------------------------|----------|--------------------|--------|------------------|-----------------------|
| Habilidades conceptuales | Eficacia | 1, 2, 3, | Ordinal | | | |
| | Eficiencia | 4, 5, 6 | | | | |
| Habilidades técnicas | Comunicación | 7, 8, 9, | | | | |
| | Toma de decisiones | 20 | | | | |
| | Trabajo en equipo | | | | (5) Siempre | (3) Bueno (73 - 100) |
| | Motivación | | | | (4) Casi siempre | (2) Regular (47 - 73) |
| Habilidades humanas | Compromiso | 10, 11, | | | (3) A veces | (1) Malo (20 - 47) |
| | Sentido de pertenencia | 12, 13, | | | (2) Casi nunca | |
| | Sinergia | 14, 15, | | | (1) Nunca | |
| | Reconocimiento | 16, 17, | | | | |
| | Empatía | 18, 19 | | | | |

Tabla 2.

Matriz operacional de la variable desempeño laboral

| Dimensiones | Indicadores | Ítem | Escala de medición | Rangos |
|----------------------------|--------------------------------|---------------------------------|---|--|
| Logro de metas | Responsabilidad asignada | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 | Ordinal | |
| | Objetivos alcanzados | | | |
| | Variedad de tareas | | | |
| Iniciativa | Toma de decisiones | 10, 11, 12, 13, 14, 15, | (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca | (3) Adecuado (158 - 215) (2) En proceso (100 - 158) (1) No adecuado (43 - 100) |
| | Proactividad | 16, 17, 18, 19, 20, 21, | | |
| | Liderazgo | 22, 23, 24, 25, 26 | | |
| Relaciones Interpersonales | Respeto a los demás | 27, 28, 29, | | |
| | Claridad en las comunicaciones | 30, 31, 32, 33, 34, 35, | | |
| | Información | 36, 37, 38, 39, 40, 41, | | |
| | Disponibilidad y apertura. | 42, 43 | | |

2.3 Población, muestra y muestreo

Población

La población para esta investigación estará constituida por trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, quienes suman un total de 326 colaboradores. La población es el conjunto de elementos con características similares (Hernández et. al. 2010, p. 183) que es el conjunto de unidades o sujetos que serán sometidos a estudio.

La distribución poblacional de los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao que forma la población de estudio es la siguiente:

Muestra

Para obtener la muestra de trabajadores se usó la fórmula estadística para hallar muestra finita que arrojó un resultado de 177 trabajadores.

Para la presente investigación se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple porque se seleccionó al azar los casos con el propósito de conocer la percepción de los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao.

$$\frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

N = tamaño de la población = 326 trabajadores

Z = nivel de confianza = 1.96

p = probabilidad de éxito o proporción esperada = 50%

q = probabilidad de fracaso = 50%

d = error máximo admisible en términos de proporción = 5%

$$\frac{313.0904}{1.7729}$$

n = 177 empleados

Criterios de inclusión

Los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD serán incluidos dentro del proceso de estudio bajo los siguientes criterios:

- Que sean personal nombrado o contratado en el Hospital Nacional de ESSALUD del Callao.
- Que se encuentre registrados en el parte de asistencia de la institución.
- Que manifieste su aceptación y deseo de participar como parte de las unidades de análisis del estudio.

Criterios de exclusión

Los criterios que permitirán excluir a los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD, de los procesos de recolección de datos son los siguientes:

- Que no sean personal nombrado o contratado en el Hospital Nacional de ESSALUD del Callao.
- Que no esté registrado en el parte de asistencia de la institución.
- Que no acepte participar como parte de las unidades de análisis del estudio.

2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos

La técnica empleada para ambas variables de acuerdo a las características de la población será la encuesta, que permite obtener datos a un determinado número de sujetos en menor tiempo (Hernández et al, 2014. p.130).

Instrumentos de recolección de datos

La recolección de datos será mediante el cuestionario que es un instrumento que registra datos a través de las respuestas que brinda el encuestado sobre la variable en estudio (Hernández et al. 2014, p. 135).

Los instrumentos seleccionados son:

Para la variable Habilidades Gerenciales el *Cuestionario de Habilidades Gerenciales* validado por Alcon (2014).

Ficha Técnica de Cuestionario de Habilidades Gerenciales

Autor: Alcon Noris. Basada en la teoría de Robbins (2005)

Año: 2014

Descripción:

Objetivo: Determinar el nivel de habilidades gerenciales en el personal de salud.

Dimensiones: Habilidades conceptuales (1-6), habilidades técnicas (7-9, 20) y habilidades humana (10-19)

Número de ítems: 20, con respuestas tipo likert.

Aplicación: directa.

Tiempo de administración: 30 minutos.

Escala de medición:

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

Baremación

Tabla 3.

Baremo de la Escala para medir las habilidades gerenciales

| Rango | Habilidades gerenciales | | | Habilidades conceptuales | | | Habilidades técnicas | | | Habilidades humanas | | |
|--------------|--------------------------------|---|-----|---------------------------------|---|----|-----------------------------|---|----|----------------------------|---|----|
| Malo | 20 | - | 47 | 6 | - | 14 | 4 | - | 9 | 10 | - | 23 |
| Regular | 47 | - | 73 | 14 | - | 22 | 9 | - | 15 | 23 | - | 37 |
| Bueno | 73 | - | 100 | 22 | - | 30 | 15 | - | 20 | 37 | - | 50 |

Para la variable desempeño Laboral

Ficha Técnica del Cuestionario de desempeño Laboral.

Autor: Refulio Aliaga Nora. (Basado en la teoría de Bateman y Snell, 2009)

Año: 2011

Descripción:

Objetivo: Determinar el nivel de desempeño laboral del personal de salud.

Dimensiones: Logro de metas (1-9), iniciativa (10-26), y relaciones interpersonales (27-43)

Número de ítems: 43, con respuestas tipo likert.

Aplicación: directa.

Tiempo de administración: 30 minutos.

Escala de medición:

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

Baremación

Tabla 4.

Baremo de la Escala para medir el desempeño laboral

| Rango | Desempeño laboral | | Logro de metas | | | Iniciativa | | | Relaciones interpersonales | | |
|-------------|-------------------|-------|----------------|------|----|------------|----|------|----------------------------|--|--|
| No adecuado | 43 | - 100 | 9 | - 21 | 17 | - 40 | 17 | - 40 | | | |
| En proceso | 100 | - 158 | 21 | - 33 | 40 | - 62 | 40 | - 62 | | | |
| Adecuado | 158 | - 215 | 33 | - 45 | 62 | - 85 | 62 | - 85 | | | |

2.5 Validez y confiabilidad de los instrumentos

Validez del instrumento

Hernández et al. (2010) señalo que la validez de un cuestionario usado en la toma de datos, es aquel que nos permite obtener los datos referidos a las variables de estudio (p. 142)

Para efectos de la presente investigación, no se requerirá de validez debido a que ambos instrumentos ya fueron utilizados en investigaciones nacionales. El cuestionario para medir habilidades gerenciales fue usado por Vera (2017) en personal de salud. De igual manera el instrumento para evaluar el desempeño laboral fue aplicado en el trabajo de Salas (2017) a una población similar.

Tabla 5.

Validez del instrumento Habilidades gerenciales, según expertos

| Experto | El instrumento presenta | | | | Condición |
|--------------|-------------------------|------------|----------|-------------|-----------|
| | Pertinencia | Relevancia | Claridad | Suficiencia | |
| Experto N° 1 | Si | Si | Si | Si | Aplicable |
| Experto N° 2 | Si | Si | Si | Si | Aplicable |
| Experto N° 3 | Si | Si | Si | Si | Aplicable |

La tabla muestra que los expertos consideraron el instrumento como aplicables por contener ítems pertinentes, relevantes, claros y suficientes para garantizar la medición válida de la variable habilidades gerenciales.

Tabla 6.

Validez del instrumento Desempeño laboral, según expertos

| Experto | El instrumento presenta | | | | Condición |
|--------------|-------------------------|------------|----------|-------------|-----------|
| | Pertinencia | Relevancia | Claridad | Suficiencia | |
| Experto N° 1 | Si | Si | Si | Si | Aplicable |
| Experto N° 2 | Si | Si | Si | Si | Aplicable |
| Experto N° 3 | Si | Si | Si | Si | Aplicable |

La tabla muestra que los expertos consideraron el instrumento como aplicables por contener ítems pertinentes, relevantes, claros y suficientes para garantizar la medición válida de la variable desempeño laboral.

Confiabilidad del instrumento

Hernández et al. (2010) refirió que cuando un instrumento es tomado repetidas veces a una misma muestra y mantiene los resultados, es un instrumento confiable. (p. 152). Por lo que, se desprende que los resultados que se obtendrán van a ser consistentes y verídicos. Debido a las características de los instrumentos se manejó la confiabilidad a través del Alpha de Cronbach. Ambos instrumentos tienen respuestas politómicas.

El instrumento para medir desempeño laboral consta de 43 ítems, se aplicó a una muestra de 177 colaboradores del Hospital de Essalud del Callao, el segundo instrumento es el cuestionario para medir Habilidades Gerenciales con 20 ítems con respuestas múltiples.

Tabla 7.

Confiabilidad de los instrumentos – Alfa de Cronbach

| Instrumento | Alfa de Cronbach | N de Ítems |
|-------------------------|-------------------------|-------------------|
| Habilidades gerenciales | 0,979 | 20 |
| Desempeño laboral | 0,992 | 43 |

De acuerdo a los resultados obtenidos podemos afirmar que ambos instrumentos tienen una alta confiabilidad, al comparar estos resultados con la tabla 8.

Tabla 8.

Niveles de confiabilidad del instrumento

| Valores | Nivel |
|----------------|------------------------|
| De -1 a 0 | No es confiable |
| De 0.01 a 0.49 | Baja confiabilidad |
| De 0.50 a 0.75 | Moderada confiabilidad |
| De 0.76 a 0.89 | Fuerte confiabilidad |
| De 0.90 a 1.00 | Alta confiabilidad |

Tomado de: Ruiz (2002)

2.6 Métodos de análisis de datos

En cuanto al método de análisis de datos Hernández et al. (2010, p. 161), indicaron que son una cantidad elevada de técnicas usadas en la investigación de las situaciones para manifestarlas en cantidades o cifras, con el propósito de lograr información que sea veraz y totalmente confiable. Los datos obtenidos fueron procesados, colocados en una base de datos, para luego ser tratados estadísticamente.

Tomando en consideración que el tipo de investigación según el nivel fue correlacional se usó la estadística descriptiva e inferencial para contrastar las pruebas de hipótesis.

2.7 Aspectos éticos

La información y los datos utilizados en la investigación fueron recogidos directamente de la población y se procesaron de manera real sin manipularla ni adulterarla, asimismo su registro fue en base a los instrumentos que se aplicaron durante las encuestas realizadas a los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao.

Para llevar a cabo cada uno de los procesos de la investigación se contó con la autorización correspondiente de cada uno de los trabajadores. Asimismo, se mantuvo: (a) el anonimato de los sujetos encuestados, (b) el respeto y consideración al encuestado y (c) la no emisión de prejuicios.

III. Resultados

3.1 Estadística Descriptiva

En la tabla 9 y figura 1 se observó que el 63.3% de los trabajadores considera que las habilidades gerenciales son buenas en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao y el 17.5% de los trabajadores las consideran malas.

Tabla 9.

