



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional del personal de los Servicios
Médicos de un Organismo Público de Lima, 2022**

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

AUTOR:

Franco Benites, Whiliam Elisflory (orcid.org/0000-0002-8646-1961)

ASESORA:

Dra. Campana Añasco, Teresa de Jesús (orcid.org/0000-0001-9970-3117)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Calidad de las Prestaciones Asistenciales y Gestión del Riesgo en Salud

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Promoción de la Salud, Nutrición y Salud Alimentaria

LIMA – PERÚ

2022

DEDICATORIA:

Para mis amados padres, Florencio y Marcelina, por su apoyo constante, motivándome a ser mejor profesionalmente y en lo personal. A ellos quienes son mi ejemplo para tener unos buenos principios y buenos valores.

Para mi amada esposa Deisy quien me brinda su amor y comprensión para vencer los inconvenientes que se presenten en nuestro camino y a mis amadas hermosas hijas Lucia y Alessia por ser mis motores y motivo de superación, siempre las llevo en mi corazón.

A mi amada hermana Magali por ser también mi amiga, consejera y porque siempre estará cuando la necesite.

AGRADECIMIENTO:

Para la Universidad Cesar Vallejo por todos los conocimientos que me ha otorgado.

Para mi asesora de tesis, Dra. Campana Añasco, Teresa de Jesús por ser mi guía durante el transcurso de mi investigación.

Para la Crnl. SPNP Betty Barrientos Luza, Jefa de Servicios Médicos por su cooperación y apoyo en la ejecución de mi Investigación.

Para el personal asistencial de los Servicios Médicos, quienes con su contribución y disposición me apoyaron con el llenado del cuestionario y recolección de datos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

	Página
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de Tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	01
II. MARCO TEÓRICO	05
III. METODOLOGÍA	
3.1 Tipo y diseño de investigación	13
3.2 Variables y operacionalización	13
3.3 Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	14
3.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5 Procedimientos	15
3.6 Método de Análisis de datos	16
3.7 Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	25
VI. CONCLUSIONES	30
VII.RECOMENDACIONES	32
REFERENCIAS	33
ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1. Frecuencia de los niveles de las Habilidades Gerenciales.	17
Tabla 2. Frecuencia respecto a dimensiones de las Habilidades Gerenciales	17
Tabla 3. Frecuencia de los niveles del Clima Organizacional.	18
Tabla 4. Frecuencia respecto a dimensiones del Clima Organizacional	18
Tabla 5. Tabla cruzada entre habilidades gerenciales y el clima organizacional.	19
Tabla 6. Correlación de las variables Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional.	20
Tabla 7. Relación según Rho de Spearman de motivación y valores con el Clima Organizacional.	21
Tabla 8. Relación según Rho de Spearman de habilidades analíticas con el Clima Organizacional.	22
Tabla 9. Relación según Rho de Spearman de habilidades interpersonales con el Clima Organizacional.	23
Tabla 10. Relación según Rho de Spearman de habilidades emocionales con el Clima Organizacional.	24
Tabla 11. Tabla de operacionalización de variables.	40

ÍNDICE DE FIGURAS

	Página
Figura 1. Esquema de diseño correlacional	21

RESUMEN

El estudio consideró como objetivo: Establecer la relación entre habilidades gerenciales y el clima organizacional del personal de los Servicios Médicos de un organismo público Lima, 2022.

Fue de tipo básico, cuantitativo, de diseño no experimental, correlacional, transversal sobre una población de 32 trabajadores en su totalidad siendo considerada como un estudio censal, se aplicó dos (2) cuestionarios con una confiabilidad alfa de Cronbach de 0.942 para habilidades gerenciales y $\alpha = 0.950$ para clima organizacional, los resultados mostraron un nivel adecuado para habilidades gerenciales, no obstante resultó con situaciones por mejorar para el clima organizacional. Como conclusión existe una relación p valor de 0,001 positiva media entre habilidades gerenciales y clima organizacional.

Palabras clave: Habilidades gerenciales, clima organizacional, relaciones interpersonales.

