



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

“Las Habilidades gerenciales y el clima laboral percibido por el personal de salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, en el contexto de pandemia por COVID-19. Apurímac, 2020”

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Romero Quilca, Yovana Francisca (ORCID: 0000-001-7998-402X)

ASESORA:

Mg. Vega Guevara, Miluska Rosario (ORCID: 0000-0002-0268-3250)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión en los servicios de la salud

LIMA – PERÚ

2020

Dedicatoria:

El presente trabajo de investigación va dedicado a mi familia (Augusto Palomino, Diego y Valentina) con quienes comparto gratos momentos de mi vida; enfatizando la unidad familiar. Asimismo, les agradezco por el soporte emocional permanente, apoyo desinteresado y excesivo amor que me brindan día a día.

Agradecimiento:

Infinitamente A Dios por darme vida y permitirme participar en esta experiencia académica. Doy gracias a los docentes de post Grado MGSS de la Universidad César Vallejo por su esfuerzo y paciencia, para el intercambio de conocimientos.

A mi asesor(a) Mg. Miluzca Rosario Vega Guevara por su apoyo incondicional en disipar mis dudas en la investigación de mi trabajo.

Índice de contenidos

Caratula.....	i
Dedicatoria:	ii
Agradecimiento:	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Resumen.....	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA	8
3.1 Tipo y Diseño de Investigación.....	8
3.2. Variables y Operacionalización.....	9
3.3. Población, Muestra y muestreo.....	10
3.4. Técnicas de Recolección de Datos.....	11
3.5. Procedimientos.....	12
3.6. Método de análisis de datos.....	14
3.7. Aspectos éticos.....	14
IV: RESULTADOS	15
4.2.2. Contrastación de la hipótesis específica	17
Hipótesis específica 1.....	17
Hipótesis específica 2.....	18
Hipótesis específica 3.....	19
V. DISCUSIONES.....	20
VI. CONCLUSIONES:.....	26
VII. RECOMENDACIONES:.....	27
REFERENCIAS.....	28
ANEXO	36

Índice de Tablas

Tabla 1:Matriz operacional de la variable habilidades gerenciales.....	10
Tabla 2: Matriz operacional de la variable clima laboral.....	10
Tabla 3: Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento habilidades gerenciales cuestionaire Assessment instrumento.....	13
Tabla 4:Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento de Clima laboral.....	12
Tabla 5: Confiabilidad de los instrumentos Alfa de Cronbach.....	13
Tabla 6 : Nivel de las Habilidades Gerenciales, según sus dimensiones en el personal de salud que labora en el área COVID-19 del Hospital Sub Regional de Andahuaylas.	15
Tabla 7 : Nivel de Clima laboral según sus dimensiones en el personal que labora en el área COVID-19 del Hospital Sub Regional de Andahuaylas.....	16
Tabla 8 : Correlación entre Habilidades Gerenciales y el Clima Laboral	17
Tabla 9 : Correlación entre Habilidades Interpersonales y el Clima Laboral.....	18
Tabla 10 : Correlación entre Habilidades Personales y el Clima Laboral.....	18
Tabla 11 : Correlación entre Habilidades Grupales y el Clima Laboral.....	19

Resumen

El presente trabajo presenta las conclusiones de una investigación encaminada a establecer las variables que definen las habilidades gerenciales, como influye el clima laboral, se conocieron la conceptualización de las dimensiones de habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales. El objetivo de la investigación es determinar si el clima laboral influye en las habilidades gerenciales En la institución las características del clima laboral que perciben los colaboradores influyen en su conducta causando diferentes actitudes, así como miedo, temor, mal humor, inestabilidad emocional es allí donde el líder empleara habilidades gerenciales brindando afecto, en estas circunstancias hay excesiva presión en el entorno laboral para cumplir eficazmente las actividades encomendadas, con la ausencia de habilidad personal será difícil de poder enfrentar la coacción que en ese momento se pueda sentir.

El clima laboral percibido en estos tiempos de pandemia por COVID 19 es estresante lleno de incertidumbre se percibe el desorden emocional del personal, esta enfermedad nueva donde aún no existen investigaciones relevantes que nos pueda dar mayores alcances. El gobierno viene trabajando con la vigilancia epidemiológica relacionada al SAR COVID, se evidencian las actitudes, relacionados con la adaptación, satisfacer las necesidades y equilibrio emocional del personal de salud. Los resultados nos confirman que a mayores habilidades gerenciales la comunicación, motivación, manejo adecuado de equipos grupales se evidenciara con un clima laboral adecuado.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, Clima laboral.

Abstract

The present work presents the conclusions of an investigation aimed at establishing the variables that define management skills, how the work environment influences, the conceptualization of the dimensions of personal skills, interpersonal skills and group skills were known. The objective of the research is to determine if the work environment influences management skills In the institution, the characteristics of the work environment perceived by employees influence their behavior causing different attitudes, as well as fear, fear, bad mood, emotional instability. The leader will use managerial skills providing affection, in these circumstances there is excessive pressure in the work environment to effectively carry out the assigned activities, with the absence of personal ability it will be difficult to face the coercion that may be felt at that time.

The work climate perceived in these times of the COVID 19 pandemic is stressful, full of uncertainty, the emotional disorder of the staff is perceived, this new disease where there are still no relevant investigations that can give us greater scope. The government has been working with epidemiological surveillance related to SAR COVID, attitudes related to adaptation, meeting the needs and emotional balance of health personnel are evidenced. The results confirm that the greater the managerial skills, the communication, motivation, and proper management of group teams will be evidenced by an adequate work environment.

Keywords: Management skills, word environment.

I.- INTRODUCCIÓN

En los últimos años las habilidades gerenciales ha cobrado gran importancia los cambios se evidencian positivamente en las actitudes de los trabajadores de la institución sin embargo es muy importante que haya relación con el clima laboral que se viene desempeñando, de esa manera exista una adecuada relación interpersonal de los trabajadores y el guía ,es una relación que se construye desde el momento que la institución contrata recursos humanos para desempeñar un trabajo y se decide iniciar una labor juntos, teniendo que adaptarse a las exigencias de esta circunstancia que venimos atravesando por COVID 19, ciertas renovaciones nos permitirá buscar cambios y necesidades de capacitación.(pinzon 2014)

En la institución las características del clima laboral que perciben los colaboradores influyen en su conducta causando diferentes actitudes, así como miedo, temor, mal humor, inestabilidad emocional es allí donde el líder empleara habilidades gerenciales brindando afecto, en estas circunstancias hay excesiva presión en el entorno laboral para cumplir eficazmente las actividades encomendadas, con la ausencia de habilidad personal será difícil de poder enfrentar la coacción que en ese momento se pueda sentir (OMS 2020)

El clima laboral percibido en estos tiempos de pandemia COVID 19 es estresante lleno de incertidumbre se percibe el desorden emocional del personal, esta enfermedad nueva donde aún no existen investigaciones relevantes que nos pueda dar mayores alcances. El gobierno viene trabajando con la vigilancia epidemiológica relacionados al SAR COVID ,se reportara información pertinente, las dimensiones que se tomó en cuenta en esta investigación son, habilidades personales, habilidades interpersonales, habilidades grupales relacionado con la adaptación, satisfacer las necesidades y equilibrio emocional (Robbins y Coulter 2013) Establece la comunicación adecuada fluidas y perfeccionar las relaciones interpersonales de la misma forma alentar al personal para generar grupos y equipos de trabajo comprometido con la institución capaces de resolver las dificultades que se puedan presentar, El presente proyecto tiene como principal objetivo buscar la afinidad entre las dimensiones mencionadas, debido a la gran responsabilidad de salud, la pandemia mundial que hoy en día nos

tocó vivir puso en evidencia la precariedad de nuestro sistema de salud en nuestra nación esto se debe a la falta de incremento de recurso humano, otra dificultad es el incremento de contagio por ende se elevó la mortalidad a causa de este virus mortal, se está viviendo una realidad diferente con las emergencias repletas, hospitales hacinadas este reto le toco vivir al personal de salud que viene laborando actualmente, a pesar de estas condiciones de trabajo el profesional continuo en sus labores con gran motivación.

Por lo expuesto se hace necesario indagar acerca de aptitud gerencial y el clima laboral que existe en esta institución. La deficiencia de esta información no permite mejorar las estrategias y proponer cambios en mejora de una labor favorable, estamos enfrentando la pandemia con valentía, con mucha paciencia controlando actitudes de forma innata, con esta investigación sabremos valorar los cambios continuos que se dan en nuestra sociedad, es interesante trabajar con personajes que poseen capacidades innatas, mejorara notablemente la atención y la armonía del trabajo en grupo en nuestro nosocomio en este contexto de pandemia por covid-19 que estamos atravesando este estudio nos ayudara resolver las dificultades desde décadas atrás que viene atravesando los trabajadores.

Se justifica dicha investigación con la identificación de la falta de motivación que existe en el desempeño del trabajo se podrá verificar la falencia del trabajo en equipo finalmente pudiendo contrastar que el grado de liderazgo del personal que viene laborando no es idóneo esta información permitirá a los directivos tomar decisiones favorables, seguras que estimulen compromiso al personal de salud la existencia de actividad satisfactorio. Contar con el compromiso de los trabajadores proporcionar información que contribuya para mejorar las habilidades gerenciales en las diferentes áreas, dará solución a las acciones de comportamiento, organización de esa manera contribuir al desarrollo de una gestión de servicios de la salud eficiente. Finalmente se justifica metodológicamente pues se emplearon instrumentos válidos y confiables por lo que podrán ser empleados en futuras investigaciones relacionadas a la gestión de servicio de la salud

La investigación fue realizada en el personal que actualmente viene trabajando en el área COVID 19 son en ellos que se ve reflejado la adaptación y la motivación se puede

evidenciar con mayor facilidad las habilidades interpersonales y grupales con las que enfrentan esta situación.

Sin embargo, los estudios nacionales como internacionales revisados muestran gran relevancia en cuanto a la correlación entre ambas variables donde existen resultados significativamente adecuados, si bien es cierto en nuestro país ha sido poco los estudios en habilidades gerenciales en el sector salud por lo que no se encuentra porcentajes exactas en cuanto a la población estudiada, espero que esta investigación sirva como referencia para nuevas investigaciones.

II. MARCO TEÓRICO

McKinsey, (2019), Esta crisis mundial es de mucha relevancia para la salud mundial existiendo mucha incertidumbre y confusión para liderar en una institución y los participantes de una empresa. Enfrentan día a día y constantemente y enfrentan con valentía las emergencias existentes en el transcurso que se viene

enfrentando esta nueva pandemia denominada COVID 19, se debe trabajar en forma coordinada, los equipos de trabajo son los que dan soluciones con una implementación con equipos de respuesta rápida de forma inmediata las respuestas gerenciales en tiempos del COVID-19 formar equipos de vigilancia epidemiológica, para que La información sea detallada y clara, real.

Pereda (2016), En dicho análisis de las habilidades gerenciales en la ciudad de Córdoba-España En este estudio se obtuvieron diferentes resultados de las habilidades gerenciales de acuerdo a las características de los individuos que laboran en esa institución, permitiéndonos identificar mediante encuesta que se realizó la metodología se trabajó con resultados reales dándonos respuesta positiva de las variables en estudio, establece una finalidad de coacción. estas instituciones del estado necesitan jefes preparados y con dotes directrices, que garanticen un mejor cuidado en la institución.

Naranjo (2015), Para este estudio se tomó en cuenta el instrumento de varias preguntas donde se pudieron identificar diferentes comportamientos y diferentes características muy resaltantes que los colombianos tienen un perfil de liderazgo su comunicación fluida hace que esta habilidad fluya.

Sum (2015) Con el estudio realizado llegaron a comprobar que la motivación es muy alta en los trabajadores de la universidad de Guatemala, se encuentran muy contentos y gozan de un clima laboral adecuado que ayuda a surgir a la institución. Melián (2017) La existencia de un trabajo armónico para el rendimiento de actividades y logro de metas y el éxito de los objetivos de una cultura.

Por otro lado, Pérez, Molero, Barragán, Martos & Gazquez (2018) realizaron un estudio de investigación con el objeto de relacionar las habilidades personales y el estrés este estudio fue de tipo descriptivo, de enfoque cuantitativo 63 estudiantes de nivel superior

en ciencias de la salud, el instrumento aplicado fue un cuestionario *ad hoc* anónimo de datos sociodemográficos, el cual mostro como resultados el nivel alto de relación que existe entre las tres dimensiones clima laboral y habilidades gerenciales, esta comparación fue tomada en los diferentes grupos de estudio y de diversos grados educativos, donde también se evidencio que a mayor nivel de estudio menor fue el grado de adaptación, este también se ve relacionado con rol que se viene atravesando en estos momentos.