Nivel de habilidades gerenciales en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|---------|------------|------------|
| Válido | Mala | 31 | 17,5 |
| | Regular | 34 | 19,2 |
| | Buena | 112 | 63,3 |
| | Total | 177 | 100,0 |

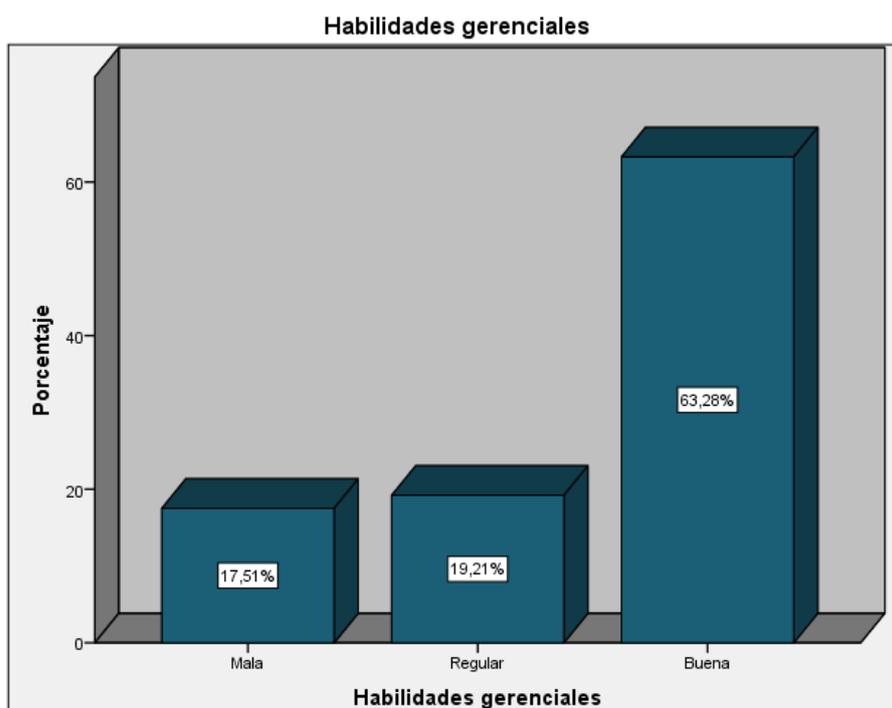


Figura 1. Nivel de habilidades gerenciales en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018

Tabla 10.

Nivel de habilidades gerenciales en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018, según sus dimensiones

| | Habilidades conceptuales | Habilidades técnicas | Habilidades humanas |
|---------|--------------------------|----------------------|---------------------|
| | % | % | % |
| Mala | 18,1 | 17,5 | 26,0 |
| Regular | 18,6 | 18,1 | 10,7 |
| Buena | 63,3 | 64,4 | 63,3 |

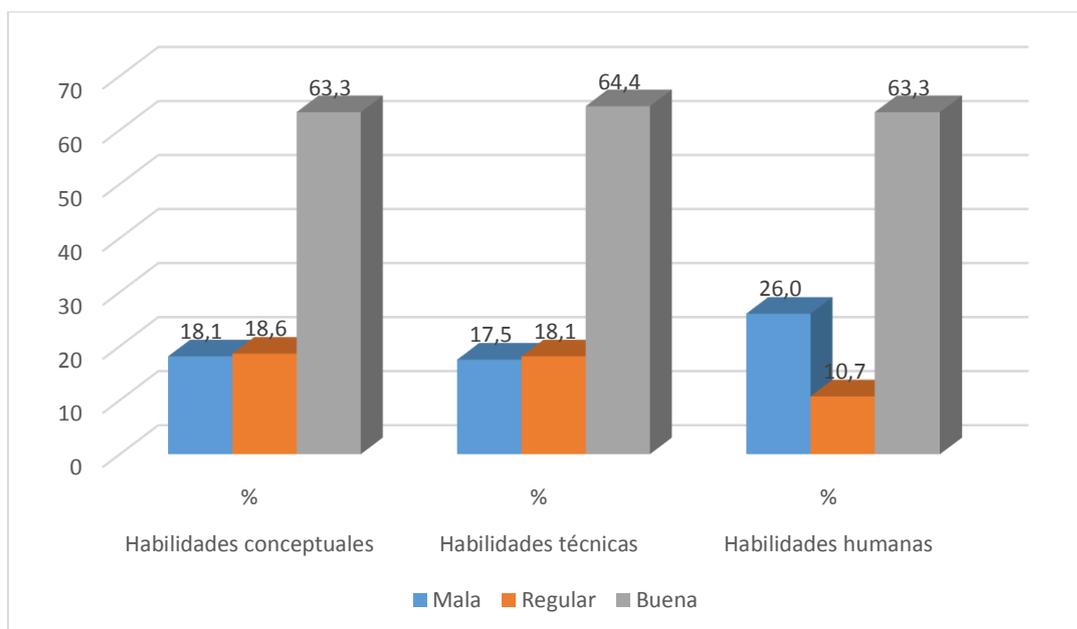


Figura 2. Nivel de habilidades gerenciales en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018, según sus dimensiones.

En la tabla 10 y figura 2, muestran que el 64.4% de los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, consideraron que las habilidades técnicas presentan un nivel bueno y el 17.5% lo consideró malo; sobre las habilidades conceptuales el 63.3% de los trabajadores la consideraron con el nivel bueno y el 18.1% la consideraron mala; finalmente las habilidades humanas el 63.3% de los trabajadores la consideraron con el nivel bueno y el 26.0% la consideraron mala.

En la tabla 11 y figura 3, se observó que el 68.4% de los trabajadores considera tener un desempeño laboral adecuado en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao y el 15.8% de los trabajadores lo consideraron regular.

Tabla 11.

Nivel de desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018

| | | Frecuencia | Porcentaje |
|--------|-------------|------------|------------|
| Válido | No adecuada | 28 | 15,8 |
| | En proceso | 28 | 15,8 |
| | Adecuada | 121 | 68,4 |
| | Total | 177 | 100,0 |

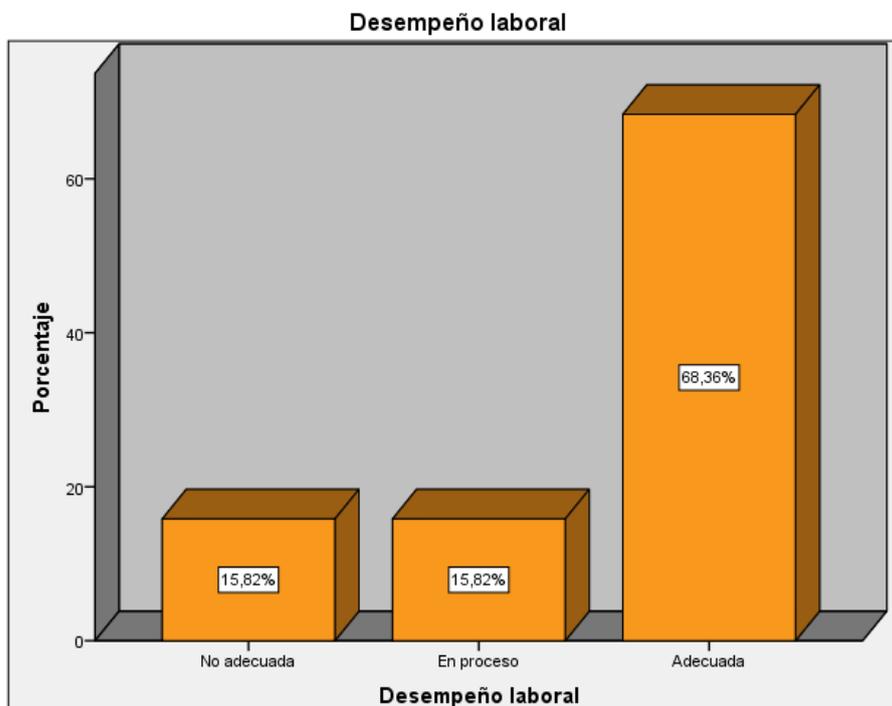


Figura 3. Nivel de desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018

Tabla 12.

Nivel de desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018, según sus dimensiones.

| | Logro de metas | Iniciativas | Relaciones interpersonales |
|-------------|----------------|-------------|-------------------------------|
| | % | % | % |
| No adecuado | 20,9 | 15,4 | 16,4 |
| En proceso | 24,3 | 18,1 | 10,7 |
| Adecuado | 54,8 | 65,5 | 72,9 |

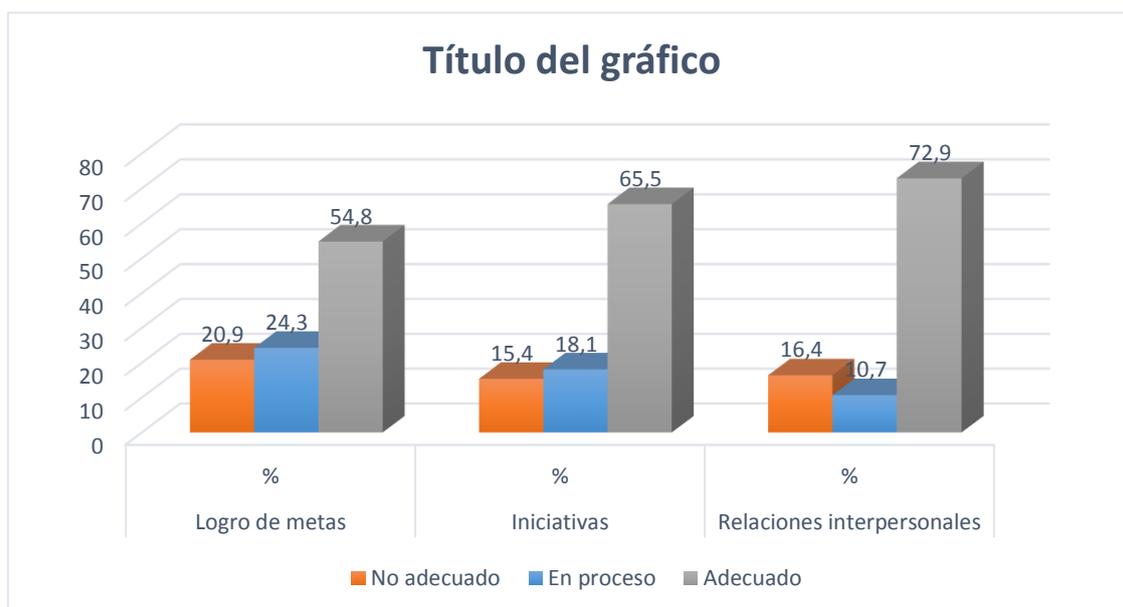


Figura 4. Nivel de desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018, según sus dimensiones

En la tabla 12 y figura 4, muestran que el 72.9% de los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, consideraron que una adecuada relación interpersonal y el 10.7% la consideraron que está en proceso; sobre las iniciativas el 65.5% de los trabajadores la consideraron que son adecuadas y el 15.4% consideraron que no son las adecuadas; finalmente el logro de metas el 54.8% de los trabajadores la consideraron adecuadas y el 20.9% consideraron que no son las adecuadas.

3.2 Estadística Inferencial

Hipótesis general:

H₀: No existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral en trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018.

H_a: Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral en trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018.

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta H₀; Si $p < \alpha$, se rechaza H₁

Prueba de estadística: Rho de Spearman

Tabla 13.

Relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018

| | | | Habilidades gerenciales | Desempeño laboral |
|-----------------|-------------------------|----------------------------|-------------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades gerenciales | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,777** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 177 | 177 |
| | Desempeño laboral | Coeficiente de correlación | ,777** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 177 | 177 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 13, se comprueba que el valor $p=0.000$ es menor que el nivel de confianza de 0.01, se rechaza la hipótesis nula, quiere decir que existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, siendo esta relación directa y fuerte (Rho = 0.777), es decir que a medida que se mejoren las habilidades gerenciales se mejorara el desempeño laboral de los trabajadores.

Hipótesis específica 1:

H₀: No existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018.

H_a: Existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018.

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta H₀; Si $p < \alpha$, se rechaza H₁

Prueba de estadística: Rho de Spearman

Tabla 14.

Relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018.

| | | | Habilidades conceptuales | Desempeño laboral |
|-----------------|--------------------------|-----------------------------|--------------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades conceptuales | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,787** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 177 | 177 |
| | Desempeño laboral | Coefficiente de correlación | ,787** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 177 | 177 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 14, se comprueba que el valor $p=0.000$ es menor que el nivel de confianza de 0.01, se rechaza la hipótesis nula, quiere decir que existe relación significativa entre las habilidades conceptuales y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, siendo esta relación directa y fuerte ($Rho = 0.787$), es decir que a medida que se mejoren las habilidades conceptuales se mejorara el desempeño laboral de los trabajadores.

Hipótesis específica 2:

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018.

Ha: Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018.

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta H_0 ; Si $p < \alpha$, se rechaza H_1

Prueba de estadística: Rho de Spearman

Tabla 15.

Relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018

| | | | Habilidades técnicas | Desempeño laboral |
|-----------------|----------------------|-----------------------------|----------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades técnicas | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,790** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 177 | 177 |
| | Desempeño laboral | Coefficiente de correlación | ,790** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 177 | 177 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 15, se comprueba que el valor $p=0.000$ es menor que el nivel de confianza de 0.01, se rechaza la hipótesis nula, quiere decir que existe relación significativa entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, siendo esta relación directa y fuerte ($Rho = 0.790$), es decir que a medida que se mejoren las habilidades técnicas se mejorara el desempeño laboral de los trabajadores.