ABSTRACT

The study considered as objective: To establish the relationship between managerial skills and the organizational climate of the Medical Services staff of a public body Lima, 2022.

It was basic, quantitative, non-experimental, correlational, cross-sectional design on a population of 32 workers in its entirety being considered as a census study, two (2) questionnaires were applied with a Cronbach's alpha reliability of 0.942 for managerial skills and $\alpha = 0.950$ for organizational climate, the results showed an adequate level for managerial skills, however it resulted with situations to improve for the organizational climate. In conclusion, there is a positive average p value of 0.001 between management skills and organizational climate.

Keywords: Management skills, organizational climate, interpersonal relationships.

I. INTRODUCCIÓN

El Perú presenta deficiencia gestionando entidades prestadoras del 1er nivel de atención primaria. El MINSA refiere que de éstas entidades el 14% tienen capacidad de planeamiento y conducción para la gestión. Mientras que el 32% sólo cuentan con una apropiada infraestructura, el 25% un equipamiento suficiente y el 29% cuenta con recursos humanos preparados. Por todo ello la gestión en dichos establecimientos son todo un reto (Espinoza & Gil, 2020, p.3). Además hay deficiencia en el número de expertos en gestión pública, quizás por ser poco atrayente los salarios o porque no hay una formación adecuada para estos cargos. Las publicaciones referentes a este tema son escasas, es por ello que el actual estudio se encamina en aportar sobre las habilidades gerenciales que demandan los directivos o gerentes del sector de la salud (García, 2013)

Cabe mencionar que un establecimiento asistencial de salud es una organización compleja porque reúne al talento humano, a la tecnología y a las finanzas, los cuales vinculados trabajan para brindar una atención óptima. Es por ello el requerimiento, que los directivos se encuentren aptos para planificar, organizar, dirigir y controlar los procesos asistenciales. No sólo es tener estudios superiores y de conocimientos técnicos, sino además debe de contar con habilidades y así ejercer sus funciones, con eficiencia (Rodríguez, 2018). Si se quiere lograr el éxito en una organización la gestión es pilar para el alcance de metas y dependerá del conocimiento y experiencia del gestor a fin de certificar la eficiencia y eficacia de sus acciones (Afshari, 2010). El gerente debe ser capaz de transformar su conocimiento, experiencia y competencias en acción. Peterson concluye que las habilidades gerenciales afinarán el accionar del gerente con el objeto de conseguir los objetivos que se trazaron. Una de esas habilidades son las de comunicación que incluyen: habilidades de negociación, analíticas, políticas, informáticas (porque saber controlar y manejar la tecnología es decisivo dentro de una organización), interpersonales, funcionales y organizativas (Peterson, 2004).

Las habilidades gerenciales son capacidades que se pueden expresar como conductas, que se desarrollaron a través de la práctica (requiriendo el uso de estrategias). Son los pilares sobre los que yace una administración efectiva, por lo

que los directivos llevan a la práctica su propio estilo. Estas habilidades evolucionan con el tiempo por ello debe someterse a actualizaciones permanentes, a tener la necesidad de adaptarse transformando sus habilidades dentro del entorno de mejora continua (García, 2017). Si los directivos cuentan con adecuadas habilidades; ejecutarán y producirán resultados concretos; por ello son el motor del cambio en una organización, por lo que debe ser de interés el reclutarlas (Pereda, 2014).

Con relación al clima organizacional, entiéndase sobre la apreciación del personal en relación a las características de la institución como: el liderazgo, toma de decisiones y sus normas; las cuáles influirán en los resultados sobre el empleado y del sistema. Al generalizar las medidas del clima organizacional, éstos brindarán los resultados en las prácticas de gestión, demostradas en una óptima calidad de atención (Stone, 2006). El Clima organizacional cuenta con factores físicos y emocionales, los cuáles influirán en el comportamiento del trabajador, porque determina la percepción que el trabajador tiene sobre su trabajo, satisfacción y su desempeño, observando al entorno humano y físico que lo rodea, influyendo en su satisfacción personal y productividad (Pilligua, 2019).