Por otro lado, Pérez y Merino (2017) definen al *clima laboral* del empleado al momento de identificarse con su trabajo en una institución. Esta hace mención directa cuando una persona está implicada y comprometida con su trabajo, se esfuerza y realiza sus labores con entusiasmo, incluso realizando acciones distintas a las obligaciones requeridas y específicas de su área. Por eso el fomentar el trabajo en equipo es de vital importante para las organizaciones ya que con ella podrán mejorar sus metas y objetivos.

Marsollier y Expósito (2017) Realizaron investigación en 147 trabajadores de diferentes condiciones laborales teniendo como resultado con el cuestionario aplicado de Valores, el indicador de compromiso laboral predomina la benevolencia y el universalismo mientras que la tradición y la autoridad presentaron la menor media. En cuanto al compromiso resulto la gran mayoría los empleados públicos arrojaron puntuaciones no gratas y homogéneas cuanto al compromiso laboral que se desempeña en el trabajo y el valor no se evidencia con claridad a la respuesta que se encuentra en medio alto. (como se citó en Sánchez y Vega, 2018) el trabajo en equipo es considerado la comprensión, actitud positiva y las ganas de sobresalir con un trabajo equitativo a la institución donde se labora (virtud moral). (Ruiz de Alba, 2013, Pereda (2016), Este estudio nos da a conocer las inferencias que se identificaron en las habilidades gerenciales en el sector público lo que nos indica que las habilidades son una ventaja de competencias del entorno laboral que en la actualidad es exigente. Las instituciones públicas requieren de líderes capacitados con destrezas para guiar y garantice el buen camino de una unidad ejecutora Najarro (2015 Nos indica que las decisiones que se toma deben ser con un enfoque de impacto y proporcione cambios significativo en la

gestión administrativa de los colombianos, Se realizaron estudios similares en la cual buscaron analizar la relación de las variables en estudio, Ortiz (2012), presento una investigación relacionada al estudio que tomo como muestra 83 trabajadores de las competencias recomendadas en este trabajo de investigación nos indica que los responsables de formar un líder son las instituciones formadoras de destrezas, habilidades de análisis capaces de ser competentes en el momento de desempeñarnos como tal a través de un estudio minucioso e iniciar con dotes de directriz.

A nivel nacional, se realizara la investigación para evaluar el clima laboral en los trabajadores del sector salud, mediante el planteamiento que a continuación se detalla Miyasato (2020), Mejorar las necesidades básicas evitando a caer en los desórdenes emocionales a consecuencia de la pandemia por COVID-19 son circunstancias desafiantes que se tiene que enfrentar con actitud de acuerdo a la realidad que venimos arribando. En estos momentos ser líder de áreas adquiere una importancia especial para tomar en cuenta las diferentes percepciones de cada trabajador, es el momento que todos necesitamos palabras de aliento de los líderes para que su gestión sea encaminada con éxito.

Álvarez (2019), Nos refiere que para el desarrollo de una institución es muy importante tener visión clara y recursos humanos capacitados y comprometidos para el desarrollo y cumplimiento de metas por ende mejorar del clima laboral el Hospital San José PNP. Nos refiere que profesionales de esta institución carecen de habilidades gerenciales lo cual dificulta desempeñar sus a En cuanto a la variable estrés laboral, Castro (2017) Realizó un trabajo de investigación con el objetivo fue el clima laboral. Trabajo desarrollado fue en población de muestra compuesta por 50 trabajadores del área administrativa de ESSALUD de la Red asistencial Huancavelica, a quienes se le aplicó dos cuestionarios para cada variable en estudio, los resultados estadísticos en un 70 % refieren correlación significativa en estudio, además muestran que un 94% de los colaboradores presentan o han presentado estrés en su trabajo y que un 68% consideran que el que lo provoca es el clima organizacional.

Lozano (2017), En la presente investigación se evidencia que existe una relación adecuada entre los trabajadores del sector público pudiendo llegar a la conclusión que

existe adaptación en el desempeño de actividades, Vera (2016) en su investigación de Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima tuvo como objetivo relacionar las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional del departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño. Este estudio fue de nivel correlacional, el método utilizado fue el hipotético-deductivo, el tipo de estudio fue básico y el diseño de investigación fue no experimental. La población estuvo conformada por 70 enfermeras, la técnica de recopilación de datos fue la encuesta y los instrumentos fueron los cuestionarios validados. Los resultados determinaron que existe una relación coherente entre las variables habilidades gerenciales y desarrollo organizacional, favorece el desarrollo de las organizaciones. en el hospital del niño que significa que existe un buen desempeño laboral.

Aparicio & Medina (2015), En la investigación concluyen que las habilidades gerenciales en muy importante en los peritos empresariales para el desarrollo y el buen desempeño de sus actividades refieren que es indispensable el ingenio que se debe tener para el desarrollo de las actividades y la existencia de un buen desempeño laboral.

A continuación, se describen distintas teorías en base a la variable en estudio. Para de esta manera poder entender de mejor forma el problema de investigación propuesto.

Hellriegel, Jackson, & Slocum (2009) afirman que “Las habilidades gerenciales son el conjunto de entendimiento, proceder y actitudes que una persona debe poseer para ser real en un amplio abanico de distintas clases de organizaciones”. La fragancia laboral es dinámica, ahora no sólo se percibe a una persona por su intelecto, sino también por su capacidad para manejarse y administrar a sus colaboradores. Las organizaciones suponen que la persona es inteligente y que cuenta con los conocimientos técnicos necesarios para desempeñar su cargo. Contratan a las personas porque consideran que éstas ya poseen las habilidades directivas que las conducirán a un desempeño notable.

Whetten & Cameron, (2011) consideran las características distintivas de las habilidades gerenciales que las hacen cambiantes estas se relacionan al facultamiento de

conductas adquiridas del individuo demuestran su personalidad para formar equipos de trabajo. El desempeño de estos comportamientos está bajo el control de las personas. como “trascender al miedo”, los propios sujetos pueden demostrar, adiestrar, acrecentar o limitar estas habilidades. - Las habilidades gerenciales se pueden desarrollar. A diferencia del coeficiente intelectual (CI) o de ciertos atributos de la personalidad, los cuales se mantienen relativamente uniformes en el transcurso de la vida, los seres humanos pueden potencializar su competencia en el desempeño de habilidades mediante la práctica y actividades. El progreso es ascendente, de menor a mayor competencia. - Las habilidades gerenciales están interrelacionadas y se traslapan. Es improbable manifestar una sola habilidad aislada de las demás. Las habilidades no son comportamientos simplistas y repetitivos, sino un conjunto integrado de complejas respuestas. Los directivos eficaces, en particular, deben confiar en combinaciones de habilidades para alcanzar los objetivos planteados. Dicho de otro modo, los gerentes eficaces desarrollan un conjunto de capacidades para transmitir motivación y ganas de seguir adelante Whetten & Cameron (2011) clasifican las habilidades gerenciales en: habilidades personales, habilidades interpersonales y habilidades grupales.

Con respecto a la variable clima laboral se tiene las siguientes

Chiavenato (2015): Los seres humanos se adaptan con facilidad todo el tiempo nos encontramos sujetos a los cambios permanentes y conservar su armonía emocional.

Robbins y Coulter (2013), El clima laboral es forma de adaptación constante, crear ambiente de buen hábito de relaciones interpersonales toda empresa que cuenta con una organización adecuada brindará, armonía conlleva a una adecuada relación interpersonal en el recurso humano que se encuentra laborando.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y Diseño de Investigación

Tipo

La investigación es de tipo básica debido a que aporta nuevos conocimientos respecto al clima laboral percibido por los colaboradores del Hospital Sub Regional de

Andahuaylas, en pandemia por Covid-19. Apurímac, 2020

Enfoque

La presente investigación es de enfoque cuantitativo.

Nivel

La investigación fue de nivel correlacionar, pues tiene como fin fundamental examinar la relación entre variables de estudio, de tal manera que se pueda predecir determinar el cambio de las variables.

3.2. Variables y Operacionalización

3.2.1 Variable 1. Habilidades Gerenciales

Definición conceptual

Las habilidades gerenciales son capacidades que te permiten liderar con efectividad, para ayudar a las personas a alcanzar metas (Whetten & Cameron, 2011).

Definición Operacional

Para medir las habilidades gerenciales se empleará el Organizacional cuestionario Assessment instrument (OCAI) de Cameron y Ettington (2006), adaptado por Galvan (2018). Este instrumento está definido operacionalmente en función a los 24 ítems que. Estos están agrupados en 6 dimensiones: (a) características dominantes, que se refiere a las características generales propias de la organización; (b) el liderazgo organizacional, es la capacidad de liderar con destreza.

Tabla Nº 1

Matriz operacional de la variable habilidades gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Items	Ecala de índice	Nvel	
Dimencion1:	Autoconocimiento		1-6	Escala ordinal	Bajo
Habilidades personales	Manejo de estrés personal			1: Nunca 2: Casi Nunca	Medio
Alto					
Dimensión 2	Motivación	7-12		3. A veces	
Habilidades Interpersonales	Manejo de conflictos			4: Casi Siempre 5: Siempre	
Dimencion3:	Trabajo en equipo	13-18			
Habilidades grupales	Liderazgo				

3.2.2. Variable 2. Clima Laboral

Definición conceptual

Chiavenato (2015), Los seres humanos son fáciles de adaptarse a distintas situaciones, Gómez (2008), Refiere diversas instituciones, buscan estrategias para encaminar un ambiente laboral adecuado que les direcciona a mejorar el rendimiento de actividades, con la resolución de problemas, desafíos y retos.

Definición Operacional

Chiavenato (2011), La variable Clima laboral define como situaciones de cambio, Es así como define un estado de satisfacción". Las dimensiones de adaptación, Satisfacer las necesidades y el equilibrio.

Tabla Nª 2

Matriz operacional de la variable clima laboral

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala de índice	Nivel
Dimencion1: Adaptación	Acción Efecto Flexibilidad Ajuste	1-4	Escala ordinal 1: Nunca 2: Casi Nunca	1: Nunca 2: Casi Nunca
Dimensión 2 Satisfacer las Necesidades	Comportamiento Clientes Estrategia Objetivo Servicio	5-9	3. A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre	3. A veces 4: Casi Siempre 5: Siempre
Dimencion3: Equilibrio emocional	Ambiente Emociones Actitudes	10-12		

3.3. Población, Muestra.

3.3.1. Población.

Está constituida por 84 trabajadores de área de COVID 19 de Hospital Sub Regional de Andahuaylas - Apurímac 2020, en las cuales se incluye a los Médicos, Obstetras, Lic. Enfermería, Técnicos de enfermería y personal de servicios generales que gozan

con la condición laboral de contrato especial de CAS-COVID. 3.3.1. Criterios de inclusión.

Personal de salud contratado bajo el régimen especial CAS COVID-002 y que laboral en el área COVID del Hospital sub regional de Andahuaylas.

3.3.2. Muestra.

Dado el tamaño de la población, no se requiere diseñar un muestreo. El trabajo fue exhaustivo censal no probabilístico ya que la población seleccionada es mínima a lo requerido para el estudio, motivo por el cual se aplicó muestreo por conveniencia (Hernández, Fernández y baptista. 2010).

3.4. Técnicas de Recolección de Datos

3.4.1. Recolección de Datos.

El presente trabajo se realizará por medio de dos encuestas personalizadas para cada variable, el cual nos facilita conocer al detalle y de forma sistémica el nivel de afectación de ambas variables. Los cuáles serán resueltas de forma personal y directa.

3.4.2. Instrumento de Recolección de Datos.

Se empleará el Organizational questionnaire Assessment instrument (OCAI) de Cameron y Ettington (2006), adaptado por Galvan (2018) y la Escala de Compromiso Organizacional-OCQ de Meyer y Allen (1991), traducida por Arciniegas (2002).

Ficha técnica del instrumento para medir las habilidades gerenciales

Nombre: Organizational questionnaire Assessment instrument (OCAI)

Autor (s): Cameron y Ettington (2006)

Adaptado por: galvan (2018)

Objetivo: Medir el tipo de las habilidades gerenciales en una institución
Tiempo: 15-20 minutos

Margen de error: 0.05

Ficha técnica del instrumento para medir el clima laboral

Nombre: Escala de Compromiso Organizacional-OCQ
Autor (s): Chiavenato (2015)
Traducido por: Arciniegas (2002)
Lugar: Lima, Perú
Fecha: Junio del 2019

Objetivo: Medir el tipo el nivel de clima laboral en una Institución.
Tiempo: 15-20 minutos
Margen de error 0.05

3.4.3. Validación y confiabilidad del instrumento.

El instrumento para medir habilidades gerenciales y clima laboral es a través de un cuestionario que fue aplicado la prueba de confiabilidad y la de juicio de 3 expertos.

Validez de los instrumentos

Tabla 3

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Habilidad Gerencial cuestionaire Assessment instrumento

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Calificación
<i>Experto</i> 1	si	si	si	Aplicable
<i>Experto</i> -	si	si	si	Aplicable
<i>Experto</i> 2	si	si	si	Aplicable

Tabla 4

Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento Escala de Clima laboral

Expertos	Pertinencia	Relevancia	Claridad	Calificación
<i>Experto 1</i>	si	si	si	Aplicable
<i>Experto 2</i>	si	si	si	Aplicable
<i>Experto 3</i>	si	si	si	Aplicable

Confiabilidad de los instrumentos.

Se realizará por escala spearman, se empleó el Coeficiente Alfa de Cronbach para determinar la correlación; se aplicó la prueba a trabajadores de área COVID19 en el Hospital Sub Regional de Andahuaylas, evidencian que instrumentos presentan una fuerte confiabilidad, por lo que se considera que pueden ser aplicados, tal como se observa en la siguiente tabla.

Tabla N° 5

Confiabilidad de los instrumentos Alfa de Cronbach

Instrumento	Alfa de Cronbach	Elementos
Instrumento para medir las habilidades gerenciales	673*	15
Instrumento para medir clima laboral	673*	25

Fuente: Elaboración propia prueba piloto.

El valor de alfa es superior a 673 por lo que aceptable y garantiza la fiabilidad de la escala.

3.5. Procedimiento

Se realizarán las coordinaciones respectivas con la parte administrativa de la institución para el consentimiento de la ejecución del estudio, los trabajadores del área COVID 19 nos apoyó con su participación durante la investigación; la aplicación del instrumento demoro u aproximadamente un mes los resultados obtenidos se procesarán con el sistema SPSS versión 26.

3.6. Método de análisis de datos.

Los datos serán tabulados y se presentados en las tablas y figuras de distribución de frecuencias. Dado que las variables son de naturaleza cualitativa, se asume que no tiene distribución normal, para la contratación de las hipótesis se empleará el Coeficiente Rho de Spearman, que es una medida de correlación para variables que requiere mínimamente de un nivel de medición ordinal, de tal modo que los individuos u objetos de la muestra puedan ordenarse por rangos. Para el análisis también se empleará el software estadístico SPSS versión 26; se considerará el nivel de significación teórica y la regla de decisión H_0 : No existe relación entre habilidades gerenciales y clima laboral ($r = 0$)

H_0 : No Existe una relación entre habilidades gerenciales y clima laboral ($r = 0$)

H_1 : Existe una relación entre habilidades gerenciales y clima laboral ($r \neq 0$)

Nivel de significación teórica: $\alpha = 0.05$

Regla de decisión: Si $p \geq \alpha$, aceptar la H_0 ; si $p < \alpha$; rechazar la H_0

(d) Pruebas estadísticas: dado que las variables son de naturaleza cualitativa, se asume que no tiene distribución normal, se empleó Coeficiente Rho de Spearman, que es una medida de correlación para variables que requiere mínimamente de un nivel de medición ordinal, de tal modo que los individuos u objetos de la muestra puedan ordenarse por rangos. Para este análisis también se empleó el software estadístico SPSS 26.

3.7. Aspectos éticos

La investigación se defenderá en los principios éticos y morales fundados por la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo y las especificaciones propias de la Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud. Además, se solicitará la autorización respectiva a la (UADI), para realizar la aplicación de los instrumentos.

IV: RESULTADOS

4.1. Resultados descriptivos

Tabla 6

Nivel de las Habilidades Gerenciales, según sus dimensiones en el personal de salud que labora en el área COVID-19 del Hospital Sub Regional de Andahuaylas.

	<u>Habilidad Gerencial</u>		Habilidad Personal		<u>Habilidades grupales</u>		<u>Habilidades interpersonales</u>	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Bajo	10	11,9	6	7,1	6	7,1	16	19,0
Mediano	54	64,3	48	57,1	44	52,1	44	52,4
Alto	20	23,8	30	35,7	34	40,6	24	28,6
Total	84	100	84	100,0	84	100,0	84	100,0

23.8% del personal de salud del Hospital sud regional Andahuaylas, consideran que la habilidad gerencial es alta, sólo el 11,9% considera que la habilidad gerencial es bajo y el 64.3% restante es mediano. Se observa, además, que las dimensiones habilidades personales fueron percibidas por el personal de salud como mediano, siendo la dimensión habilidades personales que presenta mayores deficiencias, pues fue considerada por el 57% de estos trabajadores como mediano, seguida de la dimensión habilidades grupales y habilidades interpersonales que fue también catalogados como mediano por más del 52% de los trabajadores de salud. La dimensión habilidades personales fue considerada 36% como mediano y las dimensiones habilidades personales y habilidades grupales fue percibida como bajo por el 7%.

Tabla 7

Nivel de Clima laboral según sus dimensiones en el personal que labora en el área COVID-19 del Hospital Sub Regional de Andahuaylas.

	Clim		<u>Adaptacion</u>		<u>Satisf</u>		Equi	
	fr	%	Fr	%	fr	%	fr	%
Nunca	4	5	00	00	00	00	0	0
Casi Nunca	18	21	00	00	00	00	0	0
A veces	32	38	10	12	4	5	14	17
Casi siempre.	18	21	38	45	40	47	36	43
Siempre	12	14	36	43	16	19	34	41
Total	84	100	84	100	90	100	90	100

En la tabla 2 se observa que el 38% del Hospital Sub Regional de Andahuaylas percibe a veces un clima laboral adecuado, un porcentaje de (21%) perciben casi nunca y casi siempre un clima laboral adecuado y un porcentaje de 14% percibe siempre un clima laboral adecuado, mientras que en las dimensión de adaptación se percibe una aceptación de 45% de casi siempre, con la diferencia de 43% de siempre y con un porcentaje menor de 12% de a veces observando el 0% en las respuesta de nunca y casi nunca percibido de un clima laboral del personal de salud en los tiempos de COVID 19, y en la dimensión satisfacer las necesidades tenemos como respuesta un 47% del personal que se realizó la encuesta respondieron casi siempre, adecuado, de un 19% tienen como respuesta siempre perciben un clima laboral adecuado y un porcentaje menor de 5% perciben a veces adecuado, en cuanto a la dimensión de equilibrio emocional un 43% responden casi siempre, un 41% tenemos como respuesta siempre y un porcentaje menor de 17% responden a veces y el 0% de respuestas tenemos nunca y casi nunca lo que indica que el personal de salud percibe un clima laboral adecuado.

4.2. Contrastación de hipótesis

Dado que los resultados obtenidos provienen de cuestionarios con escala ordinal, se asume el empleo de una prueba no paramétrica para demostrar la hipótesis general e hipótesis específica de investigaciones la cual se empleó la prueba Rho de Spearman en el reporte del software Spss 26.

4.2.1. Prueba de hipótesis general

Hipótesis general

H0: No existe relación significativa Habilidades Gerenciales y el Clima Laboral

H1: Existe relación significativa Habilidades gerenciales y el Clima Laboral

Tabla 8

Correlación entre Habilidades Gerenciales y el Clima Laboral

			HABILIDADES GERENCIALES	CLIMA LABORAL
Rho de Spearman	HABILIDADES	Coeficiente de correlación	1,000	,673**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	84	84
	CLIMA LABORAL	Coeficiente de correlación	,673**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	84	84

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

El resultado obtenido en la comprobación de hipótesis se acepta la hipótesis alterna de estudio, demostrándose que existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y clima laboral en el Hospital sub Regional de Andahuaylas del Área Covid, por otro lado, existe un grado de correlación moderada ($Rho = ,673$), entre ambas variables con una relación directa positiva.

4.2.2. Contrastación de la hipótesis específica

Hipótesis específica 1

H0: No existe relación significativa entre habilidades Gerenciales y Habilidades Interpersonales del Hospital Sub regional de Andahuaylas.

H1: Existe relación significativa entre habilidades Gerenciales y Habilidades Interpersonales del Hospital Sub regional de Andahuaylas.

Tabla 9*Correlación entre Habilidades Interpersonales y el Clima Laboral*

		HABILIDADES INTERPERSONALES	CLIMA LABORAL
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,529**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	84	84

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

El resultado obtenido en la comprobación de hipótesis se acepta la hipótesis alterna de estudio, demostrándose que existe relación significativa entre las habilidades Interpersonales y el clima laboral en el Hospital sub Regional de Andahuaylas del Área Covid, por otro lado, existe un grado de correlación moderada (Rho = ,529), entre ambas variables con una relación directa positiva.

Hipótesis específica 2

H0: No existe relación significativa entre habilidad Gerencial y Habilidades grupales del Hospital Sub regional de Andahuaylas.

H1: Existe relación significativa entre habilidades Gerenciales y Habilidades grupales del Hospital Sub regional de Andahuaylas.

Tabla 10*Correlación entre Habilidades Personales y el Clima Laboral*

		CLIMA LABORAL	HABILIDADES PERSONALES
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,189
	Sig. (bilateral)	.	,086
	N	84	84

El resultado obtenido en la comprobación de hipótesis se acepta la hipótesis nula de estudio, demostrándose que no existe relación significativa entre las habilidades

Personales y Clima Laboral del Hospital sub Regional de Andahuaylas del Área Covid, por otro lado, existe un grado de correlación debil (Rho = ,189), entre ambas variables con una relación directa positiva.

Hipótesis específica 3

H0: No existe relación significativa entre habilidad Gerencial y Habilidades grupales del Hospital Sub regional de Andahuaylas.

H1: Existe relación significativa entre habilidades Gerenciales y Habilidades grupales del Hospital Sub regional de Andahuaylas.

Tabla 11

Correlación entre Habilidades Grupales y el Clima Laboral

		CLIMA LABORAL	HABILIDADES GRUPALES
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,573**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	84	84

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

El resultado obtenido en la comprobación de hipótesis se acepta la hipótesis nula de estudio, demostrándose que no existe relación significativa entre las habilidades Grupales y Clima Laboral del Hospital sub Regional de Andahuaylas del Área Covid, por otro lado, existe un grado de correlación moderado (Rho = ,573), entre ambas variables con una relación directa positiva.

V. DISCUSIONES

A continuación, se presentan las discusiones de la investigación, iniciando en primer lugar, con la información de datos obtenidos durante la recolección y su comparación con los antecedentes de la investigación.

De los resultados obtenidos en las encuestas realizadas al personal de salud que labora en el área COVID-19 del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, la discusión se inicia en función a la hipótesis general, donde se analiza el grado de relación entre las variables de las habilidades gerenciales y clima laboral donde la relación de correlación es adecuada, Juan (2018) quien en sus resultados llega a la misma conclusión de una correlación positiva. este estudio de habilidades gerenciales y clima laboral tiene un impacto positivo en nuestro nosocomio. Esto quiere decir que, aunque exista gran compromiso por el trabajo, la adaptación siempre se hará presente, más aun en la coyuntura en la cual nos encontramos, donde el temor por el contagio genera altos grados de miedo y ansiedad en los trabajadores de salud, puesto que las condiciones laborales no son las más adecuadas, la sobrecarga laboral en cuanto al horario y cantidad de pacientes que solicitan atención, la falta de profesionales capacitados y dispuestos asumir las distintas tareas que amerita la situación, por otro lado la falta de disponibilidad de los EPPs, las renuncias del personal de salud, llenado de los documentos solicitando, licencias sin gocé de haber por parte del personal de nombrado, con la única finalidad de salvaguardar la su vida y la de sus familiares, pues, fue la decisión donde se puso al personal más joven en primera línea de batalla la cual hasta la actualidad vienen asumiendo con dedicación y valentía.

En cuanto a las variables el autoconcepto académico/ Intelectual está relacionado directamente que según la correlación de Spearman es de 0.529, El presente trabajo de investigación nos permite afirmar el nivel de relación de las habilidades gerenciales y el clima laboral percibido en los trabajadores de salud en el contexto de COVID19, Apurímac -2020 los resultados obtenidos, se aprecia que un 20% manifiesta que las habilidades gerenciales se encuentran ubicadas en un nivel alto; mientras que un 64 % manifiesta que las habilidades gerenciales se encuentran en un nivel medio y un 12 % manifiesta que las habilidades gerenciales están Ubicadas en un nivel bajo.