Hipótesis específica 3:

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades humanas y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018.

Ha: Existe relación significativa entre las habilidades humanas y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018.

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, se acepta H_0 ; Si $p < \alpha$, se rechaza H_1

Prueba de estadística: Rho de Spearman

Tabla 16.

Relación entre las habilidades humanas y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, período 2018

| | | | Habilidades humanas | Desempeño laboral |
|-----------------|---------------------|-----------------------------|---------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades humanas | Coefficiente de correlación | 1,000 | ,733** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 177 | 177 |
| | Desempeño laboral | Coefficiente de correlación | ,733** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 177 | 177 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

En la tabla 16, se comprueba que el valor $p=0.000$ es menor que el nivel de confianza de 0.01, se rechaza la hipótesis nula, quiere decir que existe relación significativa entre las habilidades humanas y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, siendo esta relación directa y fuerte ($Rho = 0.733$), es decir que a medida que se mejoren las habilidades humanas se mejorara el desempeño laboral de los trabajadores.

IV. Discusión

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores del área de apoyo al diagnóstico de un hospital de Essalud del Callao, que es un hospital muy concurrido en Lima.

Luego de obtener los resultados del análisis estadístico nos encontramos frente al objetivo general, cuyos resultados nos permitieron conocer que si existe una relación significativa entre ambas variables. Es decir que los gerentes del área de Apoyo al diagnóstico poseen capacidades, habilidades y conocimiento que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente, Griffin (2011) las cuales potencian la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones Bateman y Snell (2009), para lograr que los resultados del departamento beneficien a los usuarios de Essalud.

Este resultado coincide con los hallado por Salazar, Bejarano y Núñez (2018) quienes además encontraron que el 75% y el 80% de la población tenía un alto nivel de competencias gerenciales, si bien es cierto que en este estudio la población está relacionada al sector educación, el paralelo existe en que en ambos casos se desempeña labor para personas. Del mismo modo el trabajo de Olivo (2018) también corrobora los resultados de la investigación por cuanto el 67.9% consideraron que las habilidades gerenciales son regulares y el 24.5% consideraron que son eficientes; mientras que el 50.0% consideraron que el desempeño laboral es favorable y el 44.3% afirmaron que eran moderadamente favorable. Por lo tanto, existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral con un $r = 0.777$ y $p = 0.000$; la relación fue positiva y con correlación alta. También es corroborada por la tesis de Hauripata y Linares (2018) en donde un 60% considera que las habilidades gerenciales son regulares y un 80% considero que el desempeño laboral es regular; asimismo se demostró que existe relación positiva considerable entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral corroborada por $r = 0.774$ y $p = 0.000$. Las habilidades gerenciales se relacionan con el desempeño laboral de manera positiva y considerable; también se tienen relaciones considerables entre las habilidades personales ($r=0.866$), habilidades interpersonales ($r=0.900$) y habilidades grupales ($r=0.775$) con el desempeño laboral.

En relación al primer objetivo específico existe relación con el desempeño laboral y las habilidades conceptuales, hallamos que estas si tienen una alta relación Rho de Spearman ($,787$) así como sig. de $,000$. Consideramos que existe coherencia en este resultado pues las habilidades conceptuales que resultan de contemplar la organización como un todo. Incluyen la destreza para coordinar e interpretar las ideas, los conceptos y las prácticas (Madrigal, 2009), son cualidades se observa de los directivos del hospital, ello se confirma con los resultados de la evaluación donde se halló que un 40% de los directivos tiene resultado bueno, un 20% regular. Estos resultados coinciden con lo hallados por Reyes (2016) en donde el 50% de los gerentes se preocupan de que las metas y objetivos se logren, estas se lograrán porque el 80% de los gerentes delegan apropiadamente las funciones a sus empleados, que terminan comprometiéndose con su labor, por ello el 65% sienten que sus empleados están comprometidos; asimismo el 45% de los gerentes buscan información relevante y oportuna, mientras que el 80% se inclinan por tener diferentes alternativas para tomar mejores decisiones.

En relación al segundo objetivo específico hallamos que existe relación entre el desempeño laboral y las habilidades técnicas del personal de apoyo al Diagnóstico, los resultados demuestran una alta correlación, Rho de Spearman de $,790$. Ello se explica debido al alto nivel de Habilidades técnicas hallado en la encuesta con un 40% de resultado. Además de hallar que en el desempeño laboral encontramos valores de 57% para buen desempeño laboral. Resultados similares obtuvo Lozano (2017) en donde se tiene que 76.92% están de acuerdo con las habilidades gerenciales, 10.26% consideran que es indiferente y 12.82% están totalmente de acuerdo, además se demostró que existe relación directa y moderada ($r=0.442$) entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral. Del mismo modo, la tesis de Ríos (2018) coincide por cuanto el desempeño laboral de los colaboradores de la universidad es alto con 55.56% y medio con 44.44%, resaltando la eficacia, eficiencia, calidad y economía; por el lado de los roles gerenciales también el 55.56% lo consideraron alto y 44.44% en el nivel medio, resaltando el rol interpersonal, toma de decisiones y de información. Existe relación positiva considerable entre los roles gerenciales y el desempeño laboral, por lo que se demuestra también que el desempeño laboral es influenciado significativamente

por los roles gerenciales, en consecuencia, cuando los gerentes realizan correctamente sus roles gerenciales los empleados cumplirían con las metas y objetivos establecidos por la universidad.

En relación al tercer objetivo específico se halló una fuerte relación (0.733) entre ambas variables, pero además debemos de tener en cuenta los resultados descriptivos. En cuanto al nivel de habilidades humanas se obtuvo un nivel alto en un 40%, si bien debemos de mencionar que no es un resultado muy concluyente debido a que se halló un nivel regular y bajo en un 30%, pero en términos estadísticos es mayor. Este resultado difiere a lo hallado por Salazar Bejarano y Núñez (2018) quienes hallaron 75% de nivel alto o bueno en cuanto a las habilidades Humanas pero que a su vez contrasta con el bajo nivel de desempeño laboral (15% bueno). Podemos inferir que estos resultados tienen que ver con el tipo de personal, en nuestro caso los profesionales de la salud desarrollan mayores cualidades humanas por el tipo de profesión y vocación de servicio. En cambio la tesis de Pereda (2016) concuerdan en algunos puntos como que los directivos no motivan a sus empleados pero se hace respetar por sus jefes inmediatos; se resalta que los directivos son competentes y respeta el profesionalismo de sus empleados mientras las que sugieren que el directivo modifique son la realización de críticas constructivas y la entrega de información oportuna. Es relevante contar con profesiones que tengan habilidades directivas, que se acentúe en el sacrificio de diseñar e implementar políticas imperantes a los recursos humanos que incurran en las necesidades obligatorias de acrecentar las habilidades, de apreciarlas, de realizar inversiones en formación y capacitaciones, de acondicionar algunos procesos para que adquieran más actitudes.

V. Conclusiones

- Primera Se logró determinar que existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño de los trabajadores del área de apoyo al diagnóstico de un Hospital de Essalud-Callao, 2018, como se corroboró en los resultados de la tabla 13, en la cual el Rho de Spearman es $r = 0.777$ que significa que la relación es directa y fuerte; por lo que se concluye que a mejores habilidades gerenciales mejor desempeño laboral.
- Segunda Se logró determinar que existe una relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño de los trabajadores del área de apoyo al diagnóstico de un Hospital de Essalud-Callao, 2018, como se corroboró en los resultados de la tabla 14, en la cual el Rho de Spearman es $r = 0.787$ que significa que la relación es directa y fuerte; por lo que se concluye que a mejores habilidades conceptuales mejor desempeño laboral.
- Tercera Se logró determinar que existe una relación entre las habilidades técnicas y el desempeño de los trabajadores del área de apoyo al diagnóstico de un Hospital de Essalud-Callao, 2018, como se corroboró en los resultados de la tabla 15, en la cual el Rho de Spearman es $r = 0.790$ que significa que la relación es directa y fuerte; por lo que se concluye que a mejores habilidades técnicas mejor desempeño laboral.
- Cuarta Se logró determinar que existe una relación entre las habilidades humanas y el desempeño de los trabajadores del área de apoyo al diagnóstico de un Hospital de Essalud-Callao, 2018, como se corroboró en los resultados de la tabla 16, en la cual el Rho de Spearman es $r = 0.733$ que significa que la relación es directa y fuerte; por lo que se concluye que a mejores habilidades humanas mejor desempeño laboral.

VI. Recomendaciones

- Primera Al Hospital de EsSalud del Callao se recomienda preparar a sus gerentes en habilidades gerenciales con el propósito de mejorar el desempeño de sus empleados, esto se logrará en la medida que estos gerentes adquieran habilidades conceptuales, técnicas y humanas, y sobre todo que estas estén orientadas a la mejora del desempeño laboral.
- Segunda Al Hospital se recomienda que sus gerentes adquieran habilidades conceptuales con el fin de mejorar el desempeño laboral, esto se lograra con el cumplimiento de sus actividades y tareas, cumpliendo puntualmente con las tareas encomendadas, elaborando planes de proyectos donde se contemple los objetivos institucionales de EsSalud, ejecutando estrategias innovadoras, logrando los objetivos trazados por el hospital y alcanzando las metas optimizando los recursos destinados para el hospital.
- Tercera Al Hospital se recomienda que sus gerentes adquieran habilidades técnicas con el fin de mejorar el desempeño laboral, esto se lograra con el uso de la comunicación como medio para mantener un clima laboral armónico entre las profesionales, tomando decisiones consensuadas y acertadas, promoviendo el trabajo en equipo dentro del hospital y participando directamente en las labores del equipo de trabajo.
- Cuarta Al Hospital se recomienda que sus gerentes adquieran habilidades humanas con el fin de mejorar el desempeño laboral, esto se lograra con la motivación hacia sus empleados, implementando estrategias emocionales que contribuyan al compromiso, promoviendo entre sus empleados la identificación con el hospital, preocupando por la misma, reconociendo públicamente el trabajo realizado por su personal, estimulando la integración, compartiendo momentos extra asistenciales con su personal, realizando actividades donde se genere la integración, demostrando receptividad ante las sugerencias del personal y siendo empáticos cuando el personal trata de comunicar algo personal o profesional.

VII. Referencias

- Aguilar, J. E. y Vargas, J. E. (2010). *Trabajo en equipo. Network de Psicología Organizacional*. México D.F.: Asociación Oaxaqueña de Psicología A. C.
- Bateman, T. S. y Snell, S. A. (2009). *Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: McGraw-Hill.
- Borda, D. (2017). *Las habilidades del recurso humano y su relación con el desempeño económico de la Cámara de Comercio e Industrias de Huánuco 2016*. Huánuco, Perú: Tesis para obtener el grado de maestro en administración de empresas de la Universidad de Huánuco.
- Cevallos, V. (2014). *La exposición al ruido y su relación con la satisfacción y el desempeño laboral en los empleados de la Dirección General de Aviación Civil que laboran en el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre (AIMS)*. Quito, Ecuador: (Tesis de Pregrado). Universidad Central del Ecuador.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México D.F.: Mc Graw - Hill.
- Cortez, R. y García, A. (2011). *Mejoramiento del desempeño laboral de los trabajadores del sector salud: el caso de Nicaragua*. Nicaragua: Revista de Ciencias Sociales.
- Florez, J. (2012). *Comportamiento humano en las organizaciones*. Lima, Perú: Universidad del Pacífico.
- Griffin, R. W. (2011). *Administración*. México D.F.: Cengage Learning Editores.
- Grohmann, M.Z., Battistella, L. F. y Baratto, J. S. (2012). *Competencias del gestor hospitalario: estudio en un hospital público brasileño*. Enfermería Global. Obtenido de <https://dx.doi.org/10.4321/S1695-61412012000200013>
- Hernandez, R. Fernandez, C. y Baptista, P. (2014). *Fundamentos de metodología de la investigación*. Mexico D.F.: McGraw Hill.
- Huaripata, K. y Linares, M. (2018). *Percepción de las habilidades gerenciales y su relación con el desempeño laboral de la empresa de transporte y comunicaciones Arvak, Trujillo, 2018*. Trujillo, Perú: Tesis para obtener el grado de maestro en administración de la Universidad Privada del Norte.