Los Servicios Médicos de la organización pública se encuentra en Palacio de Gobierno ubicado en el Jirón de la Unión s/n, Cercado de Lima, provincia y departamento de Lima. En dicho servicio laboran diferentes profesionales de la salud asimilados a la Policía Nacional quienes atienden los casos de urgencia y emergencia de todos los que laboran en dicho organismo público. Desde el 2019 se ha evidenciado déficit de medicamentos, ausencia del personal de terapia de medicina física y rehabilitación y esto posiblemente se deba porque los servicios Médicos aún no se encuentra categorizado y por ello no pertenezca a la Dirección de Sanidad Policial (DIRSAPOL), quienes serían aquellos que solucionen dichas falencias; por lo tanto se debería de realizar el proceso correspondiente de categorización de acuerdo a los niveles de complejidad según la Norma Técnica N°021-MINSA/DGSP. Así mismo se encontró observaciones respecto a las redes de comunicación, porque se evidenció que personal asistencial solicitaba su desplazamiento hacia otras unidades alterando la organización y distribución de funciones establecidas o con el aumento de las horas laborales. No se realizó encuestas o cuestionarios sobre el clima organizacional, por lo que se desconoce

la percepción del personal asistencial de los servicios médicos sobre su entorno laboral.

El personal de salud debe estar comprometido en brindar una asistencia eficaz y eficiente; pero al tener ausente las habilidades gerenciales de los jefes, esto podría generar un clima organizacional inadecuado, trayendo un clima desfavorable donde el personal no está motivado en realizar un buen servicio, solicitando su cambio y por ello no se alcance los objetivos planteados comprometiendo la calidad de los servicios, su productividad y eficiencia, en este contexto se expresa la siguiente investigación:

¿Cómo es la relación entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional del personal de los Servicios Médicos de un organismo público Lima, 2022? Para los problemas específicos se formula: ¿Cómo es la relación entre la motivación y valores y el clima organizacional? ¿Cómo es la relación entre las habilidades analíticas y el clima organizacional? ¿Cómo es la relación entre las habilidades interpersonales y el clima organizacional? ¿Cómo es la relación entre las habilidades emocionales y el clima organizacional?

La justificación teórica es el de contribuir con el discernimiento y la información sobre las habilidades gerenciales, de conocer la influencia que ésta pueda tener sobre clima organizacional, porque ambas tienen un limitado alcance en el sector salud y además son importantes para la gestión eficiente de una organización, por lo que se permitió conocer cómo se relacionan estas variables en un organismo público.

Como justificación práctica, los resultados obtenidos permitirán reflexionar sobre la problemática del Servicio, porque con dicha información sobre las habilidades gerenciales se contará con requisitos para los aspirantes al cargo de la Jefatura, obteniendo un óptimo efecto en los trabajadores a su cargo, así mismo en los usuarios del servicio de salud.

La justificación metodológica estará determinada por la reproducción de un cuestionario acerca de las 2 variables de estudio, Habilidades Gerenciales y Clima organizacional. Ambas realizadas al personal de los Servicios Médicos, que sirva de contribución científica para la mejora continua del Servicio.

El objetivo general es: Establecer la relación entre habilidades gerenciales y el clima organizacional del personal de los Servicios Médicos de un organismo público Lima, 2022 y para los objetivos específicos se formula: Determinar la relación entre la motivación y valores y el clima organizacional del personal de Servicios Médicos. Determinar la relación entre las habilidades analíticas y el clima organizacional del personal de Servicios Médicos. Determinar la relación entre las habilidades interpersonales y el clima organizacional del personal de Servicios Médicos. Determinar la relación entre las habilidades emocionales y el clima organizacional del personal de Servicios Médicos.

Las hipótesis planteadas son: Existe relación directa entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional del personal de Servicios Médicos. Como hipótesis específicos se formula: Existe relación directa entre la motivación y valores y el clima organizacional del personal de Servicios Médicos. Existe relación directa entre las habilidades analíticas y el clima organizacional del personal de Servicios Médicos. Existe relación directa de las habilidades interpersonales y el clima organizacional del personal de Servicios Médicos. Existe relación directa de las habilidades emocionales y el clima organizacional del personal de Servicios Médicos.