También se puede observar que un 38 % manifiesta que el clima laboral se encuentra ubicada manifiesta que la adaptación. Tiene respuestas de siempre en un 43% en relación de un 38% de clima laboral. Se inicia con la descripción de los resultados de las variables en investigación, en general se encontró que más del 24% consideraba que la habilidad gerencial es alto percibido en el clima laboral. Se encontró además que el 64% de los colaboradores de salud, consideran que las habilidades gerenciales son bajo, sólo el 12%

Respecto a las dimensiones de habilidades personales se encontró que las dimensiones habilidades interpersonales y habilidades grupales fueron percibidas las dimensión de habilidades personales se obtuvo un resultado de 57% la que presenta la relación con clima laboral, el 36% es alto que guarda una relación optima con el clima laboral de los trabajadores y un 7% bajo que significa una débil relación , esto significa que los trabajadores consideran que el proceso de control desarrollado permite realizar un seguimiento adecuado respecto al desarrollo de objetivos en la organización, que nos permitirá una retroalimentación e identificación de los aspectos a mejorar.

Chiavenato (2015) mencionó que Los seres humanos se adaptan con facilidad Eso se define como un estado de adaptación sino también a las de pertenencia a un grupo social de estima y autorrealización La dimensión equilibrio emocional tiene un 43% lo que es confiable que existe una adecuada relación entre habilidades gerenciales y clima laboral.

En el presente estudio se tuvo como objetivo general determinar el nivel de relación de las habilidades gerenciales y el clima laboral percibido por trabajadores del area COVID19 del hospital sub regional de Andahuaylas, La información recopilada a través de las encuestas fue procesada en el SPSS versión 26. Se complementó la estadística descriptiva con las tablas cruzadas entre las variables y las dimensiones, pudiéndose medir los valores más altos según sus niveles. La estadística inferencial nos facultó la prueba de hipótesis a través del coeficiente de correlación de Spearman (Rho de Spearman), lográndose hallar el nivel de correlación, el nivel de significancia unilateral, el p-valor y los intervalos de confianza.

Los bajos niveles de habilidades gerenciales percibidas por la personal salud en el hospital sub regional de Andahuaylas confirman lo hallado por Jaramillo, Méndez y

Marcona (2015) instituciones de salud públicas de Colombia, estos investigadores Determinaron que el modelo de gestión desarrollado no era el más adecuado y que, además, se encontraba relacionado con el nivel de bajo habilidades gerenciales de los trabajadores. A nivel nacional coinciden con los resultados reportados por Napaco (2019) acerca de la gestión administrativa en el Hospital María Auxiliadora en Lima, reportaron que los trabajadores consideraron que la gestión administrativa era mala razón por la cual los usuarios consideraban que la calidad del servicio era baja. El bajo nivel de habilidades gerenciales en esta entidad pública, puede ser explicada por la falta de una cultura que promueva a los trabajadores con resultados descriptivos de las variables de la investigación, en general se encontró que más del 24% se considera que la habilidad gerencial es alto percibido en el clima laboral. Se encontró además que el 64% consideran que las habilidades gerenciales eran bajo, sólo el 12%.

Respecto a las variable de clima laboral se encontró que las dimensiones adaptación con respuesta de casi siempre haciendo un 45% y dimensión de satisfacer necesidades con un respuesta de siempre del 19% lo que nos indica la existencia débil de coordinación con los trabajadores y se obtuvo un respuesta de a veces 5% lo que significa la existencia de una comunicación muy débil de los trabajadores y fueron percibidas por los trabajadores de salud, las dimensión de equilibrio emocional se obtuvo un resultado de 43% de casi siempre y siempre un 41% y un a respuesta de a veces de un 17% la que presenta la existencia de equilibrio emocional en los trabajadores del hospital sub regional de anda háyalas, La dimensión equilibrio emocional tiene un 43% lo que es confiable.

Las respuestas ausentes de nunca y casi nunca en las dimensiones de satisfacción y equilibrio emocional percibidas por la personal salud en el hospital sub regional de Andahuaylas confirman la existencia de equilibrio emocional de los trabajadores de salud. ¿En este contexto, estarían generando diferentes niveles de habilidades gerenciales en los trabajadores, razón por la cual en la investigación busca la influencia entre Habilidad Gerencial y clima laboral percibido en el personal que labora en el Hospital Sub Regional de Andahuaylas?

pues los trabajadores consideran que la habilidad gerencial es de nivel alto son un 24 lo que no indica que hay confiabilidad y guarda relación entre el clima laboral.

¿Respecto a las hipótesis específicas Las destrezas personales se relacionan significativamente con el clima laboral percibido en el personal de Salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas.

Se ha encontrado, variables climas laborales influyen en un 38 % sobre el nivel la adaptación que genera la estructura organizacional y en un 47% sobre en el nivel de satisfacción que genera el respaldo del grupo en los trabajadores. Estas variables de clima laboral influyen además en un 41% sobre el nivel de equilibrio emocional que genera el clima laboral, en un 19 % sobre el nivel de satisfacción que genera un clima laboral adecuado que percibe el personal de salud, esto generando una influencia del líder sobre el nivel de equilibrio emocional con un 43% de aceptabilidad de casi siempre y un 43% de aceptabilidad de siempre y un mínimo porcentaje de 17% de a veces lo que genera la falta de cohesión en los trabajadores de salud en el hospital sub regional de Andahuaylas.

La confirmación de que la gestión de habilidades gerencial y la influencia con el clima laboral se observa la adaptación, satisfacer las necesidades y por ende un buen equilibrio emocional OIT (Infocop, on line, 2016) acerca del efecto estresante que tienen las características administrativas y relaciones interpersonales en una organización, afirman que son factores de riesgo para el estrés laboral porque las exigencias laborales son mayores a los recursos de los que disponen el trabajador para afrontarlas, aquí también juegan un rol muy importante las expectativas propias de la organización respecto al trabajo de sus colaboradores. El clima laboral, es un problema que afecta no sólo al individuo, sino que también al rendimiento de la organización en el cumplimiento de metas, por este motivo es indispensable que las instituciones identifiquen las principales fuentes de estrés laboral con el fin de tomar decisiones informadas que garanticen la eficiencia de la gestión, especialmente en el sector salud.

Los resultados de la investigación coinciden con los reportes de Villar (2019) acerca de la calidad de del ambiente en diferentes instituciones públicas de servicio en Colombia, encontró que las condiciones de trabajo bajo la nueva gestión pública estaban directamente relacionadas con la habilidad gerencial y el clima laboral, las condiciones laborales no eran las más. Similares propuestas presentaron Jaramillo, Méndez y Ruiz (2015) también Colombia, al reportar que los trabajadores no

presentaban los recursos personales que le permitan amortiguar el impacto negativo de las condiciones laborales inadecuadas en las que desempeñaba sus labores.

La principal limitación que presenta la investigación es el tipo de muestreo empleado, dada la coyuntura nacional por COVID 19, no se contó con información suficiente para establecer un muestreo, se trabajó con un muestreo no probabilístico por conveniencia y considerando los criterios establecidos previamente.

El clima laboral es importante en la circunstancia que influye en el actuar de las personas con las que se interactúa, La mayoría de trabajadores encuestados refieren haber presentado sintomatología de estrés, refieren incluso debido a la pandemia del COVID-19 sufrieron discriminación por sus amistades e incluso sus mismos familiares, cual sin duda genera estrés y deseos de querer abandonar el trabajo, pero la motivación y dedicación hizo que persistan en su labor de salvar vidas humanas. Al encontrarnos en la emergencia sanitaria corremos el riesgo de deteriorar la salud mental que pueden ocasionar un problema de salud y desgaste emocional como lo refiere (Portero y Vaquero 2016) quien en su análisis de estudio del deterioro profesional e indemnizar el salario al personal de enfermería, obtuvo como resultados grandes niveles de agotamiento generando malas prácticas interpersonales los cuales no solo afecta al individuo sino también a sus familiares de primer grado de afinidad y sus principales relaciones personales, por ende desgaste profesional de los servidores, resultados que fueron obtenidos mediante encuestas personalizadas y anónimas al personal en estudio. Es una característica identificada, a partir de interacciones personales y que tiene un interés especial debido a su relación de satisfacción en el tema de habilidades grupales, se identificó relación positiva entre las puntuaciones globales de las habilidades gerenciales y clima laboral, se asocia tanto con la satisfacción laboral como con algunas dimensiones de bienestar emocional. se confirmó mediante la Prueba de Spearman la confiabilidad y significancia menor a 0,05; indicando que la relación de positividad de las habilidades gerenciales es significativo con el clima laboral del personal de salud del hospital sub regional de Andahuaylas , esta investigación buscó determinar su relación entre las habilidades gerenciales y el clima laboral en el recursos humanos del nosocomio de Andahuaylas, para la esclarecer el problema se empleó la prueba de comparaciones múltiples de la

variables mediante la escala de Spearman.

La principal limitación que presento la investigación es el tipo de muestreo empleado, dada la coyuntura nacional que venimos enfrentando, no se tuvo posibilidad de realizar un muestreo probabilístico se optó por un muestreo por conveniencia, por la dificultad de obtener contacto con personal que labora en el área COVID (sala de aislamiento temporal) donde el acceso es limitado, ya que se trabajó con personal exclusivo bajo el contrato de régimen CAS-COVID. Siendo recomendable realizar la replicar esta investigación en diferentes tiempos y situaciones para poder comparar resultados.

VI. Conclusiones:

Primera: Llegando a la conclusión significativa entre las habilidades gerenciales y el clima laboral en el personal de salud que labora en el hospital sub regional de andahuaylas-2020,

Segunda: Las habilidades personales influyen significativamente con el clima laboral del personal de salud del hospital sub regional de Andahuaylas Apurímac -2020

Tercera: Las habilidades interpersonales influye significativamente con el clima laboral del personal de salud que labora en el Hospital Sub Regional de Andahuaylas en el contexto de pandemia por COVID 19 Apurímac -2020 ya que se tiene una correlación muy buena (rho de

Cuarto: Las habilidades grupales se relacionan significativamente con el clima laboral del personal de salud del hospital sub regional de Andahuaylas en el contexto de pandemia por COVID 19 Apurímac -2020.

VII. Recomendaciones:

Primera: Repetir el estudio de investigación en otras áreas asistenciales del hospital Sub Regional de Andahuaylas y así poder tener una visión global del comportamiento de ambas variables en tiempos de COVID -19.

Segunda: Proponer a la oficina de capacitación, la inclusión de talleres de habilidades personales dirigido a jefes y gerentes; para favorecer el autoconocimiento y manejo habilidades personales que se relacionan significativamente con clima laboral.

Tercera: Implementar acciones de mejora continua que contribuyan a mejorar la salud mental de los trabajadores, mediante talleres de motivación positivas durante sus horas de trabajo. De esa manera mejorar sus niveles de relaciones interpersonales para obtener adecuada satisfacción laboral.

Cuarto: Las habilidades gerenciales juega un papel importante en el bienestar del personal de salud, el trabajador podrá evitar conflictos y controlar sus actitudes a través de un buen clima laboral.

Referencias

- Aparicio, M & Medina J (2015). Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo.
- Arroyo, R (2012). Habilidades gerenciales. Desarrollo de destrezas, competencias y actitud. Segunda edición [Tesis magistral, Universidad Nacional mayor de San Marcos], Lima. Peru.
- Bonifaz, C. (2012). Desarrollo de habilidades directivas, Colombia ECOE. <http://www.amalebranch.8m.com/blog/728830/>.
- Diaz D & Delgado M (2014). Competencias gerenciales para los directivos de las instituciones educativas de Chiclayo, México: Red Tercer Milenio. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/563>.
- Fartolino, J (2013). Influencia de las habilidades gerenciales en la gestión de programas sociales-Municipalidad de Maynas [Tesis magistral, Chiclayo]. <https://repositorio.unachiclayo.edu.pe/handle/20.500.12737/3132/>
- González, G. (2001). Las reformas sanitarias y los modelos de gestión. Revista Panamá Salud Pública. <https://www.scielosp.org/article/rpsp/2001.v9n6/>
- Lozano, C (2017). Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la Gerencia de Bienestar en el Ministerio Público [Tesis magistral, Lima. Mondragón.
- Naranjo, R (2015). Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresariales de Colombia.
- Ortiz, M. (2012). El Gerente Sanitario. Distancias y confluencias de las competencias [Tesis magistral, Bucaramanga].
- Pereda, F (2016). Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la Provincia de Córdoba [Tesis doctoral, Córdoba].
- Vera, M (2016). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño Lima Perú.
- Lima. Whetten, D., & Cameron, K. (2011). Desarrollo de habilidades directivas [Tesis magistral México].

- Chiavenato, I. (2015). Introducción a la teoría general de la administración, Comportamiento organizacional México.
- Cruz, R. (2016). la cultura organizacional y calidad del servicio educativo en el CETPRO publico Huaral [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo Lima Norte. Perú]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8326/>
- Días, R. (2011). Capacitación y desempeño laboral de los empleados de la comisión federal de electricidad de la zona Montemorelos-Linares Nuevo León [Tesis de Maestría de la Universidad de Montemorelos de México]. <http://dspace.biblioteca.um.edu.mx/xmlui/bitstream/handle/20.500.11972/88/>
- Ghiselli, A. (Ed.). (2014). La segunda edición de liderazgo en la organización empresarial. (2ª ed.). Trillas. México.
- Hernández, J. (2013). El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica [Tesis de la Universidad del Rosario. Bogotá. Colombia]. <http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/4848/>
- Hernández, (2013) Impacto de los estilos de liderazgo en el clima institucional del Bachillerato de unidad educativa María Auxiliadora de Riobamba –Ecuador [Tesis de Maestría de la Universidad Politécnica de Salesiana Ecuador]. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/5531>
- Tomayo, w. (2013) Clima organizacional y desempeño laboral del docente en centros de educación inicial [Tesis de Maestría de la Universidad del Zulia. Venezuela]. <http://webcache.googleusercontent./177/>
- Pelaes, O. (2010). Relación entre el clima organizacional y la satisfacción del cliente en una empresa de servicios telefónicos [Tesis de doctorado de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima Perú]. <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/cybertesis/1140/>
- Pérez, G. (Ed.). (2000). Los modelos de investigación cualitativa, social y sociocultural. (2ª ed.) Narcea ediciones. España. 66
- Pérez, F. (2014). El Clima organizacional y su incidencia en el desempeño laboral de

- los trabajadores del MIES (Dirección Provincial Pichincha [Tesis de Licenciatura de la Universidad Central de Ecuador].
<http://www.dspace.uce.edu.ec/bitstream/25000/3707/1/>
- Pearson. Sánchez, A. (2008). Cultura organizacional y gestión de recursos humanos en los institutos tecnológicos de la provincia de Chanchamayo [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional del Centro del Perú. Junín.
revistas.uncp.edu.pe/index.php/prospectiva/article/view/301
- Sánchez, M.(2014). Cultura organizacional y el desempeño laboral del personal del área administrativa de una institución educativa privada del distrito de San Isidro [Tesis de Licenciatura de la Universidad Cesar Vallejo Lima Norte].
<http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9167/>
- Sum, (2015). La motivación y desempeño laboral en los empleados administrativo de una empresa de alimentos del sector 1 del área de Quetzaltenango - Guatemala [Tesis de Licenciatura de la Universidad Rafael Landívar Guatemala].<http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/>
- Wong, E. (2015). Un modelo para el análisis semántico-discursivo de la causalidad. Revistas ELUA. Universidad de Alicante. España, N. 29.
- Alles, M. y Gonzales, L. (2012). (2007). *Comportamiento organizacional*. Buenos Aires. Arciniega. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo>.
- Arciniega, L. & Gonzales, L. (2006).What is the influence of work values relative to other variables in the development of organizational commitment? *Revista de Psicología Social*, 2006, 21 (1), 35-50.
- Arciniega, L. (2002). Compromiso Organizacional en México: ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? Dirección Estratégica, *Revista de Negocios del ITAM*, 2(1), 21-23.
- Balmaceda, B. (2017). *Cultura organizacional y compromiso organizacional según personal de la DISA IV Lima Este, año 2016* [Tesis de Maestría de la Universidad César Vallejo. Lima, Perú].
<http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/>
- Böhrt, R, Solares, L. y Romero, C. (2014). Evolución del contrato psicológico y el

- compromiso organizacional con la edad y la antigüedad. *Ajayu Órgano de Difusión Científica del Departamento de Psicología UC BSP*
<http://www.scielo.org.bo/scielo>.
- Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). *Diagnosing and changing organisational culture*. NJ: Prentice Hall Series in Organizational Developmen.
<https://pdfs.semanticscholar.org/9095/>
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Perú: San Marcos
- Cutipa, A. (2015). Clima y compromiso organizacional de los trabajadores de la Universidad Peruana Unión, filial Juliaca, durante el periodo 2014-II. Valor Agregado. *Revista de Administración*. 2(1), 67-80. <http://bit.ly/29NS7MU>
- Domínguez, L., Ramírez, A. y García, A. (2013). El clima laboral como un elemento del compromiso organizacional. *Revista Nacional de Administración*, 4(1), 59-70. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/>
- Fonseca J. y Cruz, E. (2019). The relationship of the subjective wellbeing of the workers with their commitment towards the organization. *Revsita CES de Psicología*, 12(2), 126-140.
<http://revistas.ces.edu.co/index.php/psicologia/>
- Fougère , M & Moulettes , A. (2007). The Construction of the Modern West and the Backward Rest: Studying the Discourse of Hofstede's Culture's Consequences. *Journal of Multicultural Discourses*, 2(1), 1-19.
- Fitzgerald, V. (Ed.) (2002). *Social Institutions and Economic Development. A Tribute to Kurt Martin*. Secaucus: Kluwer Academic Publishers. <http://bit.ly/>
- Fischman, D. (2017). *Cuando el liderazgo no es suficiente*. Lima, Perú. Editorial Planeta Perú S.A.
- González, L. y Antón, C. (1995). Dimensiones del compromiso organizacional. En L. González, A., De la Torre, y J. De Elena (Eds.), *Psicología del trabajo y de las organizaciones, Gestión de recursos humanos y nuevas tecnologías*. Salamanca: Eudema.
- González, T.F y Guillén, M. (2008). Organizational Commitment: a proposal for a wider

- ethical conceptualization of normative commitment. *Journal of Business Ethics*, 78(3), 401-414. <https://link.springer.com/article/10.1007/>
- Hermoza, M. (2018). *Cultura organizacional y el Compromiso laboral en los trabajadores de la oficina de abastecimiento del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos – Lima* [Tesis de Maestría]. Universidad César Vallejo. Lima, Perú]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/>
- Huallpahauque, G. (2017). *Cultura organizacional para fortalecer el compromiso organizacional en la Municipalidad Distrital de Independencia-Huaraz*, [Tesis de Maestría de la Universidad César Vallejo. Lima, Perú]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/>
- Lacherre, E. (2016). *La cultura organizacional en docentes del Zegel-Ipae Piura* [Tesis de maestría de la Universidad de Piura. Lima, Perú]. <https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2989/>
- Keyton, J. (2014). *Communication and Organizational Culture: A Key to Understanding Work Experiences*. <https://us.sagepub.com/en-us/nam/communication-and-organizational-culture/>
- Marsollier, R. G. y Expósito, C. D. (2017) Los valores y el compromiso laboral en el empleo público. *Revista Empresa y Humanismo*. 20 (2), 2017, 29 – 50. DOI: 10.15581/015.XX.2.29-50
- Máynez, A. (2016). Cultura y compromiso afectivo: ¿influyen en la transferencia de conocimientos internos? *Contaduría y administración*, 61 (4), 666-666 <https://dx.doi.org/10.1016/j.cya.2016.06.003>
- Molero, F. (2001). El líder y la cultura 47ocents47se47n. Su incidencia en la eficacia de las empresas. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*,17(3),341-343. <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231318273006.pdf>
- Mroczkowski, T. (1983). Theory Z: Myths, Realities and Alternatives. *Relations industrielles*, 38(2), 297-318. DOI : <https://doi.org/10.7202/029354>
- Melián, V. (2017). *La cultura organizacional y su impacto en el rendimiento de los equipos de trabajo, y el papel mediador del clima y la reflexividad* [Tesis

doctoral inédita de la Universidad de Valencia España].

<http://roderic.uv.es/bitstream/handle/10550/61014/>

Montoya, D. (2014). *Validación de la escala de compromiso organizacional de Meyer y Allen en trabajadores de un Contact Center* [tesis de maestría de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

<https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/>

Núñez, R. M., Mercado, S. P., y Banegas, R. R. (2015). Relación entre cultura organizacional (flexible y rígida) y capital intelectual. *Conciencia tecnológica*, 49,4-11. <https://www.redalyc.org/pdf/944/94438997001>.

Meyer, J. y Allen, N. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1, 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011).

Ouchi, W (1982). *Teoría Z: Como pueden las empresas hacer frente al desafío japonés*. Bogotá, Colombia. Editorial Norma.

Ouchi, W. G. (1991). *Theory Z: how American business can meet the Japanese challenge*. Massachusetts: Addison-Wesley.

O'Reilly, C. & Chatman, J. (1986). Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior. *Journal of Applied Psychology*. 71 (3), 492-499. <http://bit.ly/>

Peters, T. J. & Waterman, Jr, R. H. (1982). *In search of excellence: lessons from America's best run companies*. New York: Harper & Row.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T. y Boulain, P.V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, 59, 603-609. <http://dx.doi.org/10.1037/h0037335>

Quinn, R. E. (1988) *Beyond rational management: Mastering the Paradoxes and Competing Demands of High Performance*. San Francisco: Jossey-Bass.

Quinn R, E. & Spreitzer, G. M. (1991) The Psychometrics of the Competing Values Culture Instrument and an Analysis of the Impact of Organizational Culture on Quality of Life. *Research in Organizational Change*

and Development, 1(5), 115-142.

- Quinn, R. y Rohrbaugh, J. (1983) Un modelo espacial de criterios de efectividad: hacia un enfoque de valores competitivos para el análisis organizacional. *Management Science*, 29, 363-377. <http://dx.doi.org/10.1287/>
- Ruiz de Alba, J. (2013). El compromiso organizacional: Un valor personal y empresarial en el marketing interno. *Revista de Estudios Empresariales. Segunda época*, 1, 67 – 86. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5089649>.
- Salgado Lévano, C. (2018). *Manual del proyecto e informe de perspectiva de la metodología cuantitativa [tesis de maestría de la Universidad Marcelino Champagnat]*. Lima, Perú].
- Salas-Arbeláeza, L., García, M y Murillo, G. (2017). Efecto de la cultura organizacional en el rendimiento de las PYMES de Cali. *Suma de Negocios*, 8(18), 88-95. <https://doi.org/10.1016/j.sumneg.2017.>
- Samudio, S. (2015) *Clima organizacional y compromiso organizacional en la Municipalidad de Independencia*. Lima [Tesis de maestría de la Universidad César Vallejo. Lima, Perú].
- Sanchez, P. y Vega, G. (2018) *Motivación laboral y Clima organizacional en instituciones educativas públicas* [Tesis de maestría de la Universidad Marcelino Champagnat. Lima, Perú]. <http://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/>
- Schneider, B., Ehrhart, M.G., & Macey, M.H. (2012). Organizational Climate and Culture. *The Annual Review of Psychology* 361-388. DOI: 10.1146/annurev-psych-1130119.
- Schein, E. (Ed.). (2004). *Organizational culture and leadership*. (3ra. Ed.). San Francisco: JosseyBass. <https://scholar.google.com.pe/scholar>
- Trompenaars, F. & Hampden-Turner, C. (1998) *The Seven Dimensions of Culture Your 10-Minute Guide to Understanding Cultural Differences*. Recuperado de <http://bit.ly/2a1zv7V>.

- Velásquez, E. (2015). *Cultura organizacional y compromiso organizacional en el Ministerio de la Producción Lima* [Tesis de Maestría de la Universidad César Vallejo. Lima, Perú]. <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/>
- Wilkins, A. y Ouchi, W. (1983). Efficient cultures: exploring the relationship between culture and organizational performance. *Administrative science quarterly*, 28, 468-481.
- Zamora, G. (2009). Compromisos organizacionales de los profesores chilenos y su relación con la intención de permanecer en sus escuelas. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 41(3), 445-460. <http://www.redalyc.org/articulo>.

Anexo 3

Matriz de Operacional de variables

Variable 1	Definición conceptual	Autor y año	Referencia	
Habilidades Gerenciales	Las habilidades gerenciales se distinguen de las prácticas administrativas por ser conductuales, controlables, se pueden desarrollar, están interrelacionadas y hasta son contradictorias (Whetten & Cameron, 2011)	(Whetten & Cameron, 2011)	Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). <i>Diagnosing and changing organisational culture</i> . Prentice Hall Series in Organizational Developmen. https://pdfs.semanticscholar.org/9095/28bece85d540beb496170045c1bec74ab8b6.pdf	
Dimensiones de la variable 1		(Whetten & Cameron, 2011)	Cameron, K. S. & Quinn, R. E. (1999). <i>Diagnosing and changing organisational culture</i> . Prentice Hall Series in Organizational Developmen. https://pdfs.semanticscholar.org/9095/28bece85d540beb496170045c1bec74ab8b6.pdf	Instrumento
Habilidades personales	habilidades personales (autoconocimiento, manejo del estrés y solución creativa de problemas), y habilidades grupales (trabajo en equipo, liderazgo y delegación). (Whetten & Cameron 2011)			Organizational questionnaire Assessment instrument (OCAI)
Habilidades interpersonales	habilidades interpersonales (motivación, manejo de conflictos, comunicación e influencia) se centran principalmente en asuntos que surgen al interactuar con otras personas. Desde luego, existe cierta superposición entre ellas. El establecimiento de relaciones mediante una comunicación de apoyo, ganar poder e influencia, motivación de los demás y el manejo de conflictos forman parte de este grupo de habilidades. (Whetten & Cameron 2011)			de adaptado por Galvan (2018).
Habilidades grupales	Las habilidades grupales se centran en asuntos fundamentales que surgen cuando se participa con grupos de personas, ya sea como líder o como miembro del grupo. Al igual que ocurre con todas las habilidades, existe una superposición entre las habilidades grupales, y entre éstas y las habilidades personales e interpersonales. El facultamiento y delegación, la formación de equipos efectivos y trabajo en equipo, y liderar el cambio positivo forman parte de este grupo de habilidades. (Whetten & Cameron 2011)			

Matriz de Operacionalización de variables

Variable 1	Definición conceptual	Autor y año	Referencia	
Clima Laboral	Los seres humanos se adaptan todo el tiempo a una gran variedad de situaciones con el objeto de satisfacer las necesidades y mantener su equilibrio emocional. Eso se define como un estado de adaptación no solo se refiere a la satisfacción de necesidades fisiológicas y de seguridad, sino también a las de pertenencia a un	Autor: Chiavenato (2015)	Chiavenato, I. (2015). Comportamiento organizacional (6ª ed.) México: Mc Graw-Hill.	Chiavenato, I. (2015). Comportamiento organizacional (6ª ed.) México: Mc Graw-Hill.
Dimensiones de la variable 1		(Autor: Hernández (2011).	Hernández, J. (2013). El liderazgo organizacional: una aproximación desde la perspectiva etológica (Tesis). Universidad del Rosario. Bogotá. Colombia Recuperado de http://repository.urosario.edu.co/handle/10336/4848	Instrumento Organizational questionnaire Assessment instrument (OCAI) de adaptado por Galvan (2018).
Adaptación	menciona que “Adaptación es un concepto que está entendido como la acción y el efecto de adaptar o ser flexible, un verbo que hace referencia a la acomodación o ajuste de algo respecto a otra cosa” Hernández (2011).			
Satisfacer las necesidades	menciona que, “para satisfacer una necesidad se necesita saber cuál es el deseo que tienen los clientes por un cierto producto o marca”, El término satisfacer las necesidades, se refiere a lograr cumplir las expectativas sugeridas en el mercado de consumo de acuerdo a cada tipo de			
Equilibrio emocional	El equilibrio emocional, es contener nuestros sentidos totalmente controlado de forma razonable, y poder realizar reacciones moderadas Hernández (2011).			

MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Habilidades Gerenciales y el clima laboral percibido por el personal de salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, en el contexto de pandemia por Covid-19. Apurímac, 2020
 AUTOR: Yovana Francisca Romero Quilca

Problema general	Objetivo general	Hipótesis general	Variables				
¿Cuál es la influencia de las habilidades gerenciales en el clima laboral percibido por el personal de salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, en el contexto de pandemia por Covid-19?	¿Determinar cual es la influencia entre Habilidad Gerencial y clima laboral percibido en el personal de Salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas en el contexto de pandemia por COVID-19?	¿Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el clima laboral percibido en el personal de Salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas en el contexto de pandemia por COVID-19?	Variable				
Problemas específicos:	Objetivos específicos:	Hipótesis específicas:	Dimensiones	Indicador	Íte	ESCALA	NIVEL
¿Cuál es la influencia de las habilidades personales en el clima laboral percibido por el personal de salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, en el contexto de pandemia por Covid-19?	¿Determinar la relación que existe entre las características de las habilidades personales y el clima laboral percibido en el personal de Salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas en el contexto de pandemia por COVID-19?	¿Las habilidades personales se relacionan significativamente con el clima laboral percibido en el personal de Salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas en el contexto de pandemia por COVID-19?	Habilidad	Autoconocimiento		Nunca =	Bajo
				Manejo de	1-6	1 Casi Nunca =	Medio
			Habilidades interpersonal	Motivación		2 A Veces = 3	Alto
				Manejo	7-12	Casi Siempre =	
				Trabajo en equipo		4 Siempre	
			Habilidad				
¿Cuál es la influencia de las habilidades interpersonales en el clima laboral percibido por el personal de salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, en el contexto de pandemia por Covid-19?	¿Determinar la relación que existe entre las características de las habilidades interpersonales y el clima laboral percibido en el personal de Salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas en el contexto de pandemia por COVID-19?	¿Las habilidades interpersonales se relacionan significativamente con el clima laboral percibido en el personal de Salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas en el contexto de pandemia por COVID-19?	Dimensión	Indicador	Ítems	Escala	
			Adaptación	1. Acción 2. Efecto 3. Flexibilidad 4. Ajuste	1- 4	Nunca = 1	
			Satisfacer las necesidades	1. Comportamiento 2. Clientes 3. Estrategia 4. Objetivo 5. servicios	5-9	Casi Nunca = 2	
			Equilibrio emocional	1. Ambiente 2. Emociones 3. Actitudes	10-12	A Veces = 3	
						Casi Siempre = 4	
						Siempre = 5	
¿Cuál es la influencia de las habilidades grupales en el clima laboral percibido por el personal de salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, en el contexto de pandemia por Covid-19?	¿Determinar la relación que existe entre las características de las habilidades grupales y el clima laboral percibido en el personal de Salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas en el contexto de pandemia por COVID-19?	¿Las habilidades grupales se relacionan significativamente con el clima laboral percibido en el personal de Salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas en el contexto de pandemia por COVID-19?					

Anexo 5

Instrumentos de recolección de datos

HABILIDADES GERENCIALES																		TOTAL	DIM 1	DIM 2	DIM 3
ITM 1	ITM 2	ITM 3	ITM 4	ITM 5	ITM 6	ITM 7	ITM 8	ITM 9	ITM 10	ITM 11	ITM 12	ITM 13	ITM 14	ITM 15	ITM 16	ITM 17	ITM 18				
1	1	5	3	4	5	3	2	3	2	4	4	4	3	4	5	5	5	56	19	18	26
3	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	63	21	26	26
2	2	4	4	4	4	2	3	4	3	4	3	4	3	4	5	5	5	57	20	19	26
1	1	5	5	3	3	3	2	4	1	5	3	5	3	4	5	5	5	56	18	18	27
1	1	5	3	3	4	1	1	3	5	5	4	5	5	5	5	5	5	59	17	19	30
4	2	5	5	4	4	2	1	1	1	5	5	4	5	4	5	4	5	55	24	15	27
3	1	5	5	3	3	1	3	3	5	3	3	3	3	5	5	5	5	55	20	18	26
5	5	3	1	1	3	1	3	2	3	3	1	3	3	4	2	5	5	40	18	13	22
5	5	3	1	1	3	1	3	2	3	3	1	3	3	4	2	5	5	40	18	13	22
3	1	5	4	3	3	1	2	2	1	5	5	5	3	3	5	5	5	52	19	16	26
5	3	5	3	3	4	4	2	4	2	5	3	4	4	5	5	4	3	55	23	20	25
1	4	2	1	4	2	1	4	4	5	4	1	5	4	1	3	3	2	44	14	19	18
2	3	4	4	3	5	1	2	2	3	3	3	3	2	4	5	4	4	48	21	14	22
1	3	5	4	3	2	3	4	3	1	4	4	4	4	4	5	4	5	54	18	19	26
4	4	4	4	3	4	2	3	1	4	5	5	4	4	4	4	4	5	56	23	20	25
1	2	5	4	3	3	3	3	3	2	5	5	4	3	4	5	4	5	56	18	21	25
5	2	5	4	4	4	2	2	1	5	5	4	4	4	5	5	5	5	59	24	19	28
1	3	5	5	3	4	2	2	2	1	2	3	3	3	5	5	3	5	48	21	12	24
1	2	4	5	4	4	3	3	4	1	5	3	4	3	4	5	5	5	58	20	19	26
1	1	4	4	2	4	1	2	1	3	3	3	4	3	4	5	5	4	48	16	13	25
4	3	4	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	53	22	19	23
3	3	3	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	62	22	23	26
4	2	2	4	2	4	3	3	2	2	3	4	5	5	4	5	4	5	55	18	17	28
3	5	5	4	3	4	2	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	5	53	24	20	22
3	3	4	3	3	4	2	2	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	50	20	18	22
1	1	5	3	5	1	3	5	3	5	5	3	3	5	5	5	3	5	59	16	24	26
3	2	5	4	4	5	3	3	5	4	4	4	4	3	4	5	5	5	62	23	23	26
2	2	5	5	5	5	2	3	3	5	5	4	5	4	4	5	5	5	65	24	22	28
1	2	5	5	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	61	22	22	25
2	3	5	5	5	5	3	3	1	2	4	3	3	3	3	5	4	4	53	25	16	22
2	2	5	3	3	3	2	4	3	3	4	4	4	2	3	4	4	5	51	18	20	22
3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	48	20	19	19
2	3	5	3	3	4	3	3	4	4	5	4	3	4	3	3	3	4	54	20	23	21
3	1	5	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	4	5	3	5	57	21	21	24
1	1	5	5	4	4	1	3	3	1	5	1	3	3	4	5	3	5	50	20	14	23
2	1	5	4	4	3	1	1	2	3	3	4	3	1	3	2	4	5	43	19	14	18
5	3	5	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	51	23	19	22
3	3	4	5	3	5	3	1	3	3	5	3	4	2	4	5	4	5	55	23	18	24
5	1	5	3	3	4	2	3	3	5	5	1	1	5	5	5	5	5	55	21	23	22
5	3	5	5	4	5	1	1	1	1	4	4	4	2	5	4	5	5	51	27	12	25

Instrumentos de recolección de datos

CLIMA LABORAL																
4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	53	18	21	14
4	3	4	4	2	4	3	2	4	4	4	5	4	43	15	15	13
3	4	3	3	3	4	2	3	3	3	3	3	3	37	13	15	9
4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	3	43	16	17	10
4	3	3	5	3	4	1	3	4	4	3	3	5	41	15	15	11
4	4	3	5	3	3	2	4	3	4	4	5	4	44	16	15	13
4	3	4	4	3	4	2	2	3	4	4	4	4	41	15	14	12
3	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	54	18	23	13
4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	1	5	54	19	24	11
4	5	5	5	3	4	3	4	5	5	5	4	5	52	19	19	14
3	4	4	4	3	3	3	3	5	5	4	3	5	46	15	19	12
4	4	4	5	3	4	1	3	3	3	3	3	4	41	17	14	10
4	4	3	3	2	3	3	3	3	4	3	4	4	40	14	15	11
4	3	4	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	37	15	14	8
4	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3	2	4	37	13	15	9
5	5	5	5	3	4	2	3	5	5	5	3	5	50	20	17	13
3	3	3	5	3	3	1	3	3	3	3	5	3	38	14	13	11
4	4	4	5	1	4	1	1	3	3	3	1	5	36	17	10	9
3	3	3	5	3	4	2	3	3	3	4	4	3	40	14	15	11
5	5	5	5	2	4	3	5	5	5	5	2	5	51	20	19	12
4	5	5	5	2	4	1	2	4	4	4	5	5	46	19	13	14
4	3	4	4	1	4	1	3	4	3	3	4	4	39	15	13	11

Certificado de validez

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia*		Relevancia•		Claridad°		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1. Habilidades personales							
1	¿Usted está dispuesto a revelar aspectos personales a los demás para mejorar su gestión?							
2	Cómo son sus reacciones frente a situaciones ambiguas e inciertas?							
3	¿Usted se siente seguro de tener principios y personalidad para guiar su Comportamiento?							
4	¿Usted organiza eficazmente su tiempo Registros y/o agendas?							
5	¿Conoce y practica técnicas de relajación temporal, como la respiración profunda y la relajación muscular?							
6	¿mantiene Usted un equilibrio en su vida al contar con diferentes Actividades fuera de su trabajo?							
	DIMENSION 2 Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿En su EESS Usted realiza diferentes recompensas para reforzar los desempeños excepcionales?							
8	¿En su EESS Usted asegura de que el personal reciba retroalimentación oportuna de aquellos afectados por el desempeño de su actividad?							
9	¿Usted garantiza, que los trabajadores de su institución sean tratados con justicia y equidad?							
10	¿Ante un conflicto, Usted toma ventaja o permanece neutral?							
11	¿Ante un conflicto Usted ayuda a ambas partes a buscar alternativas de solución? .							
12	¿En un conflicto Usted Muestra preocupación e interés genuino, aunque no esté de acuerdo.							
	DIMENSION 3 Habilidades grupales	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Usted practica cómo establecer credibilidad e influencia entre los miembros del equipo?							
14	¿Usted realiza coaching para lograr relaciones fuertes y cohesión entre sus trabajadores de su institución?							
15	¿Usted forja una base común con el equipo de su institución antes de avanzar hacia el cumplimiento de sus objetivos?							
16	¿Usted es una persona que permite la participación de los trabajadores de su institución?							
17	¿Usted lidera y da seguimiento y mantiene la responsabilidad de las tareas asignadas regularmente?							
18	¿Es Usted una persona clara y consistente acerca de lo que quiere lograr?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE.....

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Alexander Better Salazar

DNI: 41803894.....

Especialidad del validador: MAESTRIA EN SALUD PUBLICA Y COMUNITARIA CON MENCION EN GERENCIA

- 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


10 de NOV del 2020
Mg. Alexander Better Salazar
MAESTRIA EN SALUD PUBLICA
Y COMUNITARIA CON MENCION
EN GERENCIA EN SALUD
RENOMA - COP: 168 N° 438 - 2018

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

Firma del Experto Informante.

Anexo 6
CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA LABORAL

N°	DIMENSIONES /items	_Pertinencia*		Relevancia*		Claridad*		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión 1. Adaptación							
1	¿En su institución, hay un ambiente de trabajo agradable?							
2	¿Recibe una gestión de información adecuada para desempeñarse correctamente en el trabajo?							
3	¿En la institución que Usted labora consideran las opiniones y referencias de los trabajadores?							
4	¿Puede comunicarse y relacionarse fácilmente en su área de trabajo?							
	Dimensión 2. Satisfacer las necesidades	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿Su institución reconoce y valora el esfuerzo de trabajo que realiza usted mediante su desempeño?							
6	¿La institución brinda charlas o capacitaciones para reforzar su gestión de información en la atención al usuario?							
7	¿La institución brinda incentivos o bonos como estrategia de motivación?							
8	¿La institución cumple la misión principal de encaminar hacia el cumplimiento de los objetivos al personal de salud?							
9	¿Para el trabajo en equipo, Ud. forja primero una base común de acuerdo a sus colaboradores antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades?							
	Dimensión 3. Equilibrio emocional	Si	No	Si	No	Si	No	
10	1 ¿En el trabajo solucionan los problemas o inconvenientes que se dan en las actividades de manera eficaz?							
11	¿Se adapta Usted y realiza sus actividades de trabajo bajo presión?							
12	¿Tiene libertad para realizar su labor en el trabajo?							

ESCUELA DE POSGRADO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): DNI:41803894.....

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: Alexander Better Salazar

DNI:41803894.....

Especialidad del validador: MAESTRIA EN SALUD PUBLICA Y COMUNITARIA CON MENCION EN GERENCIA

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


Mg. Alexander Better Salazar
MAESTRIA EN SALUD PUBLICA
Y COMUNITARIA CON MENCION
EN GERENCIA EN SALUD
RENOMA - COP: 168 N° 438 - 2018

10 de NOV del 2020

Firma del Experto Informante

Anexo 7

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia*		Relevancia•		Claridad*		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSION 1. Habilidades personales	Si	No	Si	No	Si	No	
1	¿Usted está dispuesto a revelar aspectos personales a los demás para mejorar su gestión?							
2	Cómo son sus reacciones frente a situaciones ambiguas e inciertas?							
3	¿Usted se siente seguro de tener principios y personalidad para guiar su Comportamiento?							
4	¿Usted organiza eficazmente su tiempo Registros y/o agendas?							
5	¿Conoce y practica técnicas de relajación temporal, como la respiración profunda y la relajación muscular?							
6	¿mantiene Usted un equilibrio en su vida al contar con diferentes Actividades fuera de su trabajo?							
	DIMENSION 2 Habilidades interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
7	¿En su EESS Usted realiza diferentes recompensas para reforzar los desempeños excepcionales?							
8	¿En su EESS Usted asegura de que el personal reciba retroalimentación oportuna de aquellos afectados por el desempeño de su actividad?							
9	¿Usted garantiza, que los trabajadores de su institución sean tratados con justicia y equidad?							
10	¿Ante un conflicto, Usted toma ventaja o permanece neutral?							
11	¿Ante un conflicto Usted ayuda a ambas partes a buscar alternativas de solución? .							
12	¿En un conflicto Usted Muestra preocupación e interés genuino, aunque no esté de acuerdo.							
	DIMENSION 3 Habilidades grupales	Si	No	Si	No	Si	No	
13	¿Usted practica cómo establecer credibilidad e influencia entre los miembros del equipo?							
14	¿Usted realiza coaching para lograr relaciones fuertes y cohesión entre sus trabajadores de su institución?							
15	¿Usted forja una base común con el equipo de su institución antes de avanzar hacia el cumplimiento de sus objetivos?							
16	¿Usted es una persona que permite la participación de los trabajadores de su institución?							
17	¿Usted lidera y da seguimiento y mantiene la responsabilidad de las tareas asignadas regularmente?							
18	¿Es Usted una persona clara y consistente acerca de lo que quiere lograr?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: FRANCISCA CRISTINA MAMANI OSO

DNI: 31189132

Especialidad del validador: Mg. Gobierno y Gerencia en Salud.....

°Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. Relevancia: EL ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
"Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es claro, preciso y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados miden la dimensión

10 de NOV del 2020



Francisca Cristina Mamani Osco
COP: 7487
Mg. Docencia en el Nivel Superior
Mg. Gobierno y Gerencia en Salud

*** son suficientes

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE CLIMA LABORAL

N°	DIMENSIONES /items	Pertinencia*		Relevancia*		Claridad•		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimenciones1. Adaptación							
1	¿En su institución, hay un ambiente de trabajo agradable?							
2	¿Recibe una gestión de información adecuada para desempeñarse correctamente en el trabajo?							
3	¿. ¿En la institución que Usted labora consideran las opiniones y referencias de los trabajadores?							
4	¿Puede comunicarse y relacionarse fácilmente en su área de trabajo?							
	Dimensiones 2. Satisfacer las necesidades	Si	No	Si	No	Si	No	
5	¿Su institución reconoce y valora el esfuerzo de trabajo que realiza usted mediante su desempeño?							
6	¿La institución brinda charlas o capacitaciones para reforzar su gestión de información en la atención al usuario?							
7	¿La institución brinda incentivos o bonos como estrategia de motivación?							
8	¿La institución cumple la misión principal de encaminar hacia el cumplimiento de los objetivos al personal de salud?							
9	¿Para el trabajo en equipo, Ud. forja primero una base común de acuerdo a sus colaboradores antes de avanzar hacia el cumplimiento de las actividades?							
	Dimensiones 3. Equilibrio emocional	Si	No	Si	No	Si	No	
10	1 ¿En el trabajo solucionan los problemas o inconvenientes que se dan en las actividades de manera eficaz?							
11	¿Se adapta Usted y realiza sus actividades de trabajo bajo presión?							
12	¿Tiene libertad para realizar su labor en el trabajo?							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ Mg: FRANCISCA CRISTINA MAMANI OSCO

DNI: 31189132

Especialidad del validador:Mg. Gobierno y Gerencia en Salud.

*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado. *Relevancia: EL ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es claro, preciso y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados

10 de NOV del 2020

**** la dimensión Francisca Cristina Mamani Osco
COP: 7487
Mg. Docencia en el Nivel Superior
Mg. Gobierno y Gerencia
Firma del Experto Informante.



Gobierno Regional de Apurímac Hospital
Sub Regional de Andahuaylas

"Año de la universalización de la salud"



**CONSTANCIA EMITIDA POR LA INSTITUCIÓN QUE
AUTORIZA LA REALIZACION DE LA INVESTIGACION EN
EL AÑO 2020**

LA DIRECCIÓN DEL HOSPITAL SUB REGIONAL DE ANDAHUAVLAS,
OTORGA LA PRESENTE CONSTANCIA:

YOVANA FRANCISCA ROMERO QUILCA

Alumna de posgrado del Programa Académico de Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud de la Universidad Cesar Vallejo Filia Lima— Este, quien ha presentado la solicitud respectiva y copia del proyecto de investigación titulada “HABILIDADES GERENCIALES Y CLIMA LABORAL PERCIBIDO POR EL PERSONAL DE SALUD DEL HOSPITAL SUB REGIONAL DE ANDAHUAYLAS EN EL CONTEXTO DE COVID- 19 APURIMAC-2020”, la misma que solicita autorización para la realización de la investigación aplicación de los instrumentos de recolección de datos.

Se otorga la presente constancia para los fines que el interesado considere conveniente.

Andahuaylas, 20 de diciembre del 2020.

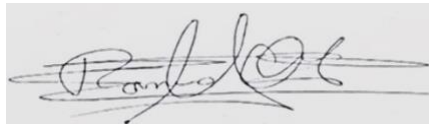


Med. ' Samata Mojo
DIRECTOR EJECUTIVO HSRA

CONSENTIMIENTO INFORMADO

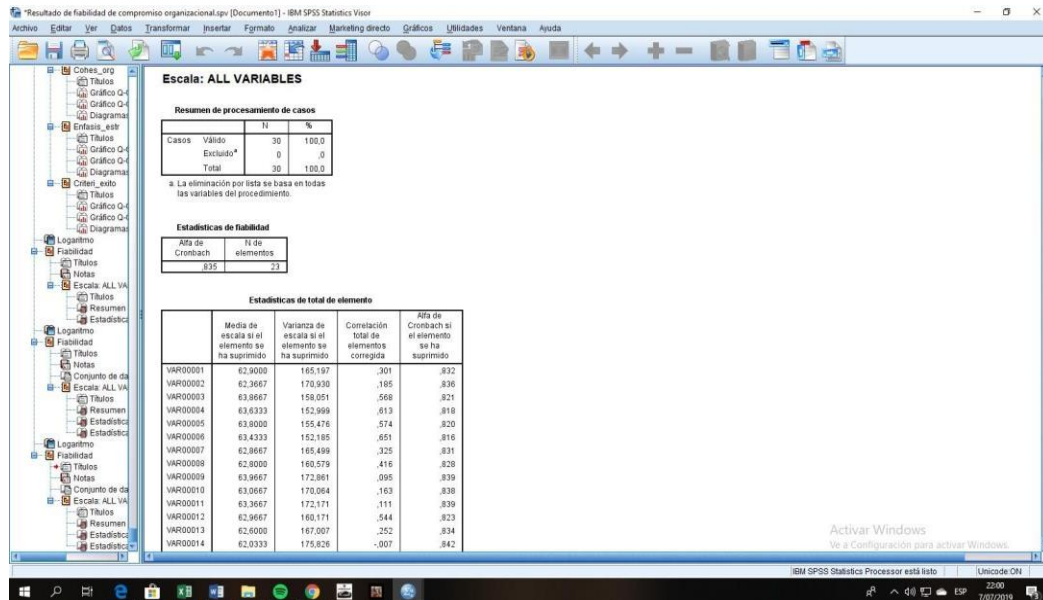
YO Yovana Francisca Romero Quilca, Acepto participar voluntariamente en la presente investigación. De la cual fui informado (a) del objetivo principal de este estudio, que va destinada a conocer las habilidades gerenciales y el clima laboral del personal de salud. Me han indicado también que tendré que responder los cuestionarios para cada variable, lo cual tomará aproximadamente 15 minutos.

Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito.

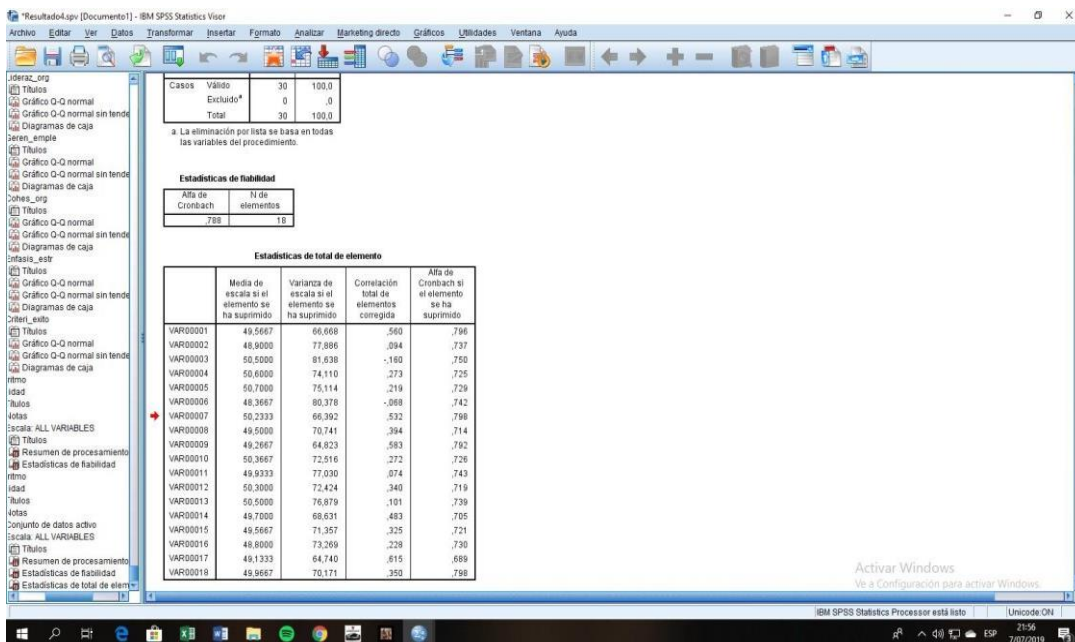
A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Yovana', is centered on a light gray rectangular background.

Firma del Participante

Análisis de fiabilidad del instrumento para medir las habilidades gerenciales



Análisis de fiabilidad del instrumento para medir el clima laboral



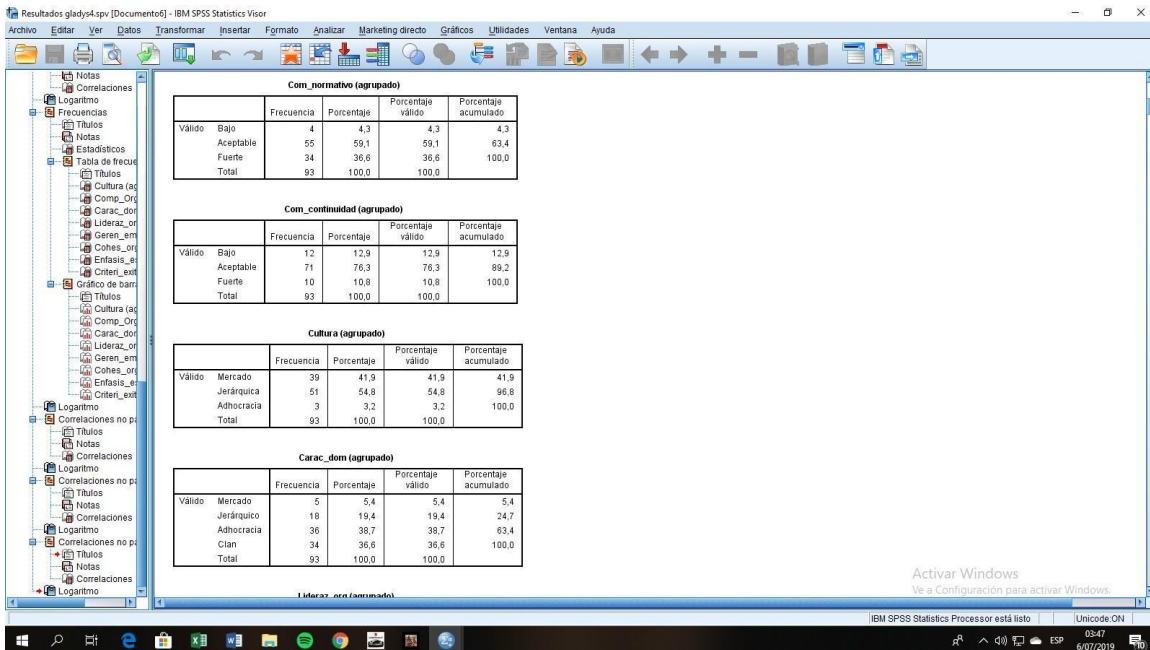
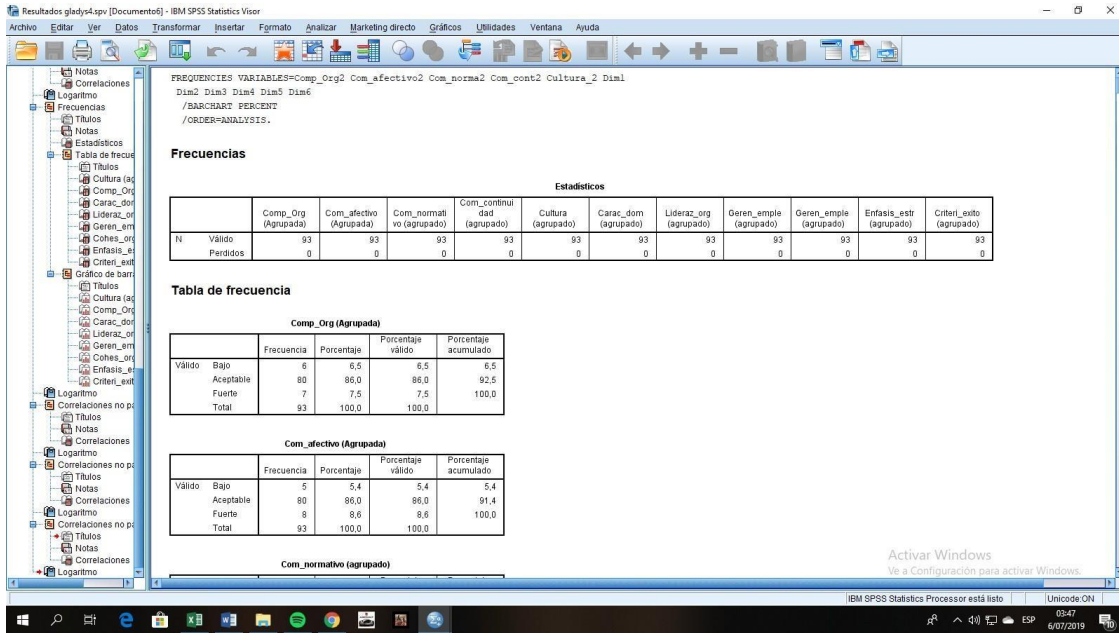
Evidencia del tratamiento estadístico

Base de datos

	V1HG	D1HG	D2HG	D3HG	V2CL	D1CL	D2CL	D3CL	SUMA_VHG	SUMA_D1HG	SUMA_D3HG	SUMA_D2HG	SUMA_V2CL	var
1	63	19	18	26	41	16	16	9	2	2	3	2	3	
2	73	21	26	26	55	19	21	15	3	2	3	3	5	
3	65	20	19	26	51	19	19	13	2	2	3	2	4	
4	61	18	18	25	52	19	18	15	2	2	2	2	4	
5	66	17	19	30	57	20	22	15	2	2	3	2	5	
6	66	24	15	27	45	14	18	13	2	3	3	2	3	
7	64	20	18	26	41	16	15	10	2	2	3	2	3	
8	53	18	13	22	44	12	21	11	1	2	2	1	3	
9	53	18	13	22	44	12	21	11	1	2	2	1	3	
10	61	19	16	26	42	16	13	13	2	2	3	2	3	
11	68	23	20	25	39	15	13	11	3	3	2	2	3	
12	51	14	19	18	29	12	10	7	1	1	1	2	1	
13	57	21	14	22	38	14	14	10	2	2	2	1	2	
14	63	18	19	26	45	17	16	12	2	2	3	2	3	
15	68	23	20	25	46	17	15	14	3	3	2	2	4	
16	64	18	21	25	42	14	18	10	2	2	2	3	3	
17	69	24	17	28	46	19	14	13	3	3	3	2	4	
18	57	21	12	24	31	12	11	8	2	2	2	1	1	
19	65	20	19	26	53	18	21	14	2	2	3	2	5	
20	52	16	13	23	41	15	13	13	1	1	2	1	3	
21	64	22	19	23	35	13	13	9	2	3	2	2	2	
22	71	22	23	26	43	16	17	10	3	3	3	3	3	

	V1HG	D1HG	D2HG	D3HG	V2CL	D1CL	D2CL	D3CL	SUMA_VHG	SUMA_D1HG	SUMA_D3HG	SUMA_D2HG	SUMA_V2CL	var
67	60	20	18	22	39	15	12	12	2	2	2	2	3	
68	66	16	24	26	54	18	23	13	2	1	3	3	5	
69	72	23	23	26	54	19	24	11	3	3	3	3	5	
70	74	24	22	28	52	19	19	14	3	3	3	3	4	
71	69	22	22	46	46	15	19	12	3	3	2	3	4	
72	63	25	16	22	41	17	14	10	2	3	2	3	4	
73	60	18	20	22	38	14	13	11	2	2	2	2	3	
74	58	20	19	19	37	15	14	8	2	2	1	2	2	
75	64	20	23	21	37	13	15	9	2	2	2	3	2	
76	66	21	21	24	50	20	17	13	2	2	2	3	4	
77	57	20	14	23	38	14	13	11	2	2	2	1	2	
78	51	19	14	18	36	17	10	9	1	2	1	1	2	
79	64	23	19	22	40	14	15	11	2	3	2	2	3	
80	65	23	18	24	51	20	19	12	2	3	2	2	4	
81	56	21	23	22	44	19	11	14	2	2	2	3	3	
82	64	27	12	25	33	11	11	11	2	3	2	1	2	
83	82	26	26	30	60	20	25	15	3	3	3	3	5	
84	68	19	21	28	52	19	18	15	3	2	3	3	4	
85														
86														
87														

Análisis descriptivo de datos



Resultados glady4.spv [Documento6] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Marketing directo Gráficos Utilidades Ventana Ayuda

Gerem_emple (agrupado)
 Enfasis_estr (agrupado)
 Criteri_exito (agrupado)
 Códigos de barras
 Títulos
 Comp_Org (Agrupada)
 Com_afectivo (Agrupada)
 Com_normativo (agrupado)
 Com_continuidad (agrupado)
 Cultura (agrupado)
 Carac_dom (agrupado)
 Lideraz_org (agrupado)
 Gerem_emple (agrupado)
 Enfasis_estr (agrupado)
 Criteri_exito (agrupado)
 paritmo
 frecuencias
 Títulos
 Notas
 Estadísticos
 Criteri_09 (agrupado)
 Códigos de barras
 paritmo
 relaciones no paramétricas
 Títulos
 Notas
 Correlaciones
 paritmo
 relaciones no paramétricas
 Títulos
 Notas
 Correlaciones
 paritmo
 relaciones no paramétricas
 Títulos
 Notas
 Correlaciones

Lideraz_org (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mercado	10	10,8	10,8	10,8
	Jerarquica	23	24,7	24,7	35,5
	Adhocracia	36	38,7	38,7	74,2
	Clan	24	25,8	25,8	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Gerem_emple (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mercado	6	6,5	6,5	6,5
	Jerarquica	35	37,6	37,6	44,1
	Adhocracia	26	28,0	28,0	72,0
	Clan	26	28,0	28,0	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Enfasis_estr (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mercado	11	11,8	11,8	11,8
	Jerarquica	37	39,8	39,8	51,6
	Adhocracia	13	14,0	14,0	65,6
	Clan	32	34,4	34,4	100,0
	Total	93	100,0	100,0	

Criteri_exito (agrupado)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mercado	8	8,6	8,6	8,6
	Jerarquica	19	20,4	20,4	29,0
	Adhocracia	42	45,2	45,2	74,2

Activar Windows
Ve a Configuración para activar Windows.

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode ON | H: 109, W: 493 pt | 05:48 6/07/2019

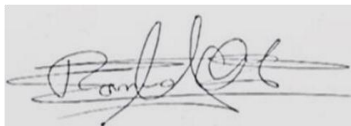
Declaratoria de autenticidad del autor

Yo, **Yovana Francisca Romero Quilca**, alumno(s) de la Escuela de posgrado Programa académico Maestría en Gestión de los Servicios de Salud de la Universidad César Vallejo - San Juan de Lurigancho (filial o sede), declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan al Trabajo de Investigación / Tesis titulado “Las Habilidades Gerenciales y el Clima Laboral percibido por el personal de salud del Hospital Sub Regional de Andahuaylas, en el contexto de pandemia por COVID-19. Apurimac, 2020”, son:

5. De mi (nuestra) autoría.
6. El presente Trabajo de Investigación / Tesis no ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
7. El Trabajo de Investigación / Tesis no ha sido publicado ni presentado anteriormente.
8. Los resultados presentados en el presente Trabajo de Investigación / Tesis son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

Lima, 15 de enero del 2021



.....
Romero Quilca Yovana F.

DNI: 20090379