- Lozano, C. J. (2017). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público – 2016*. Lima, Perú: Tesis para obtener el grado de maestro en gestión pública de la Universidad César Vallejo.
- Madrigal, D. (2009). *Habilidades directivas*. México: McGraw-Hill.
- Martín, M. R. (2015). *Influencia de la estabilidad laboral en el desempeño del trabajador de enfermería. Estudio realizado en el Hospital Nacional de Chimaltenango, Guatemala, enero – mayo 2015*. Quetzaltenango, Guatemala: Tesis para obtener el grado de maestro en gestión de servicios de salud de la Universidad Rafael Landívar.
- Olivo, S. (2018). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal docente de un I.S.T. en Lima Norte, 2016*. Lima, Perú: Tesis para obtener el grado académico de maestra en docencia universitaria de la Universidad César Vallejo.
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*. Córdoba, España: Tesis doctoral de la Universidad de Córdoba.
- Reyes, K. (2016). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango)*. Quetzaltenango, Guatemala: tesis para obtener el grado académico de Magister en Administración con mención en Gestión del Talento Humano de la Universidad Rafael Landívar.
- Ríos, C. (2018). *Roles gerenciales y el desempeño laboral de los colaboradores de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión 2017*. Huacho, Perú: Tesis para obtener el grado de maestro en administración de empresas de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. México D.F., México: Pearson educación.
- Salazar, R. G., Bejarano, B. O. y Nuñez, Y. I. (2018). *Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: un trabajo descriptivo de corte transeccional aplicado a las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación*

Superior del Cantón Ambato. Ambato, Ecuador: Investigación para la Revista Publicando N° 14.

Sánchez, B. F. (2017). *Efectos de las condiciones psicosociales en el desempeño laboral del personal profesional de enfermería del Hospital General Teófilo Dávila*. Machala, Ecuador: Tesis para la obtención del grado de Magister en Enfermería Clínico Quirúrgico de la Universidad Técnica de Machala.

Serrano, J. C. (2011). *El modelo de gestión de recursos humanos*. Barcelona, España: UOC.

Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México D.F.: Pearson.

Anexos

Anexo 1. Matriz de Consistencia

| PROBLEMA | OBJETIVO | HIPÓTESIS | VARIABLES E INDICADORES | | | | |
|--|--|---|--|---|---|---------------------------|---|
| Problema general | Objetivo general | Hipótesis general | Variable 1: Habilidades gerenciales | | | | |
| ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018? | Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018. | Existe relación entre las habilidades gerenciales y desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018. | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición | Rangos |
| | | | Habilidades conceptuales | Eficacia Eficiencia Comunicación | 1, 2, 3, 4, 5, 6 | Ordinal | (3) Bueno (73 - 100) (2) Regular (47 - 73) (1) Malo (20 - 47) |
| Problemas específicos | Objetivos específicos | Hipótesis específicos | Habilidades técnicas | Toma de decisiones Trabajo en equipo Motivación Compromiso Sentido de pertenencia Sinergia | 7, 8, 9, 20 | | |
| ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018? | Determinar la relación entre las habilidades gerenciales en su dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018. | Existe relación entre las habilidades gerenciales en su dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018. | Habilidades humanas | Reconocimiento | 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19 | | |
| | | | | Empatía | | | |

| de EsSalud – EsSalud – Callao, Callao, 2018. | | | Variable 2: Desempeño laboral | | | | | | | |
|--|----------------------------|---------------------------|---|--|---------------------------------|--------------------|-----------------------|--------------|---|--|
| Determinar la relación entre las habilidades gerenciales en su dimensión técnicas y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018. | | | Existe relación entre las habilidades gerenciales en su dimensión técnicas y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018. | | | Dimensiones | Indicadores | Ítems | Escala de medición | Rangos |
| ¿Qué relación existe entre las habilidades gerenciales en su dimensión técnicas y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018? | de EsSalud – Callao, 2018. | – EsSalud – Callao, 2018. | Logro de metas | Responsabilida d asignada Objetivos alcanzados Variedad de tareas | 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9 | Iniciativa | Toma de decisiones | Ordinal | (5) Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca | (3) Adecuado (158 - 215) (2) En proceso (100 - 158) (1) No adecuado (43 - 100) |
| | | | | | | | | | | |

Anexo 2. Cuestionarios

Cuestionario Sobre Habilidades gerenciales

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, tiene como objetivo recoger valiosa opinión sobre Habilidades Gerenciales, en tal sentido invocamos su colaboración seria y responsable en las respuestas a las interrogantes planteadas, sus respuestas son confidenciales y anónimas

Antes de responder, por favor tener en cuenta lo siguiente respecto del tipo de respuesta que va a dar: 1: nunca, 2: casi nunca; 3: a veces; 4: casi siempre y 5: siempre.

| Ítems | nunca | Muy pocas veces | Algunas veces | Casi siempre | siempre |
|--|-------|-----------------|---------------|--------------|---------|
| 1. Es responsable en el cumplimiento de sus funciones. | | | | | |
| 2. Cumple puntualmente con todas las funciones de la Institución. | | | | | |
| 3. Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales | | | | | |
| 4. Ejecuta estrategias innovadoras. | | | | | |
| 5. Logra los objetivos institucionales. | | | | | |
| 6. Alcanza las metas a través de los recursos institucionales. | | | | | |
| 7. Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre las enfermeras. | | | | | |
| 8. Toma decisiones consensuadas y acertadas. | | | | | |
| 9. Promueve el trabajo en equipo dentro de la Institución | | | | | |

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

Gracias por su atención.

Cuestionario de desempeño Laboral

INSTRUCCIONES: Estimado servidor, la presente encuesta tiene el propósito de recopilar información sobre el desempeño laboral. Le agradeceremos leer atentamente y marcar con un (X) la opción correspondiente a la información solicitada, la presente es totalmente anónima y su procesamiento es reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD EN SU RESPUESTA, En beneficio de la mejora de las políticas de gestión de recursos humanos

| 1. LOGRO DE METAS | nunca | Muy pocas veces | Algunas veces | Casi siempre | siempre |
|--|-------|-----------------|---------------|--------------|---------|
| 1. Aporta a la planificación estratégica del área, así como a la planificación operativa, acorde con las expectativas según su puesto. | | | | | |
| 2. Muestra una adecuada organización en su área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto | | | | | |
| 3. Logra manejar y cumplir una agenda y un ordenamiento en sus actividades diarias, semanales, mensuales, anuales, según el puesto que ocupa. | | | | | |
| 4. Logra compartir y explicar las funciones que las demás personas deben llevar a cabo, brindando un seguimiento adecuado para cumplir el plan de trabajo según su puesto. | | | | | |
| 5. Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño. | | | | | |
| 6. Concretiza y cumple tareas, procesos, productos o proyectos | | | | | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| encomendados según el tiempo, recursos y espacio establecido | | | | | |
| 7. Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución | | | | | |
| 8. Tiende a proyectar sus tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo | | | | | |
| 9. Da a conocer a la persona jefa inmediata los obstáculos, deficiencias institucionales (de infraestructura, técnicas, documentales o de otra índole), personales o de necesidades de capacitación para el logro de un desempeño óptimo | | | | | |

| 2. Iniciativa | nunca | Muy pocas veces | Algunas veces | Casi siempre | siempre |
|---|-------|-----------------|---------------|--------------|---------|
| 10. Toma decisiones o ejecuta sus actividades de rutina, sin esperar que las demás personas se lo estén indicando o recordando. | | | | | |
| 11. Siguiendo la normativa y cumpliendo las especificaciones de su puesto, expresa soluciones o acciones asertivas ante eventos diferentes a los cotidianos, sin depender de la aprobación de la persona superior inmediata | | | | | |
| 12. Es una persona proactiva en su actuar y puede buscar información novedosa y oportuna, guardando relación con lo esperado en su puesto. | | | | | |

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

| | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| 23 ofrece soluciones convincentes, reales y alcanzables para el logro de la armonía del equipo de trabajo y la eficacia en la tarea, proyecto o producto | | | | | |
| 24. Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones factibles que no se conviertan en favoritismos, evitando el incremento del conflicto. | | | | | |
| 25. Busca el empoderamiento de las personas, experiencias pasadas similares, documentación, conocer bien el conflicto, entre otros que le ayude a manejar adecuadamente el problema | | | | | |
| 26. Sabe expresar adecuadamente sus propias emociones y mostrar empatía hacia la otra persona para que el conflicto no resulte inmanejable. | | | | | |

| 2. Relaciones Interpersonales | nunca | Muy pocas veces | Algunas veces | Casi siempre | siempre |
|---|-------|-----------------|---------------|--------------|---------|
| 27. Se preocupa porque las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, tanto internas como externas, se sientan bien, atendiendo con cordialidad sus dudas y necesidades | | | | | |
| 28. Respeta el comportamiento de las personas con las que mantiene relaciones de trabajo. | | | | | |
| 29. Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, | | | | | |

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

| | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|
| 38 Es prudente y sensible. No arriesga a personas por develar información | | | | | |
| 39. Brinda su criterio y respuesta de manera clara y según su puesto, sin estar consultando constantemente a la persona jefa o compañeras. | | | | | |
| 40. Responde a las dudas de las personas usuarias de manera efectiva y eficaz. | | | | | |
| 41. Muestra disponibilidad y apertura para atender y escuchar a las personas usuarias. | | | | | |
| 42. Investiga con profundidad la situación consultada por parte de las personas que atiende, hasta lograr tener toda la información fidedigna desde la posición que desempeña. | | | | | |
| 43. Tiene manejo adecuado y preciso de la información institucional. | | | | | |

Anexo 3. Validez del instrumento por juicio de expertos.



CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr.: Jorge Gonzalo Laguna Velazco.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es grato comunicarnos con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión de los Servicios de la Salud de la UCV, en la sede Los Olivos, promoción 2014 aula 721B..., requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación y con la cual optare el grado de Maestro(a).

El título nombre del proyecto de investigación es: Habilidades gerenciales y desempeño laboral en trabajadores de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Cecilia Judith Reyes Agurto
D.N.I: 06738833

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Habilidades gerenciales

Griffin (2011) definió a las habilidades gerenciales o habilidades directivas como “las capacidades, habilidades y conocimiento que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización” (p.22)

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1

Habilidades conceptuales

Robbins (2005) señaló que “estas habilidades ayudan al gerente a resolver situaciones abstractas y complejas, siendo una de las habilidades más importantes para los gerentes de primer nivel”.

Dimensión 2

Habilidades Técnicas

Robbins (2205) señaló lo siguiente:

Son el conocimiento específico del trabajo y las necesarias para realizar competentemente las tareas labores. Estas habilidades suelen ser más importantes en el caso de los gerentes de primera línea, ya que por lo general manejan empleados que utilizan herramientas y técnicas para manufacturar los productos de la empresa o para dar servicio a los usuarios. (p. 145)

Dimensión 3

Habilidades Humanas

Robbins (2005) sobre este caso expresó que “se refieren a las competencias sociales y comunicativas del individuo. De su habilidad para motivar y transmitir conocimientos e ideas dependerá el éxito del proyecto” (p.148).

Variable: Desempeño Laboral

Bateman y Snell (2009) el desempeño es “la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones”. En tal sentido, el desempeño de las personas es la combinación de su comportamiento con sus resultados (p. 431).

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1

Metas alcanzadas

Bateman y Snell (2009) El rendimiento laboral siempre está relacionado al alcance de metas y objetivos en la empresa, es el resultado del esfuerzo, que se realiza y de otras variables tanto personales (habilidades y conocimientos), como del ambiente laboral. A su vez, el esfuerzo que decide hacer el trabajador es fruto de su motivación en cuanto ésta es energizante y mantenedora de la tensión activa hasta la consecución de la meta (p. 531).

Dimensión 2

Iniciativa.

Bateman y Snell (2009) “el cumplimiento de roles depende de la capacidad de logro en el cumplimiento de tareas, logrando las metas y los objetivos, la iniciativa, la toma de decisiones y el liderazgo obteniendo un nivel de producción adecuada, cubriendo la satisfacción del cliente” (p. 433)

Dimensión 3

Relaciones Interpersonales

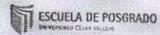
Bateman y Snell (2009) El manejo de las personas en el equipo debe tener en cuenta necesidades personales importantes, como el respeto y la comunicación. También se satisfacen otras necesidades cuando los trabajadores realizan trabajo en equipo para recibir recompensas tangibles de la organización que no podrían haber conseguido trabajando por su cuenta (p. 506).