II. MARCO TEÓRICO

Como antecedentes nacionales del estudio se tienen: Rodríguez (2021), estudió la correlación de habilidades gerenciales con el engagement laboral en gerentes de entidades prestadoras del sector salud. Como conclusión se tuvo que el 69% tienen habilidades gerenciales en un nivel regular, el 31% cuenta con habilidades adecuadas, por lo tanto existe relación con dichas variables. Vega (2019) estudió la asociación entre habilidades gerenciales y satisfacción laboral del Hospital Militar, Jesús María, concluye que al aumentar la eficacia de las habilidades gerenciales (comunicación, liderazgo y motivación) en los jefes se logrará incrementar la satisfacción laboral de sus trabajadores. Obteniendo una relación directa de dichas variables.

En la misma línea Lizama (2020) en su estudio respecto al predominio que pueda tener las habilidades gerenciales sobre una organización de un establecimiento de Salud, concluye que éstas inciden en las prácticas saludables, en la mejora del personal, logrando buenos resultados. Mientras que Fuertes (2021), estudió la relación de habilidades gerenciales de un servicio de enfermería con su clima organizacional, concluyendo que su relación es significativa, a mayores habilidades mejor será el entorno organizacional. Así mismo Rodríguez (2020), estudió la misma relación de ambas variables en un Instituto de Investigación, concluyendo que si existe buenas habilidades gerenciales habrá mejor clima organizacional y por lo tanto mejores logros organizacionales.

Como reseña internacional se tienen los siguientes estudios: Massoud (2018), quien investigó los factores que mantienen el sustento entre el liderazgo y la satisfacción de los trabajadores, concluye que ambas variables se complementan porque al tener un clima organizacional adecuado aumentará éste la satisfacción laboral, respetando y teniendo en cuenta el estilo de trabajo de los empleados. Paredes (2019), quiso establecer el nivel de asociación de las dimensiones de habilidades directivas con la variable clima organizacional, encontrando dos dimensiones como son de liderazgo y negociación específicas para el clima organizacional.

Así mismo Pecino & Padilla-Góngora (2019), en su interés de estudiar como la gestión de los recursos y demandas laborales pueden influenciar negativamente

a los trabajadores, sobretodo en el contexto de las exigencias laborales. Concluye que un clima organizacional adecuado puede evitar tener trabajadores estresados y agotados, más bien propiciaría el tener trabajadores satisfechos con mayor bienestar laboral.

Mehralian & Aghakhani (2020), tuvo como propósito desarrollar un modelo conceptual para determinar si el clima organizacional tenía influencia de habilidades gerenciales en una cadena farmacéutica. Concluyendo que al tener habilidades gerenciales apropiadas, éstas pueden beneficiar en el desempeño farmacéutico teniendo como mediador a un adecuado clima organizacional. Mientras que Nordin & Priyadi (2021), investigó el impacto del clima organizacional y la comunicación para la prevención de incidentes y desastres; concluyendo que dichas variables tienen un impacto significativo pero deben de integrarse con otras tecnologías ó innovaciones para optimizar la obediencia de las reglas de seguridad en la industria.

Las habilidades gerenciales conceptualizado como los conocimientos y capacidades adquiridos por la experiencia que posee una persona para desarrollar funciones de liderazgo como directivo o gerente, además que si queremos pensar en el talento humano debemos entender que el comportamiento del trabajador deriva de nuestras intenciones sobre ellos. (Schein, 1978). El resultado de una gestión organizacional se evidenciará en la sensación de pertenencia de los trabajadores a la organización; en su motivación, productividad y creatividad (Perez, 2012). El gerente es el encargado de direccionar al equipo de trabajo (el talento humano), debe enfocarse en tomar medidas adecuadas que lleve a la organización a mejorar los servicio que brinda y así forjar un valor agregado (Hernández, 2017).

Robbins (2007) hace referencia a la palabra gerencia como el desarrollo de actividades para ejecutar el plan de una empresa, en base a las cualidades y capacidades que tiene el gerente para obtener óptimos resultados para el funcionamiento de su organización. Clasificó las habilidades de gerentes exitosos en: Habilidades técnicas (tecnología de la información), se refiere a usar los conocimientos, habilidades (de organización, de recursos humanos, finanzas, de presupuesto, de evaluación) y recursos aplicando herramientas y técnicas para un

desarrollo coordinado y controlado. Habilidades humanas (trabajo en equipo), como la capacidad de comprender, comunicar ideas, dirigir, controlar e influir en la conducta del trabajador y del grupo para poder obtener la respuesta deseada. Habilidades de percepción (comprensión del marco de procesamiento de datos), abarca la capacidad para analizar y comprender las actividades de la organización. Habilidades políticas (metas organizacionales). Cada nivel de gestión exige habilidades distintas, por ejemplo los gerentes operativos necesitan más habilidades técnicas y los de alto nivel necesitan habilidades de percepción para la toma correcta de decisiones cuando formulan políticas organizacionales.

Las dimensiones para habilidades gerenciales de acuerdo a Schein (1978) son: habilidades de motivación y valores, es la capacidad para motivar a sus trabajadores generándoles compromiso, incentivando el aprendizaje constante para desarrollar sus labores con responsabilidad. Actuando con respeto y preocupación por el confort de su talento humano el cual se reflejará con el buen desempeño de los mismos. Tiene los siguientes indicadores: Logros, es encaminar la labor gerencial forjando confianza a sus trabajadores para la delegación de tareas con el fin de obtener buenos resultados. Responsabilidad, es incitar el interés en sus trabajadores para cumplir con sus tareas motivando un progreso constante en lo personal y laboral. Toma de decisiones, es competencia del gerente, porque asumirá riesgos y debe analizar todas las opciones para solucionar el problema. Supervisión, es mantener los procesos ordenados, asegurando su cumplimiento mediante las inspecciones a los trabajadores en base a estándares de calidad (p. 218).

Habilidades analíticas, permiten analizar las situaciones, evaluando ideas, resolviendo problemas para tomar decisiones correctamente y así conseguir resultados positivos. Tiene los siguientes indicadores: Identificación de problemas, es la capacidad de analizar en complejas situaciones, cuál es el problema, causas y efectos. Identificarlo oportunamente con la información necesaria permitirá su pronta resolución. Evaluación de la información, es la capacidad de seleccionar adecuadamente las fuentes de información para tomar decisiones adecuadas. Aprender de las experiencias, es adaptar el aprendizaje en base a su experiencia, para que el gerente pueda reconocer los riesgos y amenazas. Solución de problemas, es reconocer el problema, implantar y ejecutar la solución del mismo en

base a la información obtenida. Percepción situacional, es la información que le sirve al gerente para poder saber y conocer a su entorno, percibirlo desde diferentes puntos de vista para tomar la mejor decisión (p. 219).

Habilidades interpersonales, es la capacidad de establecer relaciones con tu grupo de trabajo, comunicando correctamente las metas y decisiones de la organización. Esta habilidad refuerza al liderazgo, porque mejora la capacidad de influencia sobre los demás para el logro de los objetivos. Tiene los siguientes indicadores: Selección, es la habilidad para observar aspirantes según parámetros del correcto desarrollo de una labor, seleccionando a los trabajadores efectivos y aprovechar de sus competitividades para el cumplimiento de los objetivos. Influencia, es la habilidad de influir en cada trabajador para lograr las metas trazadas. Trabajo en equipo, Schein considera que si los trabajadores tienen una mejor afinidad, mayor será el desempeño y eficiencia de su trabajo. Comunicación, transmitir ideas en forma clara y persuasiva al resto del equipo para el cumplimiento de metas. Liderazgo, es la influencia en los demás incentivándolos para que desarrollen sus labores con entusiasmo. Empatía, capacidad para compartir y entender los sentimientos de un compañero de trabajo, ante distintas experiencias laborales (p. 219).

Habilidades emocionales, generará la capacidad de decidir sin involucrar las emociones para la correcta toma de decisiones. Además permitirá entender a su equipo de trabajo y cómo ello influirá con el desempeño de sus actividades. Tiene como indicadores: Autoconfianza, es la capacidad para lograr el éxito al decidir la mejor opción ante cualquier eventualidad, sin autoconfianza no habrá seguridad lo cual provoca deficiencias en el liderazgo. Tolerancia, capacidad para respetar las opiniones o actitudes de los trabajadores, porque tienen diferentes puntos de vista aunque no coincidan con las propias. Asumir riesgos, como la facultad para determinar qué riesgos hay que tomar a pesar de sus consecuencias. Es importante tener una capacidad intuitiva para tomar la mejor decisión pese a que exista una posibilidad de fracaso. Resolución de conflictos, es la forma como encontrar la solución a los desacuerdos en una organización (p. 219).

Edgar Schein (1978) trato de demostrar como los problemas de dirección y cultura empresarial estarían vinculados. Para poder entenderlo abordó algunas

teorías que expliquen la dinámica de ambos, como la Dinámica de Grupos, según el contexto social, una persona tiene 3 necesidades: Inclusión e identidad: Un integrante nuevo necesita saber si pertenece o si goza de un papel o identidad dentro de la organización. Dicha identidad constituye un compromiso por parte del trabajador. Control, poder e influencia: Cuando uno ingresa a un grupo necesita gozar de cierta influencia derivado del poder controlar el entorno. Es una necesidad que refleja autonomía y dominio. Aceptación e intimidad: Al ingresar a un grupo, necesita saber que es aceptado por el entorno tal como es y así poder lograr una seguridad esencial para su labor (Lewin, 1930)

El trabajador introduce a la situación laboral cuestiones emotivas y cognoscitivas, es por ello que el trabajo en equipo puede influenciarse por estados emocionales y si el grupo se siente inseguro de avanzar, puede retroceder a un estado de dependencia. Es allí donde entra el líder pero si éste decepciona al grupo generará inseguridad persistente (Bennis W.G., 1956) Así mismo las habilidades gerenciales se fundamentan en la Teoría del Liderazgo, Katz refiere que un líder no nace sino que las habilidades son aprendidas y desarrolladas, que se distingue al liderazgo en base a sus funciones internas, orientadas hacia el grupo y las funciones externas se orienta a las tareas (Katz, 1950).

En el estudio se toma ambas teorías como fundamentos porque si queremos hablar de liderazgo (incluido como habilidad interpersonal según Schein), ésta emerge del conjunto de trabajadores cómo evidencia a una necesidad de vínculo entre sus miembros, porque el líder gestionaría, dirigiría y coordinaría eficientemente los recursos, principalmente los relacionados al capital humano.

El Clima Organizacional, conceptualizado según Litwin y Stringer (1968), son características del ámbito laboral apreciado por los trabajadores las cuales influye en su motivación y además en su comportamiento reflejado en la productividad, satisfacción, adaptación. Además hace referencia a las percepciones del trabajador respecto a sus relaciones interpersonales en distinto nivel jerárquico, al lugar de trabajo, inclusión para las decisiones, a las vías de comunicación entre ellos; es el reflejo interno de una organización que cambia en función de las situaciones y de la percepción de sus trabajadores (Chiang & Nuñez 2010).

Así mismo el Ministerio de Salud, aprobó la segunda versión de la Metodología para el Estudio del Clima Organizacional, como lo expresa su

Resolución Ministerial N° 468-2011/MINSA donde las apreciaciones del trabajador sobre el ámbito laboral, sobre las relaciones interpersonales que pueden alterar su desarrollo y del entorno físico donde labora, está dentro del concepto de Clima organizacional (p. 16).

Para conseguir una organización constante y que crezca a largo plazo es necesario invertir en el empleado para forjar mayor valor agregado. Un buen o mal clