



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los
trabajadores de los establecimientos de salud de la
Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021.**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

AUTORA:

Sanchez Ramirez, Damaris (ORCID: 0000-0003-1259-7038)

ASESOR:

Mg. Ramírez Huerta, Valiente Pantaleón (ORCID: 0000-0002-9297-056X)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los Servicios de Salud

LIMA – PERÚ

2022

Dedicatoria

A la memoria de mi querida Madre Felicita desde el cielo guía mis pasos, a mi padre Enrique por incentivarme a terminar la Tesis, a mi esposo Álvaro por su apoyo incondicional y mis adoradas hijas Silene y Emily son el motor y motivo de mi vida.

Agradecimiento

A Dios por bendecirnos la vida por guiarme y ser la fortaleza en los momentos de dificultad. A mi docente por su enseñanza y paciencia para la culminación de mi tesis y a los profesionales que me ayudaron en el acompañamiento de todo el diseño de la tesis.

Índice de contenidos

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	14
3.1. Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	17
3.6. Método de análisis de datos	18
3.7. Aspectos éticos	18
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	24
VI. CONCLUSIONES	30
VII. RECOMENDACIONES	31
REFERENCIAS	32
ANEXOS	38

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 Validez del instrumento	17
Tabla 2 Fiabilidad de los instrumentos	17
Tabla 3 Distribución de frecuencia de la variable habilidades gerenciales	19
Tabla 4 Distribución de frecuencia de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales	19
Tabla 5 Distribución de frecuencia de la variable desempeño laboral	20
Tabla 6 Distribución de frecuencia de las dimensiones en la variable desempeño laboral	20
Tabla 7 Correlación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral	21
Tabla 8 Correlación entre la dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral	21
Tabla 9 Correlación entre la dimensión habilidades interpersonales y el desempeño laboral	22
Tabla 10 Correlación entre la dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral	23
Tabla 11 Operacionalización de la variable habilidades gerenciales	41
Tabla 12 Operacionalización de la variable desempeño laboral	41

Índice de gráficos y figuras

	Pág.
Figura 1. Esquema del diseño de investigación	14

Resumen

La presente tesis se enmarcó en la línea de investigación Dirección de los servicios de Salud. El objetivo de la investigación fue describir el nivel de relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021. La investigación fue de tipo básico, con diseño no experimental, de corte transversal, correlacional. La población estuvo conformada por los trabajadores de la Micro-Red Punchana. La muestra estuvo conformada por los 102 trabajadores de la entidad. La técnica utilizada para la recolección de información fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. El cuestionario para medir la variable habilidades gerenciales estuvo compuesto por 20 ítems y el cuestionario para medir la variable desempeño laboral se utilizó un cuestionario con 20 ítems. Se utilizó el software estadístico SPSS versión 25 para procesar los datos. Los resultados de la investigación determinaron que la relación existente entre las variables habilidades gerenciales y el desempeño laboral es moderada determinada por rho de Spearman = 0.620 y es significativa dado que el valor p calculado es 0.000.

Palabras clave: habilidades gerenciales, desempeño laboral, profesionales

Abstract

The present thesis was framed in the line of investigation Direction of the services of Health. The objective of the research was to describe the level of relationship between managerial skills and job performance in workers in the health establishments of the Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021. The research was of a basic type, with a non-experimental design, cross-sectional, correlational. The population was made up of workers from the Micro-Red Punchana. The sample consisted of 102 workers from the entity. The technique used to collect information was the survey and the instrument was the questionnaire. The questionnaire to measure the managerial skills variable consisted of 20 items and the questionnaire to measure the job performance variable was used a questionnaire with 20 items. The statistical software SPSS version 25 was used to process the data. The results of the research determined that the relationship between the variables managerial skills and job performance is high or strong determined by Spearman's $\rho = 0.620$ and is significant given that the calculated p-value is 0.000.

Keyword: managerial skills, job performance, professionals

I. INTRODUCCIÓN

En este mundo globalizado y de consecuente aumento de la competitividad ha hecho que las organizaciones requieran un cambio, incluidas las instituciones de salud, estas organizaciones han comenzado a revisar sus modelos de gestión y a buscar la calidad del servicio, especialmente en el ámbito administrativo y organizativo (Qader et al., 2021). En la actualidad, las organizaciones de todo el mundo están aceptando y tratando de lograr los desafíos, metas y objetivos que enfrentan a una velocidad muy rápida. Ahora, viendo que hoy existe un nuevo modelo de gestión, esto permite que los gerentes sean instruidos y que posean innumerables habilidades para reconocer los resultados de las actividades que lideran y lograr las metas institucionales a alcanzar en el futuro el éxito inmediato de la organización (Bencheva y Stoeva, 2019).

El sistema de salud en todo el mundo se está desarrollando gradualmente y se está convirtiendo en una estructura cada vez más difícil. Se necesitan profesionales que sean capaces de administrar eficazmente sus instituciones de trabajo; y que sus decisiones estén relacionadas con sus habilidades de liderazgo, estrategias y otras competencias relacionadas con la optimización de la gestión de los centros de salud (Hernandez et al., 2018). El entorno social y económico actual, junto con otros componentes, afectan la salud de las personas y del público en general, y es relevante el uso de habilidades de gestión por parte de los responsables de los procedimientos de saneamiento (Hosny et al., 2018).

La competencia es un conjunto de habilidades relacionadas con la experiencia, la emoción y el conocimiento; la capacidad de gestión está más relacionada con el campo. Los profesionales con habilidades de gestión básicamente lo obtienen en base a la experiencia, lo que se refleja en el hábito orientado a resultados (Torabi et al., 2021). En la actualidad, las habilidades gerenciales y la gestión del capital humano se han convertido en los requisitos básicos de los gerentes, y su relevancia también se refleja en el aspecto de salud, pues la pésima gestión de recursos humanos y materiales tendrá un enorme impacto en la población, por las entidades del sector deben tener tales capacidades (Teo et al., 2019). Cada uno de los servicios de salud dependen de la solución de problemas y dificultades y del éxito de las habilidades que puedan poseer los

gerentes y tener una visión común con la empresa. Estos gerentes deben ser facilitadores para conseguir los objetivos de la organización y buscar una mejora efectiva del personal (Fanelli et al., 2020).

En América Latina esto no es de extrañar, porque algunos países están interesados en mejorar la gestión del gerente y optimizar su proceso, dándole el poder de desarrollar y realizar cambios exitosamente; los valores actuales cambian y se desarrollan rápidamente, y los recursos son cada vez son más escasos. Por lo tanto, es cada vez más importante comprender que los empleados son la inversión o el activo más importante de cualquier organización (Van Lill y Agolla, 2013). Por el contrario, en Ecuador, el 56% de los jefes de las instituciones de salud están bien gestionados y el 44% están satisfechos (Rodríguez y Mendoza, 2017)

En el Estado Peruano, generalmente se cree que los profesionales de la salud están cansados, agotados, faltos de creatividad y, a menudo, de mal humor, incapaces de realizar actividades relacionadas con el cuidado del paciente, lo que resulta en actividades o tareas diarias tediosas. En el sistema de salud, los profesionales se dan cuenta de que los talentos que deben intervenir deben estar en proporción directa a la calidad que obtienen en la preparación y formación para el pleno desempeño de las actividades en los servicios de sanitarios. También hay que tener en cuenta que, si bien son personal de enfermería, comparten una gestión eficaz del servicio a nivel de enfermería y administrativo con otros profesionales, lo que suele convertirlos en el expresar del equipo (Fuentes et al., 2019).

En la realidad local en la Micro-Red Punchana, Iquitos, se observa, resistencia y lentitud al cambio, y la realización de las metas es moderada, rara vez se preocupan y cooperan con las necesidades de los colegas, y su participación e iniciativa en la toma de decisiones. Esto se refleja en la baja tasa de cumplimiento de diferentes metas estratégicas de salud, y la observación de que el desarrollo de las funciones y actitudes del personal cambia cada vez que ocurre una nueva situación, y la observación de que el desarrollo de funciones cada vez que se asigna un nuevo responsable. a la micro red, en ocasiones, las actitudes de las personas están cambiando. Se suele encontrar que el responsable carece de capacidad para estimular el trabajo en equipo, carece de conocimientos funcionales, es incómodo

para planificar actividades y no se interesa por los empleados por su trabajo. La situación puede deberse a la falta de habilidades gerenciales.

Por tal motivo, es necesario dar respuesta a la pregunta de investigación ¿De qué manera se relaciona las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021? Los problemas específicos son: a) ¿De qué manera se relaciona la dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021? b) ¿De qué manera se relaciona la dimensión habilidades interpersonales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021? y c) ¿De qué manera se relaciona la dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021?

Este trabajo se justificó por las siguientes razones: Teórico porque amplió conocimiento teórico sobre las variables habilidades gerenciales y el desempeño laboral. Práctica, porque sus resultados fueron en beneficio de la entidad objeto de estudio, además de servir como antecedentes a futuras indagaciones. Y por último metodológico porque el estudio utilizó cuestionarios como herramienta de recolección de información. Estas herramientas han dado buenos resultados en otras encuestas realizadas a personas distintas. El desarrollo de la investigación puso a prueba los instrumentos. Los resultados producidos por estos instrumentos nos permitieron diagnosticar y comprender el desempeño de un grupo de trabajadores importantes.

Para dar respuesta a las interrogantes, se plantea el objetivo general de la investigación: Describir el nivel de relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021. Los objetivos específicos son: a) Describir el nivel de relación entre la dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021, b) Describir el nivel de relación entre la dimensión habilidades interpersonales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021 y c) Describir el nivel de relación

entre la dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021.

La hipótesis general planteada será: Las habilidades gerenciales se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021. Las hipótesis específicas son: a) La dimensión habilidades técnicas se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021, b) La dimensión habilidades interpersonales se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021 y c) La dimensión habilidades conceptuales se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021.

II. MARCO TEÓRICO

En los antecedentes de investigación internacionales, se encontró a Paarima et al. (2020) quien estudió los efectos de las competencias de enfermeras gestoras en la eficacia de la asistencia sanitaria mediante un diseño transversal cuantitativo para evaluar las habilidades de gestión de los directores de enfermería en las unidades hospitalarias. La muestra de este estudio fue de 121 directores de enfermería de 10 hospitales en el este de Ghana, y se aplicó el modelo de habilidades de Katz para la recopilación de datos. Los resultados muestran que las enfermeras gerentes utilizan más sus habilidades técnicas, seguidas de sus habilidades interpersonales y finalmente sus habilidades conceptuales, concluyendo así que las enfermeras gerentes requieren el conocimiento y la capacidad para aplicar habilidades técnicas, humanas y conceptuales en el desempeño de sus funciones gerenciales, y que ninguna competencia en particular es ideal para cada situación.

Por su parte, Pérez (2020) estudió sobre las habilidades directivas y clima organizacional. La indagación surge de un interés en comprender y enfatizar las habilidades de gestión que se pueden realizar. Se contó con el apoyo de 36 personas, a quienes se les aplicó un cuestionario, los resultados indicaron que las habilidades desarrolladas por los directivos son las de formación de equipo y comunicación. Es decir que un 75% de la población encuestado demostró estar en un alto grado de satisfacción con las ideas y emociones de sus jefes. Asimismo, se demostró que el 63.9% indicaron que están conforme con el trabajo que realizan los directivos de la entidad. Concluyendo que cuando se habla de participar en un equipo, es necesario prometer que los miembros participen en situaciones que ayuden a lograr las metas y las responsabilidades compartidas entre ellos.

En ese sentido Paredes (2017) en su tesis sobre habilidades directivas en el desarrollo administrativo, orientada a diagnosticar la afinidad entre las habilidades de gestión del capital humano. Los tipos de métodos utilizados son cuantitativos, descriptivos, tipos relacionados y diseños no experimentales. La población está conformada por 300 empleados y de los 192 directivos como muestra. Las herramientas utilizadas son cuestionarios. En cuanto a los resultados, se observó que se alcanzó un nivel significativo de 0,005 entre la variable dependiente y la

independiente, donde se concluyó que existe una relación significativa entre las habilidades y los procesos de gestión.

Asimismo, Pereda (2016) en su trabajo sobre el análisis de las habilidades directivas en la localidad de Córdoba, España, presentó como propósito examinar el valor de las habilidades directivas en el dominio público. En su método, se basa en la descripción cuantitativa a nivel de interpretación porque utiliza datos de cuestionarios, acepta obtener inferencias lógicas sobre la especificidad de las habilidades de gestión designadas y evalúa una muestra de 27 directores. La conclusión es que quienes tienen mejores habilidades de gestión tienen una mayor ventaja competitiva, porque el entorno de trabajo actual es diverso y conlleva una gran demanda. Las entidades de salud necesitan personal bien capacitado y con capacidad de gestión para apoyar y avanzar en la atención en los diferentes servicios y procesos de salud.

En los antecedentes nacionales se tiene a Contreras (2021) cuyo estudio tuvo el propósito de establecer la asociación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, corresponde a una investigación del tipo básica, con un diseño no experimental, correlacional, de corte transversal. La población empleada se conformó por 206 trabajadores, la muestra utilizada estuvo conformada por 134 colaboradores y el muestreo fue no probabilístico. Como técnica se empleó la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios, uno para cada variable. Observamos que: Hay una asociación significativa, directa y moderada entre las habilidades gerenciales y la dimensión establecimiento de metas, con un coeficiente de Spearman de 0,524 y con un sig. de 0,01. Hay una relación significativa, directa y moderada entre las habilidades gerenciales y la dimensión clima organizacional, con el coeficiente de Spearman de 0,460 y con un sig. de 0,01. Las conclusiones son que, la asociación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades de la provincia de San Martín, 2020, es significativa, positiva, moderada, con un coeficiente estadístico de Spearman de 0,485 y con un nivel de significancia de 0,01; asimismo, un coeficiente de determinación de $R^2=2675$, equivalente al 26%.

Ortiz (2020) quien estudió habilidades gerenciales y clima organizacional, cuyo propósito fue conocer el vínculo entre estas dos variables, el método de

investigación es de diseño no experimental, descriptivo, de relevancia y transversal, trabajando el muestreo censal. Trabajó con dos cuestionarios. El resultado verificó que no hay asociación alguna entre las habilidades gerenciales y el clima laboral. Donde los resultados fueron una correlación positiva, directa, débil, de $Rho = 0.246$, con un valor $p = 0.052$ ($p > ,005$) rechazando la hipótesis propuesta.

En cuanto a Matos (2019) investigó sobre factores psicosociales y habilidades gerenciales, con el propósito de describir los factores psicosociales que se relacionan con las Habilidades Gerenciales. La muestra estuvo formada por 126 trabajadores. La indagación fue de básica, no experimental, correlacional y cuantitativo. La encuesta y los instrumentos fueron la técnica e instrumentos de recolección de datos. Según el análisis se tuvo como resultado una relación significativa inversa y negativa entre las variables siendo el estadístico de $\rho = -0.342^{**}$, y la sig. bilateral = $.000 < 0.05$. La conclusión es que está presente una asociación significativa inversa y negativa entre los factores psicosociales y las habilidades gerenciales en la Red Integrada de Lima-Sur del MINSA.

En ese sentido, Pari (2019) estudió las competencias gerenciales y desempeño laboral, con la finalidad de comprobar el vínculo entre las variables. La investigación es cuantitativa, descriptiva, relevante y aplicada, y el diseño es no experimental y transversal. La población pertenece al tipo censal y está formada por 109 profesionales de la salud. Se utilizan dos instrumentos para la recopilación de datos. El análisis descriptivo y el análisis de correlación demostraron un $Rho = 0,952$, que se interpreta como una asociación directa significativa entre variables, $p = 0,000$ es menor que $0,05$; aceptando la hipótesis alternativa, demuestra efectivamente que los trabajadores de la salud indican que hay una relación significativa entre la capacidad de gestión y el desempeño laboral.

Asimismo, Flores (2018) determinó el efecto de las habilidades gerenciales en el desempeño laboral de los colaboradores de la salud. El estudio se realizó bajo un método cuantitativo, hipotético-deductivo, con diseño no experimental correlacional. Como muestra de investigación, se contó con 97 servidores de salud. Los resultados indicaron una relación directa significativa, el valor del coeficiente de correlación Pearson es 0.4694 . Según la escala, la relación se considera regular. Por lo tanto, cuantas más habilidades gerenciales Cuanto mayor sea el desempeño

laboral, mejor será el rendimiento en el trabajo, por lo tanto, dado el coeficiente de determinación $R^2 = 0.2199$, el impacto de las habilidades gerenciales en el desempeño laboral es del 22%. Con la finalidad de optimizar los procesos considerados críticos, incentivando la participación constante y activa del jefe y personal de Salud.

Por su parte, Reyes (2018) quien estudió sobre habilidades gerenciales y desempeño laboral, cuyo propósito fue conocer la asociación existente entre las variables. Se trabajó con 177 trabajadores. La indagación se desplegó por medio de un diseño no experimental, descriptivo y afín. Utilizamos una base de datos adquirida a través de dos instrumentos estandarizados. En los resultados se encuentra que el nivel de habilidad gerencial es bueno, que es del 63,3%, y el desempeño laboral es bueno, siendo el 68,4%. La conclusión a que llegó el autor es que indica que hay un vínculo directo y fuerte entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral con una $\rho=0.777$ y la significancia es 0.000.

La fundamentación de la variable se consideró la teoría de Robert Katz. en 1974, según afirma el autor, "Cada gerente debe desarrollar tres tipos de habilidades gerenciales: técnicas, sociales o humanas (relacionadas con las personas) y conceptuales, también llamadas estratégicas. o intelectual ". La habilidad es "la habilidad, elegancia y destreza para realizar algo", pero la habilidad limita la acción (habilidad técnica) o al desempeño específico, por lo que es fundamental comprender cómo se adquiere estas habilidades (García y Bras, 2017).

En cuanto a la conceptualización de las habilidades gerenciales, son los talentos y habilidades que poseen los directores o gerentes de una empresa u organización con el fin de desarrollar y alcanzar mejor las metas de la organización. Sobre el particular, Whetten y Cameron (2016) indican que son las capacidades, roles, funciones y acciones que realizan los gerentes, guiándolos para lograr los resultados esperados en base a los recursos de planificación y gestión y plazos establecidos. Además, las habilidades de gestión son actividades de comportamiento identificables y observables realizadas por humanos.

Chiavenato (2011) señaló que son funciones que le permiten al sujeto trabajar de manera efectiva para lograr metas corporativas y personales. De

manera similar, Griffin (2011) define las habilidades gerenciales como la habilidad y conocimiento de una persona para ejecutar actividades de liderazgo y coordinación como gerente o líder de un grupo de trabajo u organización. Dichas habilidades pueden ser distantes, metódicas, ejecutivas, sistemáticas, Habilidades interpersonales, idealización, comunicación valiosa y fluida, acuerdo firme y habilidades en el dominio del tiempo. El gerente debe tener las cualidades que le permitan administrar y controlar el grupo de trabajo (Custódio et al., 2019).

En lo que a ellos respecta, Martínez et al. (2016) conceptualizar la habilidad como la capacidad de un individuo para realizar una específica actividad; de esta manera, en un entorno empresarial, se calculan las habilidades gerenciales estimadas en base a la capacidad y calificaciones para administrar, implementar medidas, negociar y resolver problemas; el término anterior simboliza todas las funciones de gestión de las empresas (públicas y privadas) se denominan tareas de primer nivel. Asimismo, el conocimiento está relacionado con el propósito de realizar actividades, como el medio ambiente, la infraestructura y la planificación de estrategias para promover el crecimiento y desarrollo empresarial (Suleiman et al., 2017).

Del igual manera, Madrigal (2009) mencionó que las habilidades directivas actúan junto con las personas, por lo que es importante que las personas combinen conocimientos y habilidades para convertirse en un ejecutivo o gerente eficaz. Desde la perspectiva de Mondy (2010), él cree que, al nombrar competencia, debe significar con inclinación técnica, relacionada con las habilidades interpersonales o la realización de negocios.

Las habilidades son un grupo de habilidades, atributos, talentos y, en algunos casos, conocimientos, son características personales. El término habilidad se refiere a la dotación inicial y las destrezas de un individuo para una serie de requisitos necesarios para realizar tareas relacionadas con el trabajo (que se pueden traducir al español como habilidades) (Tsolakidis et al., 2020). Asimismo, las habilidades están directamente relacionadas con las personas, y con las que vayan adquiriendo para el trabajo (Prada, 2016).

Según Lussier y Achua (2016) señalan las características que distinguen las habilidades gerenciales y las distinguen de otro tipo de características y prácticas

de gestión. Las habilidades gerenciales se derivan del desempeño porque son ejercicios realizados por los sujetos y tienen un impacto positivo. De manera similar, son controlables, porque el desempeño de estos comportamientos está controlado por el individuo, y son comportamientos que el individuo puede mantener y monitorear por sí mismo. Otro aspecto que debe destacarse es que las habilidades de gestión se adquieren y desarrollan con frecuencia, es decir, para mejorar y potenciar su desempeño en base a la práctica y la retroalimentación. Además, señalaron claramente que estas habilidades están interrelacionadas y que los gerentes deben tener múltiples habilidades para mejorar juntos, que no son simples conductas repetitivas, sino respuestas complejas (Maurya y Sharma, 2017).

Se consideró a Katz (1955) para estudiar las dimensiones, además mencionó que todo gerente debe poseer tres habilidades, a saber: Como primera dimensión están las habilidades técnicas, están asociadas con la capacidad para realizar tareas específicas utilizando métodos y procedimientos. Esta capacidad se establece en el centro de aprendizaje y se adquiere en el transcurso de la experiencia de la vida profesional. Estas habilidades son diferentes para todos los gerentes y deben adquirirse y alinearse con el área de desempeño laboral de cada gerente. Son importantes para el mecanismo de trabajo puesto que le otorgan herramientas para comprender y participar en el trabajo de los subordinados, y ajustar el modelo de direccionamiento de acuerdo con las necesidades y requerimientos del personal de las áreas de trabajo (Pérez, 2021).

La segunda dimensión esta las habilidades interpersonales están relacionadas con la disposición de una persona para interactuar de manera efectiva con los demás, y debido a estas habilidades, hace que se desempeñe bien en el equipo de trabajo. Del mismo modo, estas habilidades les permitirán conectarse con los empleados de la empresa, las comunidades y comprender la naturaleza humana. Cuando los gerentes ejercen un liderazgo efectivo, pueden combinar ideas, voluntad y acciones de una forma eficaz para lograr las metas. Este tipo de habilidades es fundamental cada uno de los niveles puesto que permiten la interacción efectiva entre gerentes y subordinados, optimizando las relaciones interpersonales, el clima laboral, la productividad, etc. Pueden reaccionar, como un sentido de pertenencia y responsabilidad hacia la empresa (Beenen et al., 2018).

Como tercera dimensión esta las habilidades conceptuales, están relacionadas con la capacidad de un individuo para proyectar determinadas tareas específicas a distancia. Además de estar relacionadas, también se relaciona con la capacidad de dominar el grado de complejidad y su relación con la sociedad, la política, la educación, el entorno cultural, la ecología, tecnología y supervisión. En los conceptos de gestión más modernos, se relacionan con métodos estratégicos porque permiten percibir el entorno, diseñar nuevos modelos administrativos u organizativos y desarrollar estrategias de mejora global. Los gerentes necesitan desarrollar y practicar estos tres tipos de habilidades, pero según el nivel de gestión o el puesto que ocupen en la organización, necesitan diferentes proporciones (Pichler et al., 2021).

Respecto a la variable desempeño laboral se consideró la teoría de la fijación de metas de Locke (1969) muestra que la motivación siempre existe en todas las actividades de nuestra vida. Es esencial para nosotros, los seres humanos, ser considerados, apreciados y valorados. Todos los esfuerzos deben hacerse con uno y se reconoce una forma importante. La eficiencia y los buenos resultados que se dan en una organización se deben principalmente al buen desempeño de los colaboradores, mientras haya mayor bienestar, el rendimiento y la productividad serán mayores. Por esta razón, es muy importante implementar pautas de acción de incentivos laborales claras y efectivas (Shoaib y Kohli, 2017).

La teoría de la expectativa de Vroom, está enfocada a las organizaciones, establece que la motivación en el centro de labor depende de dos factores importantes. El primer factor es la expectativa, consiste que empleando una cantidad "X" de esfuerzo se obtendrá una cantidad "X" de resultados, para esto el empleador debe conocer las habilidades que requieren los trabajadores para realizar las tareas asignadas y que cuente con los recursos y condiciones necesarios para su ejecución, el segundo factor es la valencia que está referida a la valoración percibida por cada trabajador, por ende el empleador debe descubrir que valoran más los trabajadores, asimismo identificar cuál es el valor que estos le dan a los resultados de la organización, ya que el desempeño logrado por cada trabajador será valorado por cada uno de ellos de manera peculiar y la

instrumentalidad que manifiesta a la función que desarrolla cada trabajador y que será parte importante de toda la organización en su conjunto.

Dessler (2009) cree que el desempeño laboral es un proceso que significa establecer estándares laborales. Los colaboradores deben ser informados de los resultados de usar estos estándares para evaluar el desempeño laboral con el fin de motivarlos a mejorar sus deficiencias, de lo contrario continuarán manteniendo el nivel de excelencia. El objetivo que se persiga debe ser optimizar el buen desempeño de los trabajadores y las empresas.

Es importante referirse al contenido de Robbins y Coulter (2010) sobre desempeño laboral, en el cual señaló: la importancia de la fijación de metas, activando así la conducta y mejorando el desempeño. El mismo autor señaló que el desempeño general es mejor al establecer metas difíciles. Bien, de lo contrario sucederá cuando la meta sea fácil.

Asimismo, Liu (2018) quien señala que el desempeño laboral de los empleados es un criterio importante que refleja los resultados de las acciones y actividades efectuadas por la entidad, tiene que ver con la respuesta concreta del trabajador en una función o actividad específica. Por su parte Bienkowska y Tworek (2020) indican que el desempeño laboral se refiere a la actuación de los trabajadores y a los resultados que estos obtienen. Está relacionado con el esfuerzo individual de cada trabajador y que depende de las habilidades y capacidades que poseen.

Para Palmar et al. (2014) el desempeño de cada persona en el trabajo, se refiere al desenvolvimiento que ejecutan en las actividades asignadas en una organización, esta persona deberá estar adecuada a las disposiciones y requerimientos de la organización, de tal forma que pueda responder eficientemente en el cumplimiento y ejecución de sus labores, coadyuvando así a conseguir los objetivos planteados por la organización. Bermúdez y Bravo (2016) señalaron que el desempeño laboral es cada tarea o tarea que realiza un trabajador en respuesta a la asignación de actividades que le han sido encomendadas, y serán ejecutadas según él. Por lo tanto, puede verse como el desempeño general de un individuo, incluida la productividad, la creatividad, las buenas relaciones con los colegas y otras características tangibles que pueden evaluarse o medirse.

Del mismo modo, Leitao et al. (2019) considera al desempeño laboral como las acciones continuas de identificación, medición y desarrollo del rendimiento de los individuos y los equipos y de alineación del rendimiento con los objetivos estratégicos definidos por la organización. Por su parte, Ratnasari et al. (2019) señala que el desempeño laboral es el resultado del trabajo en calidad y cantidad alcanzado por un empleado en el cumplimiento de sus funciones de acuerdo con las responsabilidades que se le han asignado.

Respecto a las dimensiones de la variable desempeño laboral, Chiavenato (2011) considera que los factores que son valorados al medir el desempeño de los trabajadores son: como primera dimensión está el cumplimiento de los objetivos y tareas, comprende la valoración del nivel de logro de los objetivos y de las tareas asignadas y planificadas tanto en cantidad como en calidad,

La segunda dimensión está la cooperación y trabajo en equipo, es aquí donde se valora el grado de capacidad que tiene el trabajador de poner en primacía los intereses de la empresa o entidad para lograr alcanzar los objetivos propuestos sobre sus propios intereses, demostrando colaboración hacia sus compañeros creando condiciones laborales adecuadas. La tercera dimensión es disciplina laboral, que consiste en medir el grado de aprovechamiento del tiempo efectivo de trabajo, el asertividad en acatar normas, tener una adecuada conducta y puntualidad. Y por último la dimensión de superación personal, que está referida a la actitud que presenta el trabajador frente a las oportunidades y limitaciones que tiene en el desempeño de sus funciones, se mide el accionar en búsqueda de mejoras que optimice sus resultados en el centro de labor.

III. METODOLOGÍA

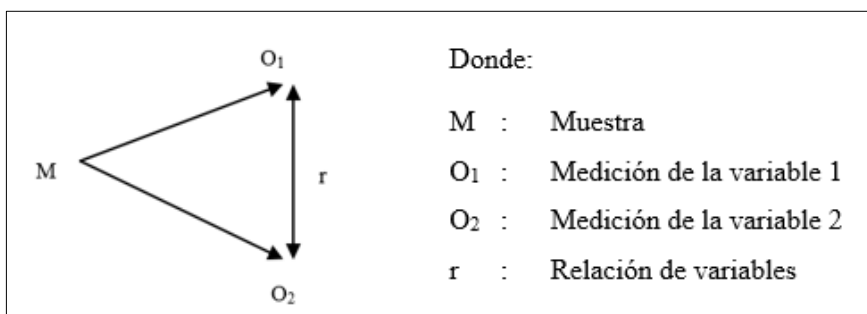
3.1. Tipo y diseño de investigación

Según la tipología, esta investigación es básica porque tiene como objetivo brindar información para incrementar el conocimiento científico teórico, las habilidades de gestión y el desempeño laboral. En cuanto a los métodos, la investigación adoptará métodos cuantitativos, porque se deben utilizar procedimientos estadísticos para comparar las hipótesis propuestas, y se deben describir las características de las variables y sus respectivas dimensiones, y los datos recolectados pueden o no ser descritos o probados por procedimientos estadísticos (Hernández et al., 2014).

El diseño no es experimental porque la información se considera en su estado natural donde las variables y dimensiones no se manipulan deliberadamente. Es transversal porque la información se recolecta en un momento específico y solo debe hacerse una vez (Hernández et al., 2014). Su nivel es relevante porque la investigación no solo busca encontrar la descripción contextual de las habilidades de gestión y desempeño laboral y cada una de sus dimensiones, sino que también busca y define si existe una relación entre ambas variables.

Figura 1

Esquema del diseño de investigación



3.2. Variables y operacionalización

Variable habilidades gerenciales

Definición conceptual. se refiere a las habilidades de poseen los gerentes, jefes y propietarios de una organización que pueden guiar eficazmente al personal de la empresa para lograr los objetivos establecidos (Whetten y Cameron, 2016).

Definición operacional. La variable habilidades gerenciales por su naturaleza es cualitativa, de escala ordinal, policotómica, asimismo se descompuso en tres dimensiones: Habilidades técnicas, interpersonales y conceptuales, y se establecieron tres niveles: Bajo, Medio y Alto. (Ver anexo 2).

Variable desempeño laboral

Definición conceptual: Según el desempeño laboral se refiere al desarrollo de cada persona o individuo que completa la jornada laboral en la organización, debe ajustarse de acuerdo a las necesidades y requerimientos de la empresa para hacerla eficiente y eficaz (Dessler, 2009).

Definición operacional. La variable desempeño laboral por su naturaleza es categórica, cualitativa, de escala ordinal, policotómica. Para ello se descompuso en cuatro dimensiones y se establecieron los niveles de medición: Deficiente, Regular y Eficiente. (Ver anexo 2).

3.3. Población, muestra y muestreo

Población: La población es un conjunto de elementos con características similares (Hernández et. al. 2014). Para esta investigación estuvo constituida por los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, quienes suman un total de 189 personas.

- **Criterios de inclusión:** Trabajadores contratados y nombrados que pertenecen a la entidad de estudio y que deseen aplicar los cuestionarios de forma voluntaria.
- **Criterios de exclusión:** Trabajadores con permiso vacacional o permiso de otra índole.

Muestra: Es una porción representativa de la población (Otzen y Manterola, 2017). El estudio se realizó en una muestra de 102 trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, cifra determinada por conveniencia.

Muestreo: La muestra se determinó mediante muestreo no probabilístico, por conveniencia. Este tipo de muestreo agrupa a los elementos accesibles que reúnan los criterios de inclusión, a los cuales el investigador puede acceder con facilidad para recoger información (Otzen y Manterola, 2017).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica:

Según Hernández et al. (2014) una encuesta es una herramienta de investigación descriptiva que especifica las preguntas que se plantean en la investigación. Por eso se recolecta la información para ayudar a dar respuesta a la hipótesis propuesta. La investigación aplicó la técnica de la encuesta.

Instrumentos:

Según Hernández y Mendoza (2018), define como una herramienta que permite al investigador plantear una serie de preguntas para la recolección de datos.

Para medir las variables de estudio se elaboraron dos cuestionarios. El cuestionario de habilidades gerenciales consta de 20 ítems divididos en tres dimensiones: Habilidades técnicas (4 ítems) habilidades interpersonales (10 ítems) y habilidades conceptuales (6 ítems). Para medir la variable desempeño laboral el cuestionario consta de 20 ítems distribuidos en cuatro dimensiones: Cumplimiento de objetivos y tareas (5 ítems), cooperación y trabajo en equipo (5 ítems) disciplina laboral (5 ítems) y superación laboral (5 ítems). (Ver Anexo 3).

Validez:

Los cuestionarios utilizados en este estudio fueron verificados por el juicio de expertos que miden la validez del contenido del cuestionario. Los especialistas determinaron que los ítems de los cuestionarios cumplen con los criterios de relevancia, claridad y pertinencia, por tanto, emitieron el dictamen de aplicabilidad para ambos cuestionarios. (Ver Anexo 4).

Los juicios de los tres expertos se utilizan para validar estas herramientas. Este juicio se define como el valor de herramientas que miden variables de investigación relacionadas con profesionales calificados y expertos, quienes verifican el contenido de las herramientas, considerando estándares de relevancia, relevancia y claridad (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2018).

Tabla 1*Validez del instrumento de calidad de atención*

N°	Jueces expertos	Calificación
1	Mg. Diaz Yumbato Jacobo Michel	Aplicable
2	Mg. Pinchez Torres Patricia	Aplicable
3	Mg. Rios Ferreira Roy Elvis	Aplicable

*Fuente: Certificado de Validez de Expertos***Fiabilidad:**

La prueba para la fiabilidad de los instrumentos fue alfa de Cronbach y estuvo conformada por una muestra piloto de 20 trabajadores de la Micro red de Punchana. (Ver Anexo 5).

La confiabilidad obtuvo el siguiente resultado:

Tabla 2*Fiabilidad de los instrumentos*

Instrumento	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Habilidades gerenciales	0.949	20
Desempeño laboral	0.075	20

El coeficiente obtenido mediante Alfa de Cronbach para los cuestionarios evaluados fue de 0.949 y 975 lo cual indica que el grado del instrumento es muy bueno, es decir es confiable. En el Anexo 5 se indican los detalles de la fiabilidad de los elementos del cuestionario.

3.5. Procedimientos

Para realizar la investigación, se procedió con la presentación de la solicitud de permiso al gerente de la entidad para que se apliquen las herramientas para este trabajo. Una vez obtenido el permiso, el colaborador realizó una encuesta a través de una encuesta digital, utilizando un formulario de Google, incluyendo la confirmación de la participación voluntaria del trabajador. Los datos se almacenaron en la misma aplicación en la hoja de cálculo del programa para su posterior análisis.

3.6. Método de análisis de datos

En el estudio se aplicó dos tipos de análisis: se empleó la estadística descriptiva ya que se recolectará, organizará los datos para ser presentados en tablas y gráficos. Asimismo, se aplicó la estadística inferencial para comprobar las hipótesis planteadas, para ello se utilizar la prueba de coeficiente Rho Spearman.

3.7. Aspectos éticos

Para llevar a cabo el trabajo de investigación, el personal participó voluntariamente, respetar su anonimato y mantener la confidencialidad de la información recopilada con fines de investigación. Se aplicaron los estándares de la APA para citas y referencias con el fin de respetar los derechos de propiedad intelectual de los autores citados en la investigación realizada. Asimismo, se siguió las pautas marcadas por la universidad.

IV. RESULTADOS

Análisis descriptivos

Tabla 3

Distribución de frecuencia de la variable habilidades gerenciales

Niveles	<i>f</i>	%
Bajo	2	2.0%
Medio	52	51.0%
Alto	48	47.1%
Total	102	100.0%

La tabla 3 muestran los resultados descriptivos obtenidos a partir de las percepciones de los trabajadores de la entidad, donde las habilidades gerenciales son consideradas en un nivel medio por el 51.0% de los encuestados, en un nivel alto por el 47.1% de los trabajadores y solo un 2.0% considera que se encuentra en un nivel bajo.

Tabla 4

Distribución de frecuencia de las dimensiones de la variable habilidades gerenciales

Nivel	D1. Habilidades técnicas		D2. Habilidades interpersonales		D3. Habilidades conceptuales	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Bajo	5	4.9%	4	3.9%	4	3.9%
Medio	71	69.6%	52	51.0%	44	43.1%
Alto	26	25.5%	46	45.1%	54	52.9%
Total	102	100.0%	102	100.0%	102	100.0%

En cuanto a las dimensiones se observa que: Respecto a la dimensión Habilidades técnicas, el 69.6% de los encuestados considera que se encuentra en un nivel medio, seguidos por el nivel alto de 25.5% y solo un reducido porcentaje de 4.9% considera que el nivel es bajo. En cuanto a la dimensión Habilidades interpersonales, el 51.0% de los trabajadores considera que se encuentra en nivel medio, seguidos por el nivel alto de 45.1% y solo un reducido porcentaje de 3.9% considera que el nivel es bajo. En la dimensión Habilidades conceptuales, se observa que los encuestados opinan que se encuentran en nivel alto de 52.9%,

seguidos por el nivel medio de 43.1% y solo un reducido porcentaje de 3.9% considera que el nivel es bajo.

Tabla 5

Distribución de frecuencia de la variable desempeño laboral

Niveles	<i>f</i>	%
Deficiente	1	1.0%
Regular	32	31.4%
Eficiente	69	67.6%
Total	102	100.0%

La tabla 5 muestran los resultados descriptivos obtenidos a partir de las percepciones de los trabajadores de la entidad, donde el desempeño laboral es considerado en un nivel eficiente por el 67.6% de los encuestados, en un nivel regular por el 31.4% de los trabajadores y solo un 1.0% considera que se encuentra en un nivel deficiente.

Tabla 6

Distribución de frecuencia de las dimensiones en la variable desempeño laboral

Nivel	D1. Cumplimiento de objetivos y tarea		D2. Cooperación y trabajo en equipo		D3. Disciplina		D4. Superación personal	
	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%	<i>f</i>	%
Deficiente	1	1.0%	3	2.9%	0	0.0%	1	1.0%
Regular	59	57.8%	51	50.0%	61	59.8%	58	56.9%
Eficiente	42	41.2%	48	47.1%	41	40.2%	43	42.2%
Total	102	100.0%	102	100.0%	102	100.0%	102	100.0%

En cuanto a las dimensiones se observa que: Respecto a la dimensión Cumplimiento de objetivos y tareas, el 57.8% de los encuestados considera que se encuentra en un nivel regular, seguidos por el nivel eficiente de 41.2% y solo un reducido porcentaje de 1.0% considera que el nivel es deficiente. En cuanto a la dimensión Cooperación y trabajo en equipo, el 50.0% de los trabajadores considera que se encuentra en nivel regular, seguidos por el nivel eficiente de 47.1% y solo un reducido porcentaje de 2.9% considera que el nivel es deficiente. En la dimensión Disciplina laboral, se observa que los encuestados opinan que se

encuentran en nivel regular de 59.8%, seguidos por el nivel eficiente de 40.2% y el nulo porcentaje de 0.0% considera que el nivel es deficiente. En la dimensión Superación personal, se observa que los encuestados opinan que se encuentran en nivel regular de 56.9%, seguidos por el nivel eficiente de 42.2% y el reducido porcentaje de 1.0% considera que el nivel es deficiente.

Análisis inferencial

Prueba de hipótesis general

Tabla 7

Correlación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral

		Variable desempeño laboral	
Rho de Spearman	Variable habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación	,620**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	102

Teniendo como objetivo general de determinar si la variable habilidades gerenciales se relaciona con la variable desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021 revisando en la tabla 7 el procesamiento de la información indica que las variables se relacionan de forma significativa ($p_valor=0.000 < 0.05$) y el coeficiente rho = 0.620 señala que la relación es moderada y positiva, donde a mayores niveles de habilidades gerenciales, mayores niveles de desempeño laboral.

Prueba de hipótesis específica 1

Tabla 8

Correlación entre la dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral

		Variable desempeño laboral	
Rho Spearman	Dimensión 1: Habilidades técnicas	Coeficiente de correlación	,397**
		Sig. (bilateral)	.000
		N	102

Prueba de hipótesis específica 3

Tabla 10

Correlación entre la dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral

		Variable desempeño laboral
Rho Spearman	Dimensión 3: Habilidades conceptuales	Coeficiente de correlación
		Sig. (bilateral)
		N
		,568**
		.000
		102

Teniendo como objetivo específico 3 de determinar si la dimensión habilidades interpersonales se relaciona con la variable desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021, verificando en la tabla10 la correlación obtenida de la relación entre la habilidades conceptuales y desempeño laboral es significativa ($p_valor = 0.000 < 0.05$), donde $\rho = 0.568$, determinando que la relación entre las variables es moderada o media, positiva y directa, donde a un incremento en la dimensión habilidades conceptuales produce un incremento en la variable desempeño laboral.

V. DISCUSIÓN

En el presente estudio, respecto a la hipótesis general, en la tabla 5 se presenta el resultado donde se percibe que las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral se relacionan de forma significativa ($p_valor=0.000 < 0.05$), demostrado con el coeficiente $\rho = 0.620$ señalando que la relación es moderada y positiva. Asimismo, en la tabla 3 muestran los resultados descriptivos obtenidos a partir de las percepciones de los trabajadores de la entidad, donde las habilidades gerenciales son consideradas en un nivel medio por el 51.0% de los encuestados, y en la tabla 5 manifiestan las percepciones de los colaboradores de la entidad, donde el desempeño laboral es considerado en un nivel eficiente por el 67.6%.

Esto es corroborado por lo expresado por Whetten y Cameron (2016) que son como las habilidades necesarias para manipular la vida misma y conectarse con los demás. Actualmente se describe como una era de sorpresas frecuentes. Sin embargo, hay una situación que no cambiará o que nunca cambiará, y las habilidades básicas están en el centro de una relación positiva y placentera. Estas relaciones siempre están guiadas por valores humanos como el amor y la confianza, y se posicionan como el objetivo de todos.

Las habilidades de gestión se derivan del desempeño porque son ejercicios realizados por los sujetos y tienen un impacto positivo (Chiavenato, 2011). De manera similar, son controlables, porque el desempeño de estos comportamientos está controlado por el individuo, y son comportamientos que el individuo puede mantener. Otro aspecto que conviene destacar es que la adquisición y desarrollo de habilidades directivas son frecuentes, es decir, para mejorar y potenciar su desempeño en base a la práctica y la retroalimentación. Estas habilidades están interrelacionadas (Griffin, 2011). Los gerentes deben poseer una variedad de habilidades para mejorar conjuntamente sus habilidades. Estas habilidades no son simples comportamientos repetitivos, sino reacciones complejas. Cabe señalar que todos los gerentes tienen múltiples habilidades, es difícil identificar algunas de estas habilidades de una manera muy obvia, son mixtas.

En cuanto a los antecedentes similares al trabajo se tiene a Ortiz (2020) quien estudió habilidades gerenciales y clima organizacional, donde se obtuvo una correlación positiva, directa, débil, de $\rho = 0.246$, con un valor $p = 0.052$ ($p > .005$)

rechazando la hipótesis propuesta. También Reyes (2018) dijo que estudio sobre habilidades gerenciales y desempeño laboral, quien concluyó que hay un vínculo directo y fuerte entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral con un $\rho=0.777$. Además, la tesis de Paarima et al. (2020) quien estudió las habilidades gerenciales de los directores quienes concluye que las personas de salud utilizan más sus habilidades técnicas, seguidas de sus habilidades interpersonales y finalmente sus habilidades conceptuales. Así también está el trabajo de Paredes (2017) sobre habilidades directivas en el desarrollo administrativo. En cuanto a los resultados, se observó que se alcanzó un nivel significativo de 0,005 entre la variable dependiente y la independiente, donde se concluyó que existe una relación significativa entre las habilidades y los procesos de gestión.

Se concluye que, comparando el resultado de cada una de las variables estudiadas, consiguió desde una asociación positiva media a una asociación positiva considerable del análisis, como se observó hay una buena asociación cuyo resultado fue en parte lo que se esperaba al hacer el análisis, lo cual afirmaba que las habilidades gerenciales percibieron el 51% de confianza y con un nivel bajo de 2% que hace alusión sobre el desempeño laboral en los trabajadores de la Micro-Red Punchana. Sin embargo, se menciona que las definiciones asociadas con habilidades gerenciales se orientan al refuerzo de las actividades asignadas a los colaboradores, con respecto al desempeño laboral va juntamente con la primera variable ya que es posible que observemos el progreso de cada colaborador por medio de una comunicación clara y precisa en el desempeño de los objetivos trazados en la entidad. Asimismo, y siendo necesario para un óptimo avance de los objetivos es preciso que los colaboradores tengan la confianza con los directivos o gerentes a fin de poder efectuar cualquier consulta, puesto que ellos con las habilidades que cuentan podrán orientar al equipo de forma adecuada y así llegar al éxito que se tiene planificado en la organización.

Respecto a la hipótesis 1, en la tabla 6, se visualiza la relación entre la habilidades técnicas y desempeño laboral es significativa ($p_valor = 0.000 < 0.05$), donde $\rho = 0.397$, determinando que la relación entre las variables es baja, positiva y directa. Esto es corroborado por García y Brass (2017) que señalan que las habilidades técnicas, están relacionadas con la capacidad para realizar tareas

específicas utilizando métodos y procedimientos. Esta capacidad se establece en el centro de aprendizaje y se adquiere en el transcurso de la experiencia de la vida profesional.

Estas habilidades son diferentes para todos los gerentes y deben adquirirse y alinearse con el área de desempeño laboral de cada gerente. Son importantes para el mecanismo de trabajo porque le brindan herramientas para comprender y participar en el trabajo de los subordinados, y ajustar el modelo de direccionamiento de acuerdo con las necesidades y requerimientos del personal de las áreas de trabajo (Madrigal, 2009).

Estas habilidades se refieren al conocimiento profesional, que se refiere al conocimiento profesional que se posee para la realización de actividades incluyendo métodos; es fácil utilizar las herramientas, instrumentos y técnicas profesionales que posee. Debemos tener en cuenta que, en una entidad, diferentes profesionales trabajan en equipo, y deben unirse para lograr los objetivos de la entidad. Por eso es necesario tener habilidades de gestión de equipos y la necesidad de interactuar y cooperar con los compañeros (Mondy, 2010).

Los resultados encontrados en la investigación son similares a la tesis de Pérez (2020) quien estudio sobre las habilidades directivas y clima organizacional. Dando como resultado que hay relación significativa entre ambas, concluyendo que cuando se habla de participar en un equipo, es necesario prometer que los miembros participen en situaciones que ayuden a lograr las metas y las responsabilidades compartidas entre ellos. Otra tesis similar es la de Matos (2019) quien estudio sobre factores psicosociales y habilidades gerenciales, según el análisis se tuvo como resultado una relación significativa inversa y negativa entre las variables siendo el estadístico de $\rho = -0.342^{**}$, y la sig. bilateral = $.000 < 0.05$.

En conclusión, contrastando la dimensión y la variable estudiada, consiguió una asociación positiva considerable en el análisis, logrando así la asociación positiva baja. Es así que se afirma que la dimensión habilidades técnicas consiguió un grado medio de 69.632% y un grado bajo de 4.9% que alude a la variable desempeño laboral. Es por ello que reflejando la constante ayuda a los trabajadores y una óptima técnica a fin de fomentar la formación de equipos laborales y tomen buenas decisiones que aporten para el beneficio del desarrollo de la entidad.

Respecto a la hipótesis 2, La correlación obtenida de la relación entre la habilidades interpersonales y desempeño laboral es significativa ($p_valor = 0.000 < 0.05$), donde $\rho = 0.548$, determinando que la relación entre las variables es moderada o media, positiva y directa. Esto se confirma con lo dicho por Lussier y Achua (2016) que precisan que las habilidades interpersonales están relacionadas con la disposición de una persona para interactuar de manera efectiva con los demás, y debido a estas habilidades, hace que se desempeñe bien en el equipo de trabajo.

Del mismo modo, estas habilidades les permitirán conectarse con los empleados de la empresa, las comunidades y comprender la naturaleza humana. Cuando los gerentes ejercen un liderazgo efectivo, pueden combinar ideas, voluntad y acciones de una forma eficaz para conseguir las metas. Este tipo de habilidades es fundamental en cada uno los niveles puesto que permiten la interacción efectiva entre gerentes y subordinados, optimizando las relaciones interpersonales, el clima laboral, la productividad, etc. Pueden reaccionar, como un sentido de pertenencia y responsabilidad hacia la empresa.

En cuanto a los resultados similares al trabajo se tiene a Contreras (2021) donde concluyó que, la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de las autoridades de la provincia de San Martín, 2020, es significativa, positiva, moderada, con un coeficiente estadístico de Spearman de 0,485. Además, está el trabajo de Pari (2019) quien investigó sobre las habilidades gerenciales y desempeño laboral, donde se demuestra que existe una relación significativa entre las variables estudiadas.

En conclusión, comparando los resultados de la dimensión y la variable estudiada, se mantiene una correlación positiva considerable de análisis. Se contempló la existencia de una considerable asociación donde el resultado fue en parte lo que se proyectaba al hacer análisis, donde se confirma que la dimensión habilidades interpersonales consiguió un grado de efectividad del 51% nivel medio y con un deficiente del 3.9% que alude a la variable desempeño laboral. Asimismo, se muestra que las definiciones asociadas a la dimensión habilidades interpersonales se encuentran asociadas a la comunicación de los colaboradores lo cual permitirá conseguir los objetivos trazados en la entidad. En los términos que

referidos a la variable desempeño laboral y la dimensión habilidades interpersonales, los teóricos señalan que se debe reforzar las comunicaciones, la motivación al personal, ya que ayudara mucho para el desarrollo de sus actividades y así conseguir la aceptación de los colaboradores de la organización.

En cuanto a la hipótesis 3, en la tabla 6 se observa la relación entre la habilidades conceptuales y desempeño laboral es significativa ($p_valor = 0.000 < 0.05$), donde $\rho = 0.568$, determinando que la relación entre las variables es moderada o media, positiva y directa, resultados que son confirmado por Martinez et al. (2016) quienes expresan que las habilidades conceptuales, están relacionadas con la capacidad de una persona para proyectar determinadas tareas específicas a distancia. Además de estar relacionadas, también se relaciona con la capacidad de dominar el grado de complejidad y su relación con la sociedad, la política, la educación, el entorno cultural, la ecología, tecnología y supervisión. En los conceptos de gestión más modernos, se relacionan con métodos estratégicos porque permiten percibir el entorno, diseñar nuevos modelos administrativos u organizativos y desarrollar estrategias de mejora global. Los gerentes necesitan desarrollar y practicar estos tres tipos de habilidades, pero según el nivel de gestión o el puesto que ocupen en la organización, necesitan diferentes proporciones.

Respecto a los antecedentes similares se tiene a Flores (2018) sobre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral, quien determinó la relación significativa siendo el coeficiente de Pearson es 0.4694. También está la tesis de Pereda (2016) sobre las habilidades directivas, concluyendo es que quienes tienen mejores habilidades de gestión tienen una mayor ventaja competitiva, porque el entorno de trabajo actual es diverso y conlleva una gran demanda. Las entidades de salud necesitan personal bien capacitado y con capacidad de gestión para apoyar y avanzar en la atención en los diferentes servicios y procesos de salud.

En conclusión, comparando la dimensión y la variable estudiada, es posible observar que se existe una asociación positiva baja donde el resultado se proyectaba al hacer el análisis, donde se conforma que las habilidades conceptuales consiguieron una escala del 52.9% alto y con un bajo de 3.9% que hace alusión acerca de la variable desempeño laboral en la entidad. Es necesario señalar que existen definiciones asociadas a habilidades conceptuales que se

encuentran conectadas a lo que desea conseguir cada gerente de su grupo de trabajo, lo que significa que por medio de una correcta aplicación de técnicas y apropiadas tomas de decisiones se mejorara para así subir de forma óptima el desempeño laboral de los trabajadores.

VI. CONCLUSIONES

1. Se estableció que la variable habilidades gerenciales y el desempeño laboral es significativa ($p_valor=0.000 < 0.05$) y el coeficiente $\rho = 0.620$ señala que la relación es moderada y positiva, donde a mayores niveles de habilidades gerenciales, mayores niveles de desempeño laboral
2. Se estableció que la dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral es significativa ($p_valor=0.000 < 0.05$) y el coeficiente $\rho = 0.397$, determinando que la relación entre las variables es baja, positiva y directa, donde a un incremento en la dimensión habilidades técnicas produce un incremento en la variable desempeño laboral.
3. Se estableció que la dimensión habilidades interpersonal y el desempeño laboral es significativa ($p_valor=0.000 < 0.05$) y el coeficiente $\rho = 0.548$, determinando que la relación entre las variables es moderada o media, positiva y directa, donde a un incremento en la dimensión habilidades interpersonales produce un incremento en la variable desempeño laboral.
4. Se estableció que la dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral es significativa ($p_valor=0.000 < 0.05$) y el coeficiente $\rho = 0.568$ determinando que la relación entre las variables es moderada o media, positiva y directa, donde a un incremento en la dimensión habilidades conceptuales produce un incremento en la variable desempeño laboral.

VII. RECOMENDACIONES

- 1.** Se recomienda que los responsables de las entidades de salud preparen habilidades gerenciales para que sus gerentes mejoren el desempeño de los empleados, esto se logrará a medida que estos gerentes adquieran habilidades conceptuales, técnicas y humanas, y lo más importante, estas están diseñadas para mejorar el desempeño laboral.
- 2.** Se recomienda que los jefes de las entidades de salud permitan a sus gerentes adquirir habilidades técnicas para mejorar el desempeño laboral. Esto permitirá mantener un clima laboral armonioso entre los profesionales mediante el uso de la comunicación como medio para tomar decisiones mutuamente acordadas y lograr el éxito, y promover el trabajo en equipo. en el hospital, participar directamente en el trabajo del grupo de trabajo.
- 3.** Se recomienda que los jefes de las entidades de salud permitan a sus gerentes adquirir habilidades técnicas para mejorar el desempeño laboral. Esto permitirá mantener un clima laboral armonioso entre los profesionales mediante el uso de la comunicación como medio para tomar decisiones mutuamente acordadas y lograr el éxito, y promover el trabajo en equipo, participar directamente en el trabajo del grupo de trabajo.
- 4.** Se recomienda que los responsables de las entidades de salud permitan a sus gerentes adquirir habilidades conceptuales para mejorar el desempeño laboral, lo que se logrará mediante la realización de sus actividades y tareas, cumpliendo puntualmente las tareas encomendadas y elaborando planes de proyectos. Metas institucionales, implementar estrategias innovadoras, lograr las metas establecidas, lograr metas y optimizar los recursos asignados a las entidades.

REFERENCIAS

- Beenen, G., Pichler, S., & Davoudpour, S. (2018). Interpersonal skills in MBA admissions: How are they conceptualized and assessed?. *Journal of Management Education*, 42(1), 34-54.
- Bencheva, N., & Stoeva, T. (2019). The role of management skills in social entrepreneurship: expert assessment. *Knowledge International Journal*, 30(6), 1593-1598.
- Bermúdez, E. y Bravo, V. (2016). *Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias*. <https://biblat.unam.mx/hevila/OmniaMaracaibo/2016/vol22/no3/4.pdf>
- Bienkowska, A. y Tworek, K. (2020). *Job Performance Model Based on Employees' Dynamic Capabilities (EDC)*. <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/6/2250>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.
- Contreras, R. (2021). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral de las autoridades de las universidades de la provincia de San Martín, 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/52613/Contreras_JRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Custódio, C., Ferreira, M. A., & Matos, P. (2019). Do general managerial skills spur innovation? *Management Science*, 65(2), 459-476.
- Dessler, G. (2009). *Administración de recursos humanos*. Decimoprimera edición. Pearson Educación. Naucalpan de Juárez, México.
- Fanelli, S., Lanza, G., Enna, C., & Zangrandi, A. (2020). Managerial competences in public organisations: the healthcare professionals' perspective. *BMC health services research*, 20(1), 1-9.
- Flores, R. (2018). *Habilidades gerenciales y su influencia en el desempeño laboral del personal de la micro red ampliación Paucarpata, Arequipa 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional San Agustín de Arequipa]. <http://190.119.145.154/handle/UNSA/7160>

- Fuentes, M., Garcia, J. P., & Pilar, A. S. (2019). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores de la gerencia de un hospital. *Da Vinci Science Revista científica*, 2(1), 21-58.
- García, J; Brás, J. (2017). *Habilidades Directivas*. (2ª ed). Madrid. España: Ediciones Pirámide.2017.
- Griffin, R. W. (2011). *Administración*. México D.F.: Cengage Learning Editores
- Hernández, R. Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Editorial McGraw Hill.
- Hernández, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: Mcgraw-Hill Interamericana Editores S.A.
- Hernandez, S. R., O'connor, S. J., & Meese, K. A. (2018). Global efforts to professionalize the healthcare management workforce: the role of competencies. *The Journal of health administration education*, 35(2), 157.
- Hosny, G., Samir, S., & El-Sharkawy, R. (2018). An intervention significantly improve medical waste handling and management: A consequence of raising knowledge and practical skills of health care workers. *International journal of health sciences*, 12(4), 56.
- Katz, R. (1955). *Habilidades de un administrador efectivo*. Primera edición. Harward Business Review. Massachusetts, Estados Unidos.
- Leitao, J., Pereira, D. y Gonvalves, A. (2019). *Quality of Work Life and Organizational Performance: Workers' Feelings of Contributing, or Not, to the Organization's Productivity*.
<https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6843298/>
- Liu, R. (2018). *The Impact of Job Embeddedness on Employee's Performance. The Regulation Study of Relational Embeddedness*.
<https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=83176>
- Locke, E. (1969). *Teoría de la fijación de metas*.
<https://es.scribd.com/doc/58572409/Teoria-de-Fijacion-de-metas-de-Locke>

- Lussier, R. y Achua, C. (2016). Liderazgo: Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. (6ª ed.). México: Cengage Learning Editores, S.A. de C.V.
- Madrigal, D. (2009). Habilidades directivas. México: McGraw-Hill
- Martínez, M., Hernández, M y Gómora, J. (2016). Competencias directivas en escenarios globales el para las instituciones de educación superior. (Artículo de revisión literaria). Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo. Vol. 6, Núm. 12. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/4981/498153966017.pdf>
- Matos, A. (2019). *Factores Psicosociales y habilidades gerenciales en la red integrada de Lima-Sur del MINSA, Villa María del Triunfo 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/39759>
- Maurya, C. D., & Sharma, A. K. (2017). The Role Of Managerial Skills In Success Of An Organization. *CLEAR International Journal of Research in Commerce & Management*, 8(6).
- Mondy, R. (2010). Administración de recursos humanos. Decimoprimer edición. Pearson Educación. Naucalpan de Juárez, México
- Ortiz, A. (2020). *Habilidades gerenciales y clima organizacional en la micro red de Chicmo, Andahuaylas – 2020*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/61656/Ortiz_CA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Otzen, Tamara, & Manterola, Carlos. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232. <https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>
- Paarima, Y., Ansah, A., & Adzo, A. (2020). Managerial Competencies of Nurse Managers in Ghana. *Africa Journal of Nursing and Midwifery*, 22(2), 1-20. <https://doi.org/10.25159/2520-5293/6969>
- Palmar, G., Rafael, S., Valero, U. y Jhoan, M. (2014). Competencias y desempeño laboral de los gerentes en los institutos autónomos dependientes de la

Alcaldía del municipio Mara del estado Zulia. *REVISTA ESPACIOS PUBLICOS*. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=67630574009>

- Paredes, M. (2017). *Habilidades gerenciales en el proceso administrativo de pequeñas y medianas empresas dedicada al comercio de México*. Universidad Autónoma de Nuevo León. México.
- Pari, A. (2019). *Competencias gerenciales y desempeño laboral en el personal asistencial del Centro Materno Santa Luzmila II, Comas – 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/42745>
- Pereda F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la Provincia de Córdoba*. [Tesis doctoral, Universidad de Córdoba]. <https://helvia.uco.es/xmlui/handle/10396/13398>
- Pérez, Y. (2020). *Habilidades directivas que pueden favorecer el clima organizacional en la facultad de ciencias de la educación, Universidad Libre*. [Tesis de Maestría, Universidad de la Sabana – Municipio de Chía-Colombia].
- Pérez, E. L. A. (2021). Philippine Women Educators' Leadership Styles and Managerial Skills. *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 10(3), pp-438.
- Pichler, S., Beenen, G., Livingston, B., & Riggio, R. (2021). The Good Manager: Development and Validation of the Managerial Interpersonal Skills Scale. *Frontiers in Psychology*, 12, 515.
- Prada, M. (2016). Instrumento para la medición de las habilidades de la fuerza de trabajo. Nota Técnica N° IDB-TN-1070. División de Mercados Laborales y Seguridad Social. Banco Interamericano de Desarrollo.
- Qader, K. S., Ismeal, B. A., Aziz, H. M., Hamza, P. A., Sorguli, S., Sabir, B. Y., ... & Gardi, B. (2021). The Effect of Human Resources Management Skills on Accounting Information Quality in Kurdistan Public Sector. *Journal of Humanities and Education Development (JHED)*, 3(3), 131-143.

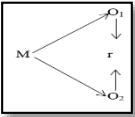
- Ratnasari, S. L., Sutjahjo, G. y Adam (2019). *The employee performance: career development, work motivation, and job satisfaction*. <https://www.atlantispress.com/proceedings/icoi-19/125919380>
- Reyes, C. (2018). *Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/28922>
- Rodríguez G, y Mendoza P. (2017). Relación entre gestión del director y satisfacción del usuario externo en centros de salud de un distrito del Ecuador. Relación entre gestión del director y satisfacción del usuario externo en centros de salud de un distrito del Ecuador. *An. Fac. med., Lima*, v. 78(2), p. 154-160, http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S1025-55832017000200007&script=sci_arttext
- Robbins, S. y Coulter, M. (2010). *Administración*. México D.F., México: Pearson educación.
- Suleiman, L., Adam, M. S., Jibrin, U. D., & Buba, U. (2017). Managerial Skills: An Imperative for Business Education in Enhancing Nigerian Dwindling Economy. *American Economic & Social Review*, 1(1), 1-6.
- Shoib, F., & Kohli, N. (2017). Employee engagement and goal setting theory. *Indian journal of health & wellbeing*, 8(8).
- Teo, W., Khoo, H. S., Tang, Y. L., Ng, Y., Chew, N., & Jong, M. (2019). Administrative and managerial skills for tomorrow's medical professionals: a needs assessment. *Journal of graduate medical education*, 11(4s), 200-202.
- Torabi, Z., Saeida Ardekani, S., & Hatami Nasab, S. H. (2021). Professional Commitment in the Relationship between Professional Competence and Job Performance in Oil Industry. *Progress in Chemical and Biochemical Research*, 4(1), 92-108.
- Tsolakidis, P., Mylonas, N., & Petridou, E. (2020). The Impact of Imitation Strategies, Managerial and Entrepreneurial Skills on Startups' Entrepreneurial Innovation. *Economies*, 8(4), 81.

- Van Lill J. & Agolla J, (2013) "Public Sector Innovation Drivers: A Process Model". *Journal Soc. Science*, 34 (2); pp. 165-176.
- Ventura-León, J. L. (2017). ¿Población o muestra?: Una diferencia necesaria. *Revista cubana de salud pública*, 43(4), 0-0.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=s0864-34662017000400014&script=sci_arttext&tlng=en
- Whetten, D., y Cameron, K. (2016). *Desarrollo de habilidades directivas (9°. ed.)*. España: Addison-Wesley

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Matriz de consistencia									
Título: Habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021									
Nombre: Sánchez Ramírez, Damaris									
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES						
<p>Problema general</p> <p>¿De qué manera se relaciona las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021?</p> <p>Problemas específicos:</p> <p>a) ¿De qué manera se relaciona la dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021?</p> <p>b) ¿De qué manera se relaciona la dimensión habilidades interpersonales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021?</p> <p>c) ¿De qué manera se relaciona la dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Describir el nivel de relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>a) Describir el nivel de relación entre la dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021</p> <p>b) Describir el nivel de relación entre la dimensión habilidades interpersonales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021</p> <p>c) Describir el nivel de relación entre la dimensión habilidades conceptuales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021.</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>Las habilidades gerenciales se relacionan directa y significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>a) La dimensión habilidades técnicas se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021,</p> <p>b) La dimensión habilidades interpersonales se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021</p> <p>c) La dimensión habilidades conceptuales se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red Punchana, Iquitos, 2021</p>	Variable 1: Habilidades gerenciales						
			Dimensiones	Indicadores	Items	Escala	Rango		
			Habilidades técnicas	<ul style="list-style-type: none"> Conocimiento Manejo de tecnología y herramienta 	1 – 4	Ordinal	Bajo [20 – 47]		
			Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> Comunicación efectiva Trabajo en equipo Motivación Liderazgo Compromiso 	5 – 14				
			Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> Innovación Organización Toma de decisiones Solución de problemas 	15 - 20				
			Variable 2: Desempeño laboral		Dimensiones	Indicadores	Items	Escala	Rango
			Cumplimiento de objetivos y tareas	<ul style="list-style-type: none"> Ejecución de funciones y tareas Calidad del trabajo Alcance de objetivos y metas 	1 – 5	Ordinal	Deficiente [20-47]		
			Cooperación y trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> Mejora continua Comunicación Participación 	6 – 10				
			Disciplina laboral	<ul style="list-style-type: none"> Tiempo efectivo de trabajo Conducta 	11 – 15				
			Superación personal	<ul style="list-style-type: none"> Reacción a oportunidades y limitaciones Acciones de mejora 	16 - 20				
					(1) Total desacuerdo	Regular [48-75]			
					(2) En desacuerdo	Eficiente [76-100]			
					(3) Ni de acuerdo ni en desacuerdo				
					(4) De acuerdo				
					(5) Totalmente de acuerdo				

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnica e instrumentos de recolección	Método de análisis
<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Básico.</p> <p>Diseño: No experimental, transversal, correlacional</p> <p>Donde:</p>  <p>M = Muestra O1 = Observación de la V1: Habilidades gerenciales O2 = Observación de la V2: Desempeño laboral</p> <p>laboral</p> <p>R = Correlación entre dichas variables</p> <p>Método: Hipotético-deductivo.</p>	<p>Población: 189 trabajadores</p> <p>Muestra: 100 trabajadores.</p> <p>Muestreo: No probabilístico, intencional por conveniencia.</p>	<p>Variable 1: Habilidades gerenciales Técnica: Encuesta Instrumento: cuestionario Autoría: Damaris Sánchez</p> <p>Variable 2: Desempeño laboral Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario Autoría: Damaris Sánchez</p>	<p>Estadística descriptiva: Los datos se agruparán en niveles de acuerdo a los rangos establecidos, los resultados se presentarán en tablas de frecuencias y gráficos estadísticos.</p> <p>Estadística inferencial: Se usará la prueba coeficiente Rho spearman</p>

Anexo 2. Matriz de operacionalización

Tabla 11

Operacionalización de la variable habilidades gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala	Rango
Habilidades técnicas	<ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento • Manejo de tecnología y herramienta 	1 – 2		
Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación efectiva • Trabajo en equipo • Motivación • Liderazgo • Compromiso 	3 – 14	Ordinal Nunca (1) Casi Nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4) Siempre (5)	Bajo [20 – 47] Medio [47 – 73] Alto [73 – 100]
Habilidades conceptuales	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación • Organización • Toma de decisiones • Solución de problemas 	15 - 20		

Tabla 12

Operacionalización de la variable desempeño laboral

Dimensiones	Indicadores	Items	Escala	Rango
Cumplimiento de objetivos y tareas	<ul style="list-style-type: none"> • Ejecución de funciones y tareas • Calidad del trabajo • Alcance de objetivos y metas 	1 – 5	Ordinal (1) Total desacuerdo	Deficiente [20-47]
Cooperación y trabajo en equipo	<ul style="list-style-type: none"> • Mejora continua • Comunicación • Participación 	6 – 10	(2) En desacuerdo (3) Ni de acuerdo ni en	Regular [48-75]
Disciplina laboral	<ul style="list-style-type: none"> • Tiempo efectivo de trabajo • Conducta 	11 – 15	desacuerdo (4) De acuerdo	Eficiente [76-100]
Superación personal	<ul style="list-style-type: none"> • Reacción a oportunidades y limitaciones • Acciones de mejora 	16 - 20	Totalmente de acuerdo	

Anexo 3. Instrumentos

Cuestionario para medir las habilidades gerenciales

Estimado participante:

El presente documento tiene por finalidad recabar datos respecto a su conocimiento y experiencia acerca de las habilidades gerenciales, por lo que se le pide responder cada una de las proposiciones de acuerdo marcando con una (X) la alternativa que mejor se ajuste a su parecer.

Género	Masculino				Femenino			
Edad	20-30		31-40		41-50		51 a más	
Condición laboral	Contratado		Nombrado		CAS			
Grado de instrucción	Técnico profesional				Profesional			
	Maestro(a)				Doctor (a)			
Escala valorativa								
	1	2	3	4	5			
	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre			

N°	DIMENSIÓN 1: Habilidades Técnicas	1	2	3	4	5
1	Demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica, teórica o logística para la realizarme mejor su trabajo					
2	Toma decisiones consensuadas y acertadas para alcanzar los objetivos de la entidad					
3	Promueve el trabajo en equipo dentro de la Institución					
4	Emplea el vocabulario adecuado y desecha las expresiones de mal gusto					
N°	DIMENSIÓN 2: Habilidades interpersonales					
5	Propicia la motivación en el desempeño del personal					
6	Propicia estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución					
7	Promueve entre los miembros del personal administrativo y asistencial la identificación con la Institución y su desarrollo.					
8	Se preocupa por la Institución y su funcionamiento					
9	Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores					
10	Estimula la integración entre el personal que labora en la Institución y el directivo					
11	Comparte con el personal las actividades extra laborales para celebrar los logros.					
12	Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad					
13	Demuestra receptividad ante los planteamientos de los trabajadores					

14	Escuchan con empatía cuando el personal le comunica algún problema					
DIMENSIÓN 3: Habilidades Conceptuales						
15	Es responsable en el cumplimiento de sus funciones					
16	Cumple puntualmente con todas las funciones de la Institución					
17	Dirige la elaboración de planes y proyectos para el logro de los objetivos organizacionales					
18	Diseña y ejecuta estrategias innovadoras					
19	Procura el logro de los objetivos institucionales					
20	Monitorea el cumplimiento de metas a través de los recursos institucionales disponibles					

Nota. Basado en Katz, R. (1955). Habilidades de un administrador efectivo. Primera edición. Harward Business Review. Massachusetts, Estados Unidos

Cuestionario para medir el desempeño laboral

Estimado participante

El presente cuestionario tiene por finalidad recabar datos respecto al desempeño laboral, por lo que se le pide responder cada una de las proposiciones de acuerdo marcando con una (X) la alternativa que mejor se ajuste a su parecer.

1	2	3	4	5
Total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Total acuerdo

N°	DIMENSIÓN: Cumplimiento de objetivos y tareas	1	2	3	4	5
1	Contribuye activamente en la productividad, de los servicios que se presta en la entidad con calidad					
2	Cumple con las tareas asignadas					
3	Hace uso racional de los recursos asignados					
4	Requiere de supervisión permanente					
5	Demuestra profesionalismo y eficiencia en el trabajo					
	DIMENSIÓN: Cooperación y trabajo en equipo	1	2	3	4	5
6	Practica buenas relaciones laborales con sus compañeros					
7	Es solidario y colaborador con sus compañeros					
8	Trabaja en equipo generando sinergias					
9	Se identifica fácilmente con los objetivos institucionales					
10	Se comunica de manera asertiva					
	DIMENSIÓN: Disciplina laboral					
11	Asiste con puntualidad y se desempeña con disciplina					
12	Cumple de manera efectiva su jornada laboral					
13	Se muestra respetuoso y amable en el trato a los usuarios y compañeros					
14	Evita conflictos interpersonales con los usuarios y los compañeros					
15	Se muestra asequible al cambio					
	DIMENSIÓN 4: Superación personal					
16	Resuelve los problemas con idoneidad					
17	Se anticipa a las dificultades con base en la experiencia y la formación profesional					
18	Planifica sus actividades en función a las metas y objetivos institucionales					
19	Se preocupa por alcanzar las metas que trazadas por la institución					

20	Formula ideas y propuestas de mejora en la institución					
----	--	--	--	--	--	--

Nota: basado en Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Mc Graw Hill.

Anexo 4. Autorización para la aplicación de instrumentos de recolección de información

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Punchana, 05 de Noviembre del 2021

OFICIO N° 395 -2021-GRL-DRS-Loreto/30.17.16.01

Señora.

Lic. Enf. . Damaris Sánchez Ramírez

Asunto: REMITE AUTORIZACION DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTOS CON FINES ACADÉMICOS

Referencia: solicitud del 30/10/21 solicita autorización

De mi especial consideración:

Tengo el agrado de dirigirme a Usted, para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo en atención a su solicitud AUTORIZO la aplicación de sus instrumentos a todos los trabajadores de la micro red punchana los mismos que serán utilizados para fines académicos propios de su investigación científica

Sin otro particular, me suscribo de usted no sin antes reiterarles las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL DE LORETO,
DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD LOR.
ACIAS BELLAVISTA NANAY

JOSE ROBERTO RUI
MEDICO CIRUJANO



**AUTORIZACION DE LA ORGANIZACION PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC:
ACLAS BELLAVISTA NANAY	20228385124
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos:	DNI:05259024
Jose Roberto Ruiz Rios	

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (*), autorizo [x], no autorizo [] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACION, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de los establecimientos de salud de la Micro-Red punchana, Iquitos 2021	
Nombre del Programa:	
Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud	
Autor: Nombres y Apellidos	DNI:
Damaris Sanchez Ramirez	40904472


En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha: Iquitos 21 de Marzo del 2022



Firma: Jose Roberto Ruiz Rios

(*). Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal "f" Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

Anexo 5. Consentimiento informado



Cuestionario de Habilidades gerenciales y desempeño laboral

 aldir927@gmail.com (no compartidos) [Cambiar de cuenta](#) 

***Obligatorio**

CONSENTIMIENTO INFORMADO

El presente cuestionario es parte de una investigación, que tiene por finalidad la obtención de información acerca de las habilidades gerenciales y desempeño laboral en la entidad. La investigación se sujeta a los principios éticos: anonimato, confidencialidad y autonomía. Agradeceremos responder con sinceridad cada uno de los items. Si tuviera alguna duda o consulta favor remitirla al correo: DESARA2603@gmail.com

INSTRUCCIONES:
A continuación se presenta un conjunto de items con cinco alternativas de respuestas. Marque la respuesta que mejor se ajuste a su parecer.

Se agradece por anticipado su valiosa participación.

Atentamente,
Damaris Sánchez Ramirez

Pregunta *

He sido informado del propósito de la investigación y acepto participar en el desarrollo del presente cuestionario de manera voluntaria

Anexo 6. Base de datos de la muestra

Dimensión 1: Habilidades técnicas		Dimensión 2: Habilidades interpersonales												Dimensión 3: Habilidades conceptuales					
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
2	4	5	4	1	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
4	4	5	3	5	3	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
3	3	3	3	2	5	5	4	2	3	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5
4	5	3	4	2	2	1	4	2	4	2	1	4	3	2	2	3	3	5	2
2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	5	3	2	3	3	2	3
2	3	3	2	2	4	2	2	2	2	3	4	2	5	3	2	2	2	2	2
5	3	5	2	5	3	5	3	1	5	1	3	2	5	5	2	3	4	4	3
5	5	5	3	5	5	3	3	3	3	2	5	2	5	5	5	2	5	5	5
3	4	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	5	5
5	4	5	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	4	5	4	4	3	4	5
2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3	2	3
3	3	4	2	2	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3
4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2
3	3	2	2	2	2	3	3	1	1	1	2	2	3	3	3	2	1	2	2
5	3	2	2	2	2	1	3	1	3	2	1	2	3	4	3	1	1	3	3
1	3	2	2	2	2	2	5	2	3	3	3	2	2	4	4	2	2	4	4
5	5	5	5	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5
3	4	4	2	3	3	3	4	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4
2	3	2	1	2	2	3	3	2	3	3	4	3	2	4	3	3	2	5	5
4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	3	4	5	4	4	3	4	5	4
5	4	5	2	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
4	4	4	3	3	3	3	4	2	4	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3
4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	4	3	3	3	4	2	2	2	4	5	5	1	1	3	1
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
5	3	4	5	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3
3	4	4	3	1	1	3	2	1	3	1	1	2	2	5	4	5	3	3	4
5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4
3	3	4	2	3	4	3	4	4	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	3	5	4	4	4	4	4
3	3	4	3	2	3	3	4	3	3	2	3	3	3	4	4	4	3	4	3
2	3	3	2	4	4	4	2	4	4	4	4	2	5	4	4	5	4	5	4
4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4
3	3	4	2	3	2	4	4	2	2	3	3	2	3	4	3	4	2	2	4
3	3	3	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	4	4	3	3	4	4
2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	2	3	3	2	4	5	3	3	3	3
5	5	5	4	5	5	3	5	4	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5
3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4
3	3	2	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	3	3	4	3

3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4
4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4
4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	3	3	5	5	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4
4	3	4	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	4
4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4
3	3	3	2	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4
5	5	5	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4
5	5	5	5	5	4	4	5	3	4	3	3	3	3	5	4	3	3	5	5
3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3
2	3	3	2	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
4	3	3	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	4	4	3	3	3	3	4
3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	2
4	2	4	2	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4
5	4	5	4	5	5	4	4	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	4	5
1	1	3	1	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	5	3
5	5	5	2	4	2	5	5	5	4	3	2	5	3	5	5	5	3	3	5
4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	3	3	3
4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3
4	4	3	2	3	3	3	4	2	2	2	3	3	3	4	4	2	2	4	3
4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5
5	5	5	5	5	4	5	4	4	2	5	3	5	5	5	5	1	2	5	4
3	4	2	2	3	3	4	2	3	2	3	3	3	2	3	4	1	2	3	4
5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
1	3	1	5	4	5	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	3	1	5	1
3	3	3	2	3	3	3	4	4	3	2	2	2	2	4	4	4	4	4	3
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
5	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4
4	3	5	3	3	3	3	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3
5	5	5	4	3	4	3	5	2	3	4	5	5	5	5	4	3	2	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	1	5	5
3	3	4	4	3	3	4	5	4	4	4	1	1	1	1	2	2	1	1	1
5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	5	4	5	5
4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4
4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5
4	5	5	3	4	3	3	5	5	3	3	3	3	4	5	4	3	3	4	4
4	5	5	3	4	4	5	5	3	3	3	3	3	5	4	5	5	4	5	5
5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	3	4	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5
4	3	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4
5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	3	3	5	3	3	3	5	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4

5	4	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	4	3	5	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4
4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4
4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4
4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	4
4	4	4	3	4	5	5	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3
3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3
4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5
4	4	4	4	3	5	4	5	5	4	5	3	3	3	2	4	5	5	4	4
4	3	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	5	5	3	4	4	5	4	4
3	4	3	3	4	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4
4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
5	5	5	3	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	4	2	3	3	3	4	2	3	2	3	3	4	3	2	3	2	3	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3
5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5
2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4
5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	4	4	3	3
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4
4	3	4	4	4	3	4	4	3	5	3	4	4	5	4	5	3	4	4	3
4	4	4	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	4	3
4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4
3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3
5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	3	4	4	5	4	4	3	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3
5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5
5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	3	4	4	3	4	3	3	5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	3	5	5	5
4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	4	3	4	5	5	4	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	3	4	5	5	5	4	4	4	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	4	5	3	5	5	5	5	3	5	4	3	3	5	5	4	4	4	4	4

Anexo 7. Certificados de validación



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Habilidades Técnicas								
1	Demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica, teórica o logística para la realizar mejor su trabajo	✓		✓		✓		
2	Toma decisiones consensuadas y acertadas para alcanzar los objetivos de la entidad	✓		✓		✓		
3	Promueve el trabajo en equipo dentro de la Institución	✓		✓		✓		
4	Emplea el vocabulario adecuado y desecha las expresiones de mal gusto	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Habilidades Interpersonales								
5	Propicia la motivación en el desempeño del personal	✓		✓		✓		
6	Propicia estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución	✓		✓		✓		
7	Promueve entre los miembros del personal administrativo, la identificación con la Institución y su desarrollo	✓		✓		✓		
8	Se preocupa por la Institución y su funcionamiento	✓		✓		✓		
9	Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores	✓		✓		✓		
10	Estimula la integración entre el personal que labora en la Institución y el directivo	✓		✓		✓		
11	Comparte con el personal las actividades extra laborales para celebrar los logros.	✓		✓		✓		
12	Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad	✓		✓		✓		
13	Demuestra receptividad ante los planteamientos de los trabajadores	✓		✓		✓		
14	Escuchan con empatía cuando el personal le comunica algún problema	✓		✓		✓		

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: Habilidades Conceptuales							
15	Es responsable en el cumplimiento de sus funciones	✓		✓		✓		
16	Cumple puntualmente con todas las funciones de la Institución	✓		✓		✓		
17	Dirige la elaboración de planes y proyectos para el logro de los objetivos organizacionales	✓		✓		✓		
18	Procura el logro de los objetivos institucionales	✓				✓		
19	Procura el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
20	Monitorea el cumplimiento de metas a través de los recursos institucionales disponibles	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia) *EL INSTRUMENTO ES APLICABLE Y SUFICIENTE.*

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. (Mg.) *DIAZ YUMBATO JACOBO MICHEL* DNI: *41002715*

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


05 de setiembre del 2021

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


JACOBO M. DIAZ YUMBATO Mgr.
CIRUJANO DENTISTA
CGP N° 26768

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Cooperación y trabajo en equipo								
1	Contribuye activamente en la productividad, de los servicios que se presta en la entidad con calidad	✓		✓		✓		
2	Cumple con las tareas asignadas	✓		✓		✓		
3	Hace uso racional de los recursos asignados	✓		✓		✓		
4	Requiere de supervisión permanente	✓		✓		✓		
5	Demuestra profesionalismo y eficiencia en el trabajo	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Cooperación y trabajo en equipo								
6	Practica buenas relaciones laborales con sus compañeros	✓		✓		✓		
7	Es solidario y colaborador con sus compañeros	✓		✓		✓		
8	Hace uso racional de los recursos asignados	✓		✓		✓		
9	Se identifica fácilmente con los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
10	Se comunica de manera asertiva	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Disciplina laboral								
11	Asiste con puntualidad y se desempeña con disciplina	✓		✓		✓		
12	Cumple de manera efectiva su jornada laboral	✓		✓		✓		
13	Se muestra respetuoso y amable en el trato a los usuarios y compañeros	✓		✓		✓		
14	Evita conflictos interpersonales con los usuarios y los compañeros	✓		✓		✓		
15	Se muestra asequible al cambio	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: Superación personal								
16	Resuelve los problemas con idoneidad	✓		✓		✓		
17	Se anticipa a las dificultades con base en la experiencia y la formación profesional	✓		✓		✓		
18	Planifica sus actividades en función a las metas y objetivos institucionales	✓		✓		✓		
19	Se preocupa por alcanzar las metas que trazadas por la institución	✓		✓		✓		
20	Formula ideas y propuestas de mejora en la institución	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *EL INSTRUMENTO ES APLICABLE Y SUFICIENTE.*

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. (Mg) PIAZ YUMBATO JACOBO MICHEL DNI: 41002915

Especialidad del validador: MAESTRO EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE SALUD.


¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

05 de setiembre del 2021



JACOBO M. DIAZ YUMBATO Mg.
CIRUJANO DENTISTA
COP N° 26758

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Habilidades Técnicas								
1	Demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica, teórica o logística para la realizar mejor su trabajo	✓		✓		✓		
2	Toma decisiones consensuadas y acertadas para alcanzar los objetivos de la entidad	✓		✓		✓		
3	Promueve el trabajo en equipo dentro de la Institución	✓		✓		✓		
4	Emplea el vocabulario adecuado y desecha las expresiones de mal gusto	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Habilidades Interpersonales								
5	Propicia la motivación en el desempeño del personal	✓		✓		✓		
6	Propicia estrategias emocionales que promueven el compromiso con la Institución	✓		✓		✓		
7	Promueve entre los miembros del personal administrativo, la identificación con la Institución y su desarrollo	✓		✓		✓		
8	Se preocupa por la Institución y su funcionamiento	✓		✓				
9	Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores	✓		✓		✓		
10	Estimula la integración entre el personal que labora en la Institución y el directivo	✓		✓		✓		
11	Comparte con el personal las actividades extra laborales para celebrar los logros.	✓		✓		✓		
12	Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad	✓		✓		✓		
13	Demuestra receptividad ante los planteamientos de los trabajadores	✓		✓		✓		
14	Escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema	✓		✓		✓		

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	SI	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: Habilidades Conceptuales							
15	Es responsable en el cumplimiento de sus funciones	✓		✓		✓		
16	Cumple puntualmente con todas las funciones de la Institución	✓		✓		✓		
17	Dirige la elaboración de planes y proyectos para el logro de los objetivos organizacionales	✓		✓		✓		
18	Procura el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
19	Procura el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
20	Monitorea el cumplimiento de metas a través de los recursos institucionales disponibles	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia) El instrumento es aplicable y suficiente.

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./Mg: Pinche Torres Patricia

DNI: 40943640

Especialidad del validador: Magister en Salud Pública.

05 de setiembre del 2021

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

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

IPRESS DE BELLAVISTA NANAY

Dr. Ent. Patricia Pinche Torres Mg.

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Cooperación y trabajo en equipo								
1	Contribuye activamente en la productividad, de los servicios que se presta en la entidad con calidad	✓		✓		✓		
2	Cumple con las tareas asignadas	✓		✓		✓		
3	Hace uso racional de los recursos asignados	✓		✓		✓		
4	Requiere de supervisión permanente	✓		✓		✓		
5	Demuestra profesionalismo y eficiencia en el trabajo	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Cooperación y trabajo en equipo		Si	No	Si	No	Si	No	
6	Practica buenas relaciones laborales con sus compañeros	✓		✓		✓		
7	Es solidario y colaborador con sus compañeros	✓		✓		✓		
8	Hace uso racional de los recursos asignados	✓		✓		✓		
9	Se identifica fácilmente con los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
10	Se comunica de manera asertiva	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Disciplina laboral		Si	No	Si	No	Si	No	
11	Asiste con puntualidad y se desempeña con disciplina	✓		✓		✓		
12	Cumple de manera efectiva su jornada laboral	✓		✓		✓		
13	Se muestra respetuoso y amable en el trato a los usuarios y compañeros	✓		✓		✓		
14	Evita conflictos interpersonales con los usuarios y los compañeros	✓		✓		✓		
15	Se muestra asequible al cambio	✓				✓		
DIMENSIÓN 4: Superación personal		Si	No	Si	No	Si	No	
16	Resuelve los problemas con idoneidad	✓		✓		✓		
17	Se anticipa a las dificultades con base en la experiencia y la formación profesional	✓		✓		✓		
18	Planifica sus actividades en función a las metas y objetivos institucionales	✓		✓		✓		
19	Se preocupa por alcanzar las metas que trazadas por la institución	✓		✓		✓		
20	Formula ideas y propuestas de mejora en la institución	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *El instrumento es aplicable y suficiente.*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir []

No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr. (Mg): Pinchez Torres Patricia

DNI: 40943640

Especialidad del validador: Magister en Salud Pública.

¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

05 de setiembre del 2021


IPRESS DE BELLA VISTA NANAY

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades Técnicas							
1	Demuestra interés en conocer los nuevos avances en materia tecnológica, teórica o logística para la realizar mejor su trabajo	✓		✓		✓		
2	Toma decisiones consensuadas y acertadas para alcanzar los objetivos de la entidad	✓		✓		✓		
3	Promueve el trabajo en equipo dentro de la Institución	✓		✓		✓		
4	Emplea el vocabulario adecuado y desecha las expresiones de mal gusto	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Habilidades Interpersonales	Si	No	Si	No	Si	No	
5	Propicia la motivación en el desempeño del personal	✓		✓		✓		
6	Propicia estrategias emocionales que promueven el compromiso con la institución	✓		✓		✓		
7	Promueve entre los miembros del personal administrativo, la identificación con la Institución y su desarrollo	✓		✓		✓		
8	Se preocupa por la Institución y su funcionamiento	✓		✓		✓		
9	Reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los trabajadores	✓		✓		✓		
10	Estimula la integración entre el personal que labora en la Institución y el directivo	✓		✓		✓		
11	Comparte con el personal las actividades extra laborales para celebrar los logros.	✓		✓		✓		
12	Ejecuta actividades en grupo donde se genere la integración de todo el equipo de trabajo y la comunidad	✓		✓		✓		
13	Demuestra receptividad ante los planteamientos de los trabajadores	✓		✓		✓		
14	Escuchan con empatía cuando el personal le comunica algún problema	✓		✓		✓		

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
15	Es responsable en el cumplimiento de sus funciones	✓		✓		✓		
16	Cumple puntualmente con todas las funciones de la Institución	✓		✓		✓		
17	Dirige la elaboración de planes y proyectos para el logro de los objetivos organizacionales	✓		✓		✓		
18	Procura el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
19	Procura el logro de los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
20	Monitorea el cumplimiento de metas a través de los recursos institucionales disponibles	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia) EL INSTRUMENTO ES APLICABLE Y SUFICIENTE

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []
 Apellidos y nombres del juez validador. Dr. Mg. ROY ELLIOT RIOS FERREIRA DNI: 41025075
 Especialidad del validador: MAGISTER SAUD PÚBLICA

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

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

05 de setiembre del 2021



 Roy E. Rios Ferreira
 MGR. CIRUJANO DENTISTA
 COP. 22388

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE DESEMPEÑO LABORAL

N.º	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Cooperación y trabajo en equipo								
1	Contribuye activamente en la productividad, de los servicios que se presta en la entidad con calidad	✓		✓		✓		
2	Cumple con las tareas asignadas	✓		✓		✓		
3	Hace uso racional de los recursos asignados	✓		✓		✓		
4	Requiere de supervisión permanente	✓		✓		✓		
5	Demuestra profesionalismo y eficiencia en el trabajo	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Cooperación y trabajo en equipo								
6	Practica buenas relaciones laborales con sus compañeros	✓		✓		✓		
7	Es solidario y colaborador con sus compañeros	✓		✓		✓		
8	Hace uso racional de los recursos asignados	✓		✓		✓		
9	Se identifica fácilmente con los objetivos institucionales	✓		✓		✓		
10	Se comunica de manera asertiva	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Disciplina laboral								
11	Asiste con puntualidad y se desempeña con disciplina	✓		✓		✓		
12	Cumple de manera efectiva su jornada laboral	✓		✓		✓		
13	Se muestra respetuoso y amable en el trato a los usuarios y compañeros	✓		✓		✓		
14	Evita conflictos interpersonales con los usuarios y los compañeros	✓		✓		✓		
15	Se muestra asequible al cambio	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: Superación personal								
16	Resuelve los problemas con idoneidad	✓		✓		✓		
17	Se anticipa a las dificultades con base en la experiencia y la formación profesional	✓		✓		✓		
18	Planifica sus actividades en función a las metas y objetivos institucionales	✓		✓		✓		
19	Se preocupa por alcanzar las metas que trazadas por la institución	✓		✓		✓		
20	Formula ideas y propuestas de mejora en la institución	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *EL INSTRUMENTO ES APLICABLE Y SUFICIENTE*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr./ (Mg): ROY ELVIS RÍOS FERREIRA

Especialidad del validador: MAGISTER SAWA DÚBUCA


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

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

No aplicable []

DNI: 41025075

05 de setiembre del 2021


Roy E. Ríos Ferreira

MGR. CIRUJANO DENTISTA

~~POP-22200~~

Firma del Experto Informante.

Anexo 8. Confiabilidad

Variable habilidades gerenciales

	Alfa de conbrach	Ítems
Ítems Cuestionario	0.949	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	94,40	280,253	,176	,956
P2	93,55	288,155	,088	,953
P3	93,25	259,776	,805	,945
P4	93,25	259,039	,740	,946
P5	93,20	259,537	,803	,945
P6	93,00	264,105	,888	,944
P7	93,40	266,568	,757	,946
P8	93,45	262,261	,789	,945
P9	93,60	291,937	-,009	,953
P10	93,20	259,537	,803	,945
P11	93,05	264,155	,891	,944
P12	93,25	268,513	,783	,946
P13	93,05	264,155	,891	,944
P14	93,25	264,934	,911	,944
P15	93,05	264,155	,891	,944
P16	93,55	268,366	,648	,947
P17	93,55	288,155	,088	,953
P18	93,30	265,905	,897	,944
P19	93,40	267,305	,899	,945
P20	93,50	274,684	,533	,948

Variable desempeño laboral

Estadísticas de fiabilidad

	Alfa de Cronbach	N de elementos
Ítems Cuestionario	0.975	20

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	82,15	135,082	,780	,955
P2	82,15	135,082	,780	,955
P3	81,85	131,292	,576	,958
P4	81,55	135,629	,615	,956
P5	81,70	131,063	,762	,955
P6	81,50	137,947	,619	,956
P7	81,65	130,661	,840	,953
P8	81,90	129,884	,768	,954
P9	81,80	124,589	,895	,952
P10	81,70	131,800	,785	,954
P11	81,75	131,039	,841	,953
P12	81,65	134,450	,772	,955
P13	81,95	134,997	,466	,960
P14	81,90	136,411	,582	,957
P15	81,50	136,368	,734	,955
P16	81,90	131,147	,706	,955
P17	81,65	131,187	,889	,953
P18	81,70	132,853	,725	,955
P19	81,45	134,155	,709	,955
P20	81,55	135,524	,693	,956

Anexos 9. Resultados

Prueba de normalidad

Tabla 13

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov ^a		
	Estadístico	gl	Sig.
Variable habilidades gerenciales	.328	102	.000
Variable desempeño laboral	.426	102	.000

La estadística de la prueba de normalidad corresponde a Kolmogorov-Smirnov^a dado que $n=102$; donde la variable 1 habilidades gerenciales obtuvo un $p_valor = 0.000 < 0.05$ por lo que se afirma que no se ajusta a una distribución normal. La variable 2 desempeño laboral muestra un $p_valor = 0.000 < 0.05$ lo cual indica que los datos no se ajustan a una distribución normal. Puesto que no se cumple con el criterio de normalidad, los datos son no paramétricos.

En la Figura 5 se muestran los histogramas de la normalidad de las variables en estudio. Estos hallazgos permiten concluir que el estadístico a utilizar para determinar la relación entre las variables es rho de Spearman que corresponde a las pruebas no paramétricas.

Figura 2

Histogramas de normalidad de las variables