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES**Variable: Habilidades gerenciales**

| Dimensiones | indicadores | ítems | Niveles o rangos |
|--------------------------|--|--------------------------|---|
| Habilidades conceptuales | - Responsabilidad Puntuación Productividad Competitividad - Eficacia - Eficiencia | 1,2,3,4,5,6 | Bueno [73-100] Regular [47-73] |
| Habilidades técnicas | Comunicación Toma de decisiones Trabajo en equipo | 7,8,9,20, | Malo [20-47] |
| Habilidades Humanas | Motivación Compromiso Sentido de pertenencia Sinergia Reconocimiento Empatía | 10,11,12,13,14,17,18,19. | |

Variable: Desempeño Laboral

| Dimensiones | indicadores | ítems | Niveles o rangos |
|------------------------------|--|---|---|
| - Logro de metas | <ul style="list-style-type: none"> - Responsabilidad asignada - Objetivos alcanzados - Variedad de tareas | - 1,2,3,4,5,6,7,8,9,10 | <p>Adecuado [158 - 215]</p> <p>En proceso [100 - 158]</p> |
| - Iniciativa | <ul style="list-style-type: none"> - Toma de decisiones - Proactividad - Liderazgo | - 11,12, 13,14,15,16,17,18,19,20,21,22,23,24,25,26 y 27. | No adecuado [43 – 100] |
| - Relaciones Interpersonales | <ul style="list-style-type: none"> - Respeto a los demás - Claridad en las comunicaciones - Información - Disponibilidad y apertura. | - 28,29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40,41,42,43 y 44. | |



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

| Nº | DIMENSIONES / Items | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSION 1 | | | | | | | | |
| 1 | Es responsable en el cumplimiento de sus funciones. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | Cumple puntualmente con todas las funciones de la Institución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Ejecuta estrategias innovadoras. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Logra los objetivos institucionales. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | Alcanza las metas a través de los recursos institucionales. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSION 2 | | | | | | | | |
| 7 | Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre las enfermeras. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Toma decisiones consensuadas y acertadas. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | Promueve el trabajo en equipo dentro de la Institución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 20 | Participa su Jefe con usted en el Trabajo en Equipo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSION 3 | | | | | | | | |
| 10 | Propicia la motivación en el desempeño del personal. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | Propicia estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | Promueve entre los miembros del personal asistencial, la identificación con la Institución y su desarrollo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | Se preocupa por la Institución y su funcionamiento. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por las enfermeras. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | Estimula la integración entre el personal que labora en la institución y el Directivo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | Comparte con el personal las actividades extra asistenciales para celebrar los logros. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | Demuestra receptividad ante los planteamientos de las enfermeras. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 19 | Escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): SI HAY SUFFICIENCIA

Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Opinión de aplicabilidad:

Apellidos y nombres del juez validador (Dr.) Mg: JORGE G. LINAÑA VELAZCO

Especialidad del validador: Psicología

DNI: 40037507

Firma del Experto Informante.

17 de 11 del 2018

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|------------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | DIMENSIÓN 1 | | | | | | | |
| 1 | Aporta a la planificación estratégica del área, así como a la planificación operativa, acorde con las expectativas según su puesto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | Muestra una adecuada organización en su área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Logra manejar y cumplir una agenda y un ordenamiento en sus actividades diarias, semanales, mensuales, anuales, según el puesto que ocupa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Logra compartir y explicar las funciones que las demás personas deben llevar a cabo, brindando un seguimiento adecuado para cumplir el plan de trabajo según su puesto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | Concretiza y cumple tareas, procesos, productos o proyectos encomendados según el tiempo, recursos y espacio establecido | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución | | X | | X | | X | Fragata repetido |
| 9 | Tiende a proyectar sus tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | Da a conocer a la persona jefa inmediata los obstáculos, deficiencias institucionales (de infraestructura, técnicas, documentales o de otra índole), personales o de necesidades de capacitación para el logro de un desempeño óptimo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | DIMENSIÓN 2 | | | | | | | |
| 11 | Toma decisiones o ejecuta sus actividades de rutina, sin esperar que las demás personas se lo estén indicando o recordando. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | Siguiendo la normativa y cumpliendo las especificaciones de su puesto, expresa soluciones o acciones asertivas ante eventos diferentes a los cotidianos, sin depender de la aprobación de la persona superior inmediata. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | Es una persona proactiva en su actuar y puede buscar información novedosa y oportuna, guardando relación con lo esperado en su puesto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | En situaciones fortuitas o de crisis, logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | |
|--------------------|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 15 | Tiene conocimiento de las diferentes situaciones, reuniendo los elementos necesarios para responder, según los parámetros proyectados y acorde a su puesto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 16 | Atiende y resuelve en forma apropiada y oportuna, según su puesto | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 17 | Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según el grado de responsabilidad de su puesto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 18 | En la toma de decisiones considera riesgos, recursos (costos, tiempo, equipo humano y tecnológico), calidad, normas, según el puesto que desempeña | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 19 | Fomenta en su grupo el adecuado desarrollo y cumplimiento de los objetivos, así como su crecimiento | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 20 | Involucra a las demás personas del grupo de trabajo en el cumplimiento de los objetivos, destacando las potencialidades de todas. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 21 | Asume retos y cumple metas necesarias para el logro de los objetivos | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 22 | Logra coordinar las acciones que se requieren en su puesto, departamento o grupo de trabajo, tomando en cuenta la tarea y la sensibilidad de las personas | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 23 | Actúa con prontitud ante situaciones de riesgos en el trabajo | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 24 | Ofrece soluciones convincentes, reales y alcanzables para el logro de la armonía del equipo de trabajo y la eficacia en la tarea, proyecto o producto | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 25 | Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones factibles que no se conviertan en favoritismos, evitando el incremento del conflicto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 26 | Busca el empoderamiento de las personas, experiencias pasadas similares, documentación, conocer bien el conflicto, entre otros que le ayude a manejar adecuadamente el problema | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 27 | Sabe expresar adecuadamente sus propias emociones y mostrar empatía hacia la otra persona para que el conflicto no resulte inmanejable. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| DIMENSIÓN 3 | | Si | No | Si | No | Si | No |
| 28 | Se preocupa porque las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, tanto internas como externas, se sientan bien, atendiendo con cordialidad sus dudas y necesidades | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 29 | Respeto el comportamiento de las personas con las que mantiene relaciones de trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 30 | Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, creando límites claros en la interrelación. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 31 | Explica sus decisiones y líneas de pensamiento a las con las personas que mantiene relaciones de trabajo de manera clara y exhaustiva | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 32 | Muestra atención y concentración (escucha) en el intercambio de comunicación con las personas. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 33 | Logra manejar sus valores y principios al escuchar a las demás personas sin hacer diferencias. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |

| | | | | | |
|----|--|---|---|---|--|
| 34 | Puede expresar a las personas sus ideas, necesidades o acciones, independientemente de que sea una persona jefa, colaboradora, compañera o usuaria. | / | / | / | |
| 35 | Logra aceptar las ideas, necesidades o acciones de las personas usuarias, compañeras, colaboradoras o jefas, a pesar de que no sean semejantes a las suyas, cuidando sus propios derechos para que no sean lesionados. | / | / | / | |
| 36 | Realiza el trámite y seguimiento asignado con discreción y cuidado hasta la persona destinataria, para que no amenace su seguridad. | / | / | / | |
| 37 | Canaliza la información a las personas indicadas, guardando la seguridad requerida. | / | / | / | |
| 38 | No comenta a terceras personas información que es de su conocimiento, que podría afectar el proyecto o programa. | / | / | / | |
| 39 | Es prudente y sensible. No arriesga a personas por develar información. | / | / | / | |
| 40 | Brinda su criterio y respuesta de manera clara y según su puesto, sin estar consultando constantemente a la persona jefa o compañeras. | / | / | / | |
| 41 | Responde a las dudas de las personas usuarias de manera efectiva y eficaz. | / | / | / | |
| 42 | Muestra disponibilidad y apertura para atender y escuchar a las personas usuarias. | / | / | / | |
| 43 | Investiga con profundidad la situación consultada por parte de las personas que atiende, hasta lograr tener toda la información fidedigna desde la posición que desempeña. | / | / | / | |
| 44 | Tiene manejo adecuado y preciso de la información institucional. | / | / | / | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [x] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador (Dr.) Mg: Dr. JOSE LAGUNA VELAZCO DNI: 200.725.07

Especialidad del validador: DOCTOR EN SALUD PUBLICA

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

17 de 11 del 2018

[Firma manuscrita]
 Firma del Experto Informante.



CARTA DE PRESENTACIÓN

Dr.(ra): Juana Yris Díaz Mujica .

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es grato comunicarnos con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión de los Servicios de la Salud de la UCV, en la sede Los Olivos, promoción...2014..., aula 721B..., requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación y con la cual optare el grado de Maestro(a).

El título nombre del proyecto de investigación es: Habilidades gerenciales y desempeño laboral en trabajadores de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Cecilia Judith Reyes Agurto
D.N.I: 06738833



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--------------------|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|------------------------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1 | | | | | | | | |
| 1 | Es responsable en el cumplimiento de sus funciones. | X | | X | | X | | |
| 2 | Cumple puntualmente con todas las funciones de la Institución. | X | | X | | X | | |
| 3 | Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales | X | | X | | X | | |
| 4 | Ejecuta estrategias innovadoras. | X | | X | | X | | |
| 5 | Logra los objetivos institucionales. | X | | X | | X | | |
| 6 | Alcanza las metas a través de los recursos institucionales. | X | | X | | X | | |
| DIMENSIÓN 2 | | | | | | | | |
| 7 | Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre las enfermeras. | X | | X | | X | | |
| 8 | Toma decisiones consensuadas y acertadas. | X | | X | | X | | |
| 9 | Promueve el trabajo en equipo dentro de la Institución | X | | X | | X | | |
| 20 | Participa su Jefe con usted en el Trabajo en Equipo | X | | X | | X | | |
| DIMENSIÓN 3 | | | | | | | | |
| 10 | Propicia la motivación en el desempeño del personal. | X | | X | | X | | |
| 11 | Propicia estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución | X | | X | | X | | |
| 12 | Promueve entre los miembros del personal asistencial, la identificación con la Institución y su desarrollo | X | | X | | X | | |
| 13 | Se preocupa por la Institución y su funcionamiento | X | | X | | X | | |
| 14 | Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por las enfermeras. | X | | X | | X | X | Cambiar a personal de Salud. |
| 15 | Estimula la integración entre el personal que labora en el Institución y el Directivo | X | | X | | X | | |
| 16 | Comparte con el personal las actividades extra asistenciales para celebrar los logros | X | | X | | X | | |
| 17 | Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad | X | | X | | X | | |
| 18 | Demuestra receptividad ante los planteamientos de las enfermeras. | | X | | X | | | Cambiar a personal de Salud |
| 19 | Escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema | X | | X | | X | | |

Observaciones (precisar si hay

suficiencia): Si es suficiente.

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador (Dr.) Mg: Luzmila Yara Díaz Huilca
 Especialidad del validador: Psicología Gestión y Docencia / Lic. en Administración / Lic. en Obstetricia

DNI: 89395072

Firma del Experto Informante.

16 de Nov. del 2018

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------------------------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | DIMENSIÓN 1 | | | | | | | |
| 1 | Aporta a la planificación estratégica del área, así como a la planificación operativa, acorde con las expectativas según su puesto. | X | | X | | X | | |
| 2 | Muestra una adecuada organización en su área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto | X | | X | | X | | |
| 3 | Logra manejar y cumplir una agenda y un ordenamiento en sus actividades diarias, semanales, mensuales, anuales, según el puesto que ocupa. | X | | X | | X | | |
| 4 | Logra compartir y explicar las funciones que las demás personas deben llevar a cabo, brindando un seguimiento adecuado para cumplir el plan de trabajo según su puesto. | X | | X | | X | | |
| 5 | Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño. | X | | X | | X | | |
| 6 | Concretiza y cumple tareas, procesos, productos o proyectos encomendados según el tiempo, recursos y espacio establecido | X | | X | | X | | |
| 7 | Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución | X | | X | | X | | |
| 8 | Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución | | X | | X | | X | <i>Eliminar pregunta repetitiva</i> |
| 9 | Tiende a proyectar sus tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo | X | | X | | X | | |
| 10 | Da a conocer a la persona jefa inmediata los obstáculos, deficiencias institucionales (de infraestructura, técnicas, documentales o de otra índole), personales o de necesidades de capacitación para el logro de un desempeño óptimo. | X | | X | | X | | |
| | DIMENSIÓN 2 | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 11 | Toma decisiones o ejecuta sus actividades de rutina, sin esperar que las demás personas se lo estén indicando o recordando. | X | | X | | X | | |
| 12 | Siguiendo la normativa y cumpliendo las especificaciones de su puesto, expresa soluciones o acciones asertivas ante eventos diferentes a los cotidianos, sin depender de la aprobación de la persona superior inmediata. | X | | X | | X | | |
| 13 | Es una persona proactiva en su actuar y puede buscar información novedosa y oportuna, guardando relación con lo esperado en su puesto. | X | | X | | X | | |
| 14 | En situaciones fortuitas o de crisis, logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto. | X | | X | | X | | |
| 15 | Tiene conocimiento de las diferentes situaciones, reuniendo los elementos necesarios para responder, según los parámetros proyectados y acorde a su puesto. | X | | X | | X | | |
| 16 | Atiende y resuelve en forma apropiada y oportuna, según su puesto | X | | X | | X | | |
| 17 | Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según el grado de responsabilidad de su puesto. | X | | X | | X | | |

| | | | | | | | |
|--------------------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 18 | En la toma de decisiones considera riesgos, recursos (costos, tiempo, equipo humano y tecnológico), calidad, normas, según el puesto que desempeña | X | | X | | X | |
| 19 | Fomenta en su grupo el adecuado desarrollo y cumplimiento de los objetivos, así como su crecimiento | X | | X | | X | |
| 20 | Involucra a las demás personas del grupo de trabajo en el cumplimiento de los objetivos, destacando las potencialidades de todas. | X | | X | | X | |
| 21 | Asume retos y cumple metas necesarias para el logro de los objetivos | X | | X | | X | |
| 22 | Logra coordinar las acciones que se requieren en su puesto, departamento o grupo de trabajo, tomando en cuenta la tarea y la sensibilidad de las personas | X | | X | | X | |
| 23 | Actúa con prontitud ante situaciones de riesgos en el trabajo | X | | X | | X | |
| 24 | Ofrece soluciones convincentes, reales y alcanzables para el logro de la armonía del equipo de trabajo y la eficacia en la tarea, proyecto o producto | X | | X | | X | |
| 25 | Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones factibles que no se conviertan en favoritismos, evitando el incremento del conflicto. | X | | X | | X | |
| 26 | Busca el empoderamiento de las personas, experiencias pasadas similares, documentación, conocer bien el conflicto, entre otros que le ayude a manejar adecuadamente el problema | X | | X | | X | |
| 27 | Sabe expresar adecuadamente sus propias emociones y mostrar empatía hacia la otra persona para que el conflicto no resulte inmanejable. | X | | X | | X | |
| DIMENSIÓN 3 | | Si | No | Si | No | Si | No |
| 28 | Se preocupa porque las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, tanto internas como externas, se sientan bien, atendiendo con cordialidad sus dudas y necesidades | X | | X | | X | |
| 29 | Respeto el comportamiento de las personas con las que mantiene relaciones de trabajo. | X | | X | | X | |
| 30 | Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, creando límites claros en la interrelación. | X | | X | | X | |
| 31 | Explica sus decisiones y líneas de pensamiento a las con las personas que mantiene relaciones de trabajo de manera clara y exhaustiva | X | | X | | X | |
| 32 | Muestra atención y concentración (escucha) en el intercambio de comunicación con las personas. | X | | X | | X | |
| 33 | Logra manejar sus valores y principios al escuchar a las demás personas sin hacer diferencias. | X | | X | | X | |
| 34 | Puede expresar a las personas sus ideas, necesidades o acciones, independientemente de que sea una persona jefa, colaboradora, compañera o usuaria. | X | | X | | X | |
| 35 | Logra aceptar las ideas, necesidades o acciones de las personas usuarias, compañeras, colaboradoras o jefas, a pesar de que no sean semejantes a las suyas, cuidando sus propios derechos para que no sean lesionados. | X | | X | | X | |

| | | | | | | | |
|----|--|---|--|---|--|---|--|
| 36 | Realiza el trámite y seguimiento asignado con discreción y cuidado hasta la persona destinataria, para que no amenace su seguridad. | X | | X | | X | |
| 37 | Canaliza la información a las personas indicadas, guardando la seguridad requerida. | X | | X | | X | |
| 38 | No comenta a terceras personas información que es de su conocimiento, que podría afectar el proyecto o programa. | X | | X | | X | |
| 39 | Es prudente y sensible. No arriesga a personas por develar información. | X | | X | | X | |
| 40 | Brinda su criterio y respuesta de manera clara y según su puesto, sin estar consultando constantemente a la persona jefa o compañeras. | X | | X | | X | |
| 41 | Responde a las dudas de las personas usuarias de manera efectiva y eficaz. | X | | X | | X | |
| 42 | Muestra disponibilidad y apertura para atender y escuchar a las personas usuarias. | X | | X | | X | |
| 43 | Investiga con profundidad la situación consultada por parte de las personas que atiende, hasta lograr tener toda la información fidedigna desde la posición que desempeña. | X | | X | | X | |
| 44 | Tiene manejo adecuado y preciso de la información institucional. | X | | X | | X | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si es suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

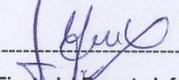
Apellidos y nombres del juez validador (Dr) Mg: Juana Yara Díaz Mujica DNI: 09395072

Especialidad del validador: Lic. en Obstetricia / Maestría en Gestión / Doctora en Administración de la Educación

...16...de...Nov...del 2016...

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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


 Firma del Experto Informante.



CARTA DE PRESENTACIÓN

Maestra : Rocío Vanesa Vásquez Ventura.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es grato comunicarnos con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de Maestría con mención en Gestión de los Servicios de la Salud de la UCV, en la sede Los Olivos, promoción...2014..., aula 721B..., requiero validar los instrumentos con los cuales recogeré la información necesaria para poder desarrollar la investigación y con la cual optare el grado de Maestro(a).

El título nombre del proyecto de investigación es: Habilidades gerenciales y desempeño laboral en trabajadores de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Cecilia Judith Reyes Agurto
D.N.I.: 06738833



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

| N° | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|----|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| | DIMENSIÓN 1 | | | | | | | |
| 1 | Es responsable en el cumplimiento de sus funciones. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | Cumple puntualmente con todas las funciones de la Institución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Ejecuta estrategias innovadoras. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Logra los objetivos institucionales. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | Alcanza las metas a través de los recursos institucionales. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | DIMENSIÓN 2 | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 7 | Utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre las enfermeras. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Toma decisiones consensuadas y acertadas. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | Promueve el trabajo en equipo dentro de la Institución | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 20 | Participa su Jefe con usted en el Trabajo en Equipo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| | DIMENSIÓN 3 | Si | No | Si | No | Si | No | |
| 10 | Propicia la motivación en el desempeño del personal. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 11 | Propicia estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | Promueve entre los miembros del personal asistencial, la identificación con la Institución y su desarrollo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | Se preocupa por la Institución y su funcionamiento | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por las enfermeras. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | Estimula la integración entre el personal que labora en el Institución y el Directivo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | Comparte con el personal las actividades extra asistenciales para celebrar los logros | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 18 | Demuestra receptividad ante los planteamientos de las enfermeras. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 19 | Escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

Observaciones (precisar si hay

suficiencia):

Opinión de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador, Dr./ Mg: MAESTRA VÁSQUEZ VENTURA, Rocío VANESA DNI: 40722325
 Especialidad del validador: GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Firma del Experto Informante:

...15...de...11...del 2018.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
²Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
³Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
 Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

| Nº | DIMENSIONES / ítems | Pertinencia ¹ | | Relevancia ² | | Claridad ³ | | Sugerencias |
|--------------------|--|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
| | | Si | No | Si | No | Si | No | |
| DIMENSIÓN 1 | | | | | | | | |
| 1 | Aporta a la planificación estratégica del área, así como a la planificación operativa, acorde con las expectativas según su puesto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 2 | Muestra una adecuada organización en su área de trabajo, acorde con las expectativas según su puesto | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 3 | Logra manejar y cumplir una agenda y un ordenamiento en sus actividades diarias, semanales, mensuales, anuales, según el puesto que ocupa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 4 | Logra compartir y explicar las funciones que las demás personas deben llevar a cabo, brindando un seguimiento adecuado para cumplir el plan de trabajo según su puesto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 5 | Maneja adecuadamente los cambios de directrices y de agendas, así como los imprevistos de su área o unidad que pueden afectar su desempeño. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 6 | Concretiza y cumple tareas, procesos, productos o proyectos encomendados según el tiempo, recursos y espacio establecido | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 7 | Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 8 | Se compromete a la superación y logro para el mejoramiento de su puesto, área, unidad e institución. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 9 | Tiende a proyectar sus tareas y proyectos a corto, mediano y largo plazo | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 10 | Da a conocer a la persona jefa inmediata los obstáculos, deficiencias institucionales (de infraestructura, técnicas, documentales o de otra índole), personales o de necesidades de capacitación para el logro de un desempeño óptimo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| DIMENSIÓN 2 | | | | | | | | |
| 11 | Toma decisiones o ejecuta sus actividades de rutina, sin esperar que las demás personas se lo estén indicando o recordando. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 12 | Siguiendo la normativa y cumpliendo las especificaciones de su puesto, expresa soluciones o acciones asertivas ante eventos diferentes a los cotidianos, sin depender de la aprobación de la persona superior inmediata. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 13 | Es una persona proactiva en su actuar y puede buscar información novedosa y oportuna, guardando relación con lo esperado en su puesto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 14 | En situaciones fortuitas o de crisis, logra establecer nuevas estrategias para resolver de manera asertiva las tareas de su puesto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 15 | Tiene conocimiento de las diferentes situaciones, reuniendo los elementos necesarios para responder, según los parámetros proyectados y acorde a su puesto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 16 | Atiende y resuelve en forma apropiada y oportuna, según su puesto | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |
| 17 | Asume las causas y consecuencias de su toma de decisiones, según el grado de responsabilidad de su puesto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | | |

| | | | | | | | |
|--------------------|--|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| 18 | En la toma de decisiones considera riesgos, recursos (costos, tiempo, equipo humano y tecnológico), calidad, normas, según el puesto que desempeña | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 19 | Fomenta en su grupo el adecuado desarrollo y cumplimiento de los objetivos, así como su crecimiento | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 20 | Involucra a las demás personas del grupo de trabajo en el cumplimiento de los objetivos, destacando las potencialidades de todas. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 21 | Asume retos y cumple metas necesarias para el logro de los objetivos | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 22 | Logra coordinar las acciones que se requieren en su puesto, departamento o grupo de trabajo, tomando en cuenta la tarea y la sensibilidad de las personas | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 23 | Actúa con prontitud ante situaciones de riesgos en el trabajo | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 24 | Ofrece soluciones convincentes, reales y alcanzables para el logro de la armonía del equipo de trabajo y la eficacia en la tarea, proyecto o producto | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 25 | Resulta ser una persona mediadora en el problema, buscando soluciones factibles que no se conviertan en favoritismos, evitando el incremento del conflicto. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 26 | Busca el empoderamiento de las personas, experiencias pasadas similares, documentación, conocer bien el conflicto, entre otros que le ayude a manejar adecuadamente el problema | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 27 | Sabe expresar adecuadamente sus propias emociones y mostrar empatía hacia la otra persona para que el conflicto no resulte inmanejable. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| DIMENSIÓN 3 | | Si | No | Si | No | Si | No |
| 28 | Se preocupa porque las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, tanto internas como externas, se sientan bien, atendiendo con cordialidad sus dudas y necesidades | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 29 | Respeto el comportamiento de las personas con las que mantiene relaciones de trabajo. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 30 | Establece relaciones de trabajo cordiales y respetuosas con las personas con las que mantiene relaciones de trabajo, creando límites claros en la interrelación. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 31 | Explica sus decisiones y líneas de pensamiento a las con las personas que mantiene relaciones de trabajo de manera clara y exhaustiva | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 32 | Muestra atención y concentración (escucha) en el intercambio de comunicación con las personas. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 33 | Logra manejar sus valores y principios al escuchar a las demás personas sin hacer diferencias. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 34 | Puede expresar a las personas sus ideas, necesidades o acciones, independientemente de que sea una persona jefa, colaboradora, compañera o usuaria. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 35 | Logra aceptar las ideas, necesidades o acciones de las personas usuarias, compañeras, colaboradoras o jefas, a pesar de que no sean semejantes a las suyas, cuidando sus propios derechos para que no sean lesionados. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |

| | | | | | | | |
|----|--|---|--|---|--|---|--|
| 36 | Realiza el trámite y seguimiento asignado con discreción y cuidado hasta la persona destinataria, para que no amenace su seguridad. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 37 | Canaliza la información a las personas indicadas, guardando la seguridad requerida. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 38 | No comenta a terceras personas información que es de su conocimiento, que podría afectar el proyecto o programa. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 39 | Es prudente y sensible. No arriesga a personas por develar información. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 40 | Brinda su criterio y respuesta de manera clara y según su puesto, sin estar consultando constantemente a la persona jefa o compañeras. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 41 | Responde a las dudas de las personas usuarias de manera efectiva y eficaz. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 42 | Muestra disponibilidad y apertura para atender y escuchar a las personas usuarias. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 43 | Investiga con profundidad la situación consultada por parte de las personas que atiende, hasta lograr tener toda la información fidedigna desde la posición que desempeña. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |
| 44 | Tiene manejo adecuado y preciso de la información institucional. | ✓ | | ✓ | | ✓ | |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: VÁSQUEZ VENTURA, ROCÍO VANESA DNI: 40722325

Especialidad del validador: GESTIÓN DE SALUD EN LOS SERVICIOS DE SALUD

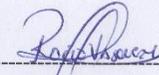
¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

15 de 11 del 2018



Firma del Experto Informante.

| PERSONA | LOGRO DE METAS | | | | | | | | | INICIATIVA | | | | | | | | | | | | | | | | Relaciones Interpersonales | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|---------|----------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------------------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|---|---|
| | PREG. 1 | PREG. 2 | PREG. 3 | PREG. 4 | PREG. 5 | PREG. 6 | PREG. 7 | PREG. 8 | PREG. 9 | PREG. 10 | PREG. 11 | PREG. 12 | PREG. 13 | PREG. 14 | PREG. 15 | PREG. 16 | PREG. 17 | PREG. 18 | PREG. 19 | PREG. 20 | PREG. 21 | PREG. 22 | PREG. 23 | PREG. 24 | PREG. 25 | PREG. 26 | PREG. 27 | PREG. 28 | PREG. 29 | PREG. 30 | PREG. 31 | PREG. 32 | PREG. 33 | PREG. 34 | PREG. 35 | PREG. 36 | PREG. 37 | PREG. 38 | PREG. 39 | PREG. 40 | PREG. 41 | PREG. 42 | PREG. 43 | | |
| 73 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 74 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | |
| 75 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 76 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 77 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | | |
| 78 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 79 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | |
| 80 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | | |
| 81 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | |
| 82 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | |
| 83 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | | |
| 84 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 85 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | |
| 86 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 87 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | | |
| 88 | 1 | 4 | 4 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | | | |
| 89 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | | |
| 90 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | | |
| 91 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | | |
| 92 | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 2 | 5 | 3 | 5 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | | |
| 93 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | |
| 94 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | | |
| 95 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | | |
| 96 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | |
| 97 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | |
| 98 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | |
| 99 | 2 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 2 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | |
| 100 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 101 | 3 | 5 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | |
| 102 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 103 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | | |
| 104 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | |
| 105 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | |
| 106 | 4 | 5 | 4 | 5 | 3 | 3 | 5 | 5 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 3 | 5 | | |
| 107 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | |
| 108 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 |
| 109 | 5 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | | |

| PERSONAL | LOGRODEMETAS | | | | | | | | | INICIATIVA | | | | | | | | | | | | | | | | RelacionesInterpersonales | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|----------|--------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---|
| | PREG.1 | PREG.2 | PREG.3 | PREG.4 | PREG.5 | PREG.6 | PREG.7 | PREG.8 | PREG.9 | PREG.10 | PREG.11 | PREG.12 | PREG.13 | PREG.14 | PREG.15 | PREG.16 | PREG.17 | PREG.18 | PREG.19 | PREG.20 | PREG.21 | PREG.22 | PREG.23 | PREG.24 | PREG.25 | PREG.26 | PREG.27 | PREG.28 | PREG.29 | PREG.30 | PREG.31 | PREG.32 | PREG.33 | PREG.34 | PREG.35 | PREG.36 | PREG.37 | PREG.38 | PREG.39 | PREG.40 | PREG.41 | PREG.42 | PREG.43 | |
| 146 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | |
| 147 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 |
| 148 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 149 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 150 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 151 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 152 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 153 | 3 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | |
| 154 | 2 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | |
| 155 | 4 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | |
| 156 | 4 | 3 | 2 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 2 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 5 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 3 | |
| 157 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 | 2 | 2 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | | |
| 158 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 5 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 3 | 4 | | |
| 159 | 1 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | | |
| 160 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 161 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | |
| 162 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 163 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | |
| 164 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | |
| 165 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 166 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | |
| 167 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | |
| 168 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | |
| 169 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | |
| 170 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | |
| 171 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 3 | |
| 172 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 173 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 174 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 175 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | |
| 176 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |
| 177 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | |

Anexo 5. Artículo científico

Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018

Management Skills and Labor Performance in the Diagnostic Support Management of a National Hospital of ESSALUD - Callao, 2018

Cecilia Judith Reyes Agurto

RESUMEN

El objetivo principal de la investigación fue determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de apoyo al Diagnóstico de un hospital de Essalud del Callao, 2018; para lo cual utilizo según su finalidad el tipo fue aplicada, según su nivel fue descriptivo y según su temporalidad fue transversal; se utilizó un diseño no experimental, ya que se identificó y se describió las características de las variables estudiadas para proponer cambios en la realidad problemática. Las técnicas de recolección de datos fueron la encuesta para los trabajadores del Área de apoyo al Diagnóstico de un hospital de Essalud del Callao, por lo tanto la población fue de 326 y la muestra estuvo conformada por 177 trabajadores a través del muestreo probabilístico aleatorio simple. En base a los resultados de la investigación arrojó que existe una relación directa y fuerte entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral con un coeficiente de correlación de Rho de Spearman de 0.777.

Palabras clave: habilidades gerenciales, desempeño laboral, habilidades conceptuales, habilidades técnicas, habilidades humanas

ASBTRACT

The main objective of the research was to determine the relationship between managerial skills and work performance of the workers of the Diagnostic Support Area of a hospital in Essalud del Callao, 2018; for which I use according to its purpose the type was applied, according to its level it was descriptive and according to its temporality it was transversal; a non-experimental design was used, since the characteristics of the variables studied were identified and described to propose changes in the problematic reality. The data collection techniques were the survey for the workers of the Diagnostic Support Area of a hospital in Essalud del Callao, therefore the population was 326 and the sample consisted of 177 workers through simple random probabilistic sampling. Based on the results of the research, there is a direct and strong relationship between management skills and work performance with a Spearman's Rho correlation coefficient of 0.777.

Keywords: managerial skills, job performance, conceptual skills, technical skills, human skills

INTRODUCCIÓN

En las entidades estatales como EsSalud, como en las entidades privadas, hospitales, clínicas, deben asumir nuevos cambios en los paradigmas hospitalarias, luchan por crecer y desarrollarse en dichas condiciones cambiantes, el mundo actual está en constante cambio y por ende los colaboradores se ven obligados a adecuar sus habilidades, conocimientos, experiencias y adaptarse a los objetivos de la organización y muy importante es la actitud que tengan ante los cambios ya que ello podría ser determinante para el éxito o fracaso de dichos procesos; cuyo impacto es la población.

En Latinoamérica han mostrado interés por mejorar la calidad de desempeño gerencial y el funcionamiento de las mismas, haciéndose énfasis en su desarrollo para lograr dichos cambios con éxito; hoy en día donde los valores se desarrollan aceleradamente y los fondos se vuelven escasos, cada vez es más imperioso comprender que el recurso humano es el activo más primordial en la organización. Sin embargo, a nivel nacional hay organizaciones que no se preocupan por sus colaboradores, ello ocasiona que el colaborador esté insatisfecho por ende tenga un mal desempeño en su puesto laboral.

En EsSalud, el trabajo del personal y el ambiente laboral donde se desenvuelven, al parecer no sería el más favorable para tener un desempeño laboral favorable. La escasez y cansancio de los colaboradores traen como consecuencia desmoralización y fatiga entre estos profesionales, los cuales impiden concretar su función fundamental, que es la entrega de cuidados y atención del paciente. Igualmente, los turnos le dificultan la vida matrimonial y familiar, a lo cual no concuerdan con las rutinas normales de trabajo y estudios en relación a otras personas, por lo que el trabajador demanda de diversos esfuerzos para armonizar sus labores con las de su familia, carecen de motivación e incentivos para poder realizarlo. Igualmente se hace alusión a las bajas remuneraciones y los reducidos ascensos, estas dificultades y otras, generan que estos profesionales deben enfrentar, con el consiguiente desasosiego que les implica. Es importante resaltar que existen bastantes estudios previos sobre habilidades gerenciales y desempeño laboral, por lo que la presente investigación además de solucionar el problema en EsSalud refuerza la literatura relacionada a las variables antes mencionadas. La pregunta es: ¿Qué

relación existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – ¿Callao, 2018? Esta pregunta puede desglosarse en tres sub preguntas relacionadas a las dimensiones de las habilidades gerenciales como habilidades conceptuales, habilidades técnicas y habilidades humanas.

Estudios previos sugieren que las competencias gerenciales con el desempeño laboral se relacionan debido a que el 80% consideran que existen competencias gerenciales altas y 80% consideran que el desempeño laboral es alto (Salazar, Bejarano y Núñez, 2018) La importancia de las habilidades gerenciales conlleva a resolver los problemas que se puedan presentar en la consecución de las metas y objetivos, esto es debido a que el 80% de los gerentes delegan correctamente las tareas lo que genera que el 65% de los gerentes sientan que su personal está comprometido; por lo que el desarrollo de la organización está relacionado con las habilidades gerenciales (Reyes, 2016) En el ámbito nacional se consultó la investigación realizada por Olivo (2018) en donde se afirmó que las habilidades gerenciales se relacionan con el desempeño laboral además el 67.9% consideraron como

regular las habilidades gerenciales y el 50.0% consideraron al desempeño laboral como favorable. En la tesis de Hauripata y Linares (2018) el 60% de las personas encuestadas consideraron que las habilidades gerenciales fueron regulares mientras que el 80% considero que el desempeño laboral fue también regular, además la investigación corrobora que existe relación positiva y considerable entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral.

El presente estudio tiene como objetivo general determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud – Callao, 2018. Para ello es necesario definir las variables empezando por las habilidades gerenciales que consisten en las capacidades, habilidades y conocimiento que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización (Griffin, 2011) mientras que el desempeño laboral es definido por Bateman y Snell (2009), como la eficacia del personal que trabaja dentro de las organizaciones.

Para medir a las habilidades gerenciales es fundamental dividir está en 3 habilidades específicas que se detallan a continuación

las habilidades conceptuales que incluyen la destreza que accede la coordinación y la interpretación de las ideas, conocimiento y prácticas; las habilidades técnicas que es la capacidad para usar a su favor las relaciones y recursos y las habilidades humanas que es la capacidad para trabajar en equipo, colaborando, tratando bien y cooperando para cubrir las necesidades y solucionando los problemas de los demás miembros de la institución. Por el lado del desempeño laboral este se midió en base a los elementos logro de metas que se relaciona al cumplimiento de las metas y objetivos en los plazos y condiciones establecidas por la institución; en cuanto a la iniciativa es el cumplimiento de los roles que depende de la capacidad de logro en el cumplimiento de tareas, logrando las metas y los objetivos y las relaciones interpersonales que consisten en el manejo de las personas en el equipo donde se tomaran en cuenta las necesidades

personales como el respeto y la comunicación.

La importancia radica en que se ampliará los conocimientos teóricos acerca de las variables lo cual permitirá que se interesen en el análisis de las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, en trabajadores de salud. Es importante conocer si los trabajadores de la institución de salud poseen habilidades gerenciales y como se relacionan con el desempeño laboral para así fortalecer las competencias de los trabajadores, lo cual repercutirá en la calidad de atención hacia los usuarios del hospital. La atención que se brinda a los usuarios en las redes de salud, pasa por momentos críticos debido a la gran demanda que se tiene de estos servicios. Es importante que el personal de salud se encuentre al nivel de estas exigencias, por ello resaltamos la realización de esta investigación en una población relevante.

MATERIALES Y MÉTODOS

La presente investigación es de nivel correlacional y de diseño no-experimental y transversal (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). La muestra está conformada por 177 trabajadores de la gerencia de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud del Callao

El instrumento utilizado dos cuestionarios para cada variable que constaban de 20 preguntas para habilidades gerenciales con una confiabilidad de 0,979 y de 43 preguntas para el desempeño laboral con una confiabilidad de 0.992. Para el análisis de datos se utilizó y ejecuto el programa

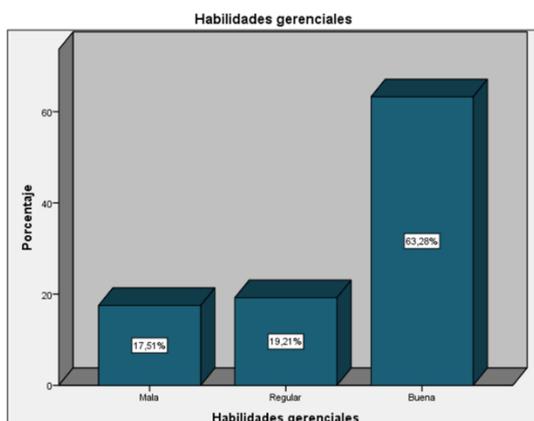
estadístico SPSS Versión 23.0, se exploró los datos para analizarlos y visualizarlos por las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral en el gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de Essalud, se evaluó la confiabilidad de los instrumentos a través del Coeficiente de Alfa de Cronbach, se

realizó el análisis estadístico descriptivo de las variables y dimensiones a través de la distribución de frecuencias y el coeficiente de correlación Rho de Spearman para contrastar las hipótesis, y se concluyó con la preparación de los resultados a través de tablas y gráficos cada uno con sus respectivos comentarios.

RESULTADOS

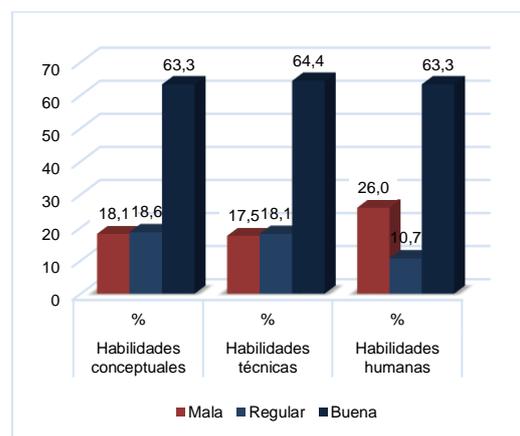
En el grafico 1, se observa que el 63.3% de los trabajadores considera que las habilidades gerenciales son buenas en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao y el 17.5% de los trabajadores las consideran malas.

Grafico 17. Nivel de habilidades gerenciales en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao



Fuente: Elaboración propia

Grafico 18. Nivel de habilidades gerenciales en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, según sus dimensiones



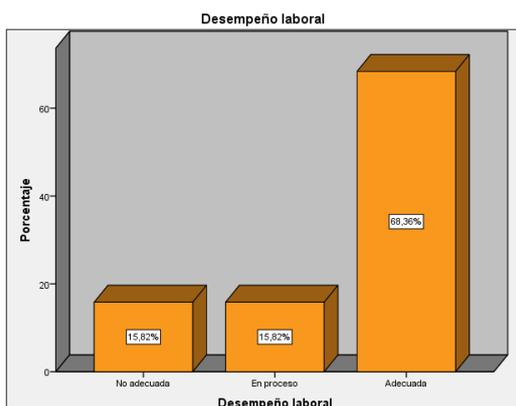
Fuente: Elaboración propia

En el grafico 2, muestran que el 64.4% de los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, consideraron que las habilidades técnicas presentan un nivel bueno y el 17.5% lo consideró malo; sobre las habilidades conceptuales el 63.3% de

los trabajadores la consideraron con el nivel bueno y el 18.1% la consideraron mala; finalmente las habilidades humanas el 63.3% de los trabajadores la consideraron con el nivel bueno y el 26.0% la consideraron mala.

En el grafico 3, se observó que el 68.4% de los trabajadores considera tener un desempeño laboral adecuado en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao y el 15.8% de los trabajadores lo consideraron regular.

Grafico 19. Nivel de desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao

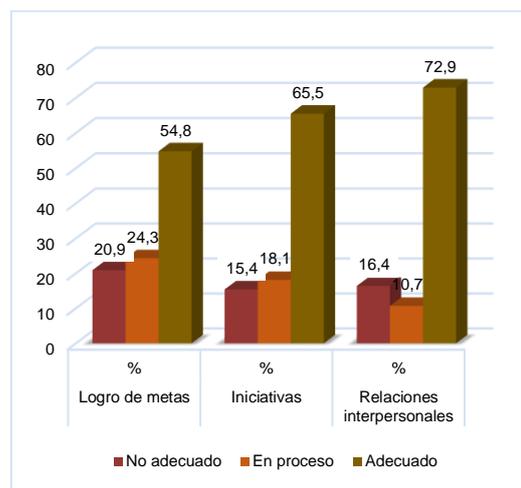


Fuente: Elaboración propia

En el grafico 4, se observa que un 72.9% de los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, consideraron que una adecuada relación interpersonal y el 10.7% la consideraron que está en proceso; sobre las iniciativas el 65.5% de

los trabajadores la consideraron que son adecuadas y el 15.4% consideraron que no son las adecuadas; finalmente el logro de metas el 54.8% de los trabajadores la consideraron adecuadas y el 20.9% consideraron que no son las adecuadas.

Tabla 20. Nivel de desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, según sus dimensiones



Fuente: Elaboración propia

En la tabla 1, se comprueba que el valor $p=0.000$ es menor que el nivel de confianza de 0.01, se rechaza la hipótesis nula, quiere decir que existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, siendo esta relación directa y fuerte ($Rho = 0.777$), es decir que a medida que se mejoren las habilidades gerenciales se mejorara el desempeño laboral de los trabajadores.

Tabla 1. Relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao

| | | | Habilidades gerenciales | Desempeño laboral |
|-----------------|-------------------------|----------------------------|-------------------------|-------------------|
| Rho de Spearman | Habilidades gerenciales | Coeficiente de correlación | 1,000 | ,777** |
| | | Sig. (bilateral) | . | ,000 |
| | | N | 177 | 177 |
| | Desempeño laboral | Coeficiente de correlación | ,777** | 1,000 |
| | | Sig. (bilateral) | ,000 | . |
| | | N | 177 | 177 |

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

DISCUSIÓN

En correspondencia de los resultados conseguidos producto de las encuestas realizadas a los trabajadores de la gerencia de apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD del Callao, en cuanto al objetivo general, se determinó que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, determinado por un $Rho = 0.777$. Al respecto Salazar, Bejarano y Núñez (2018) quienes además encontraron que el 75% y el 80% de la población tenía un alto nivel de competencias gerenciales, si bien es cierto que en este estudio la población

está relacionada al sector educación, el paralelo existe en que en ambos casos se desempeña labor para personas. Del mismo modo el trabajo de Olivo (2018) también corrobora los resultados de la investigación por cuanto el 67.9% consideraron que las habilidades gerenciales son regulares y el 24.5% consideraron que son eficientes; mientras que el 50.0% consideraron que el desempeño laboral es favorable y el 44.3% afirmaron que eran moderadamente favorable.

CONCLUSIÓN

Se logró determinar que existe una relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño de los trabajadores del área de apoyo al diagnóstico de un Hospital de Essalud-Callao, 2018, como se corrobora con el Rho de Spearman es $r = 0.777$ que significa que la relación es directa y fuerte; por lo que se concluye que a mejores habilidades gerenciales mejor desempeño laboral.

Se logró determinar que existe una relación entre las habilidades conceptuales y el desempeño de los trabajadores del área de apoyo al diagnóstico de un Hospital de Essalud-Callao, 2018, como se corrobora con el Rho de Spearman es $r = 0.787$ que significa que la relación es directa y fuerte; por lo que se concluye que a mejores habilidades conceptuales mejor desempeño laboral.

Se logró determinar que existe una relación entre las habilidades técnicas y el desempeño de los trabajadores del área de apoyo al diagnóstico de un Hospital de Essalud-Callao, 2018, como se corrobora con el Rho de Spearman es $r = 0.790$ que significa que la relación es directa y fuerte; por lo que se concluye que a mejores

habilidades técnicas mejor desempeño laboral.

Se logró determinar que existe una relación entre las habilidades humanas y el desempeño de los trabajadores del área de apoyo al diagnóstico de un Hospital de Essalud-Callao, 2018, como se corrobora con el Rho de Spearman es $r = 0.733$ que significa que la relación es directa y fuerte; por lo que se concluye que a mejores habilidades humanas mejor desempeño laboral.

REFERENCIAS

- Bateman, T. S. y Snell, S. A. (2009). Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo. México: McGraw-Hill.
- Griffin, R. W. (2011). Administración. México D.F.: Cengage Learning Editores.
- Hernandez, R. Fernandez, C. y Baptista, P. (2014). Fundamentos de metodología de la investigación. Mexico D.F.: McGraw Hill.
- Huaripata, K. y Linares, M. (2018). Percepción de las habilidades gerenciales y su relación con el desempeño laboral de la empresa de transporte y comunicaciones Arvak, Trujillo, 2018. Trujillo, Perú: Tesis para obtener el grado de maestro en administración de la Universidad Privada del Norte.
- Olivo, S. (2018). Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal docente de un I.S.T. en Lima Norte, 2016. Lima, Perú: Tesis para obtener el grado académico de maestra en docencia universitaria de la Universidad César Vallejo.
- Reyes, K. (2016). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional (Estudio realizado con gerentes de los hoteles inscritos en la Asociación de Hoteles de Quetzaltenango). Quetzaltenango, Guatemala: tesis para obtener el grado académico de Magister en Administración con mención en Gestión del Talento Humano de la Universidad Rafael Landívar.
- Salazar, R. G., Bejarano, B. O. y Nuñez, Y. I. (2018). Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: un trabajo descriptivo de corte transeccional aplicado a las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato. Ambato, Ecuador: Investigación para la Revista Publicando N° 14.



**ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE LOS
TRABAJOS ACADÉMICOS DE LA UCV**

Yo, Jorge Gonzalo Laguna Velazco, docente de la Escuela de Posgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado “Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD-Callao, 2018” de la estudiante: Cecilia Judith Reyes Agurto; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente: Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 22% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 15 de diciembre del 2018

Jorge Gonzalo Laguna Velazco

DNI: 20072507



ESCUELA DE POSGRADO

UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO

Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la
Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital
Nacional de ESSALUD – Callao, 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Br. Cecilia Judith Reyes Agurto

ASESOR:

Dr. Jorge Gonzalo Laguna Velazco

22%

Actualmente viendo fuentes estándar

Ver fuentes en inglés (Beta)

Partidos

| | | | |
|---|---|-----|---|
| 1 | Presentado a la Univer... Página de estudiante | 14% | > |
| 2 | Presentado a la Univer... Página de estudiante | 2% | > |
| 3 | repositorio.unheval.edu... Fuente de Internet | 2% | > |
| 4 | repositorio.unaa.edu.pe Fuente de Internet | 1% | > |
| 5 | repositorio.udh.edu.pe Fuente de Internet | 1% | > |
| 6 | www.tdx.cat Fuente de Internet | <1% | > |





UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE
ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Rojas Aguirre Cecilia Judith

INFORME TITULADO:

*Habilidades Verificadas y Desempeño Laboral
en la Atención de Apoyo al Diagnóstico en un
Hospital Nacional de Salud - Callao - 2018*

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud.

SUSTENTADO EN FECHA: *28 de Enero 2019*

NOTA O MENCIÓN: *Aprobada por mayoría.*



[Signature]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

Reyes Aguirto Cecilia Judith

D.N.I. : 06738833

Domicilio : Avda Coronel Prada 744 Dpto 803 Magdalena

Teléfono : Fijo Móvil 995529975

E-mail : judyreyes0109@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

Tesis de Posgrado

Maestría

Grado : Maestra

Mención : Gestión de los Servicios de la Salud

Doctorado

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

Reyes Aguirto Cecilia Judith

Título de la tesis:

Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Carrera de Apoyo al Diagnóstico en un Hospital Nacional de Salud - Calleo - 2018

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.



Firma : [Signature]

Fecha : 09-03-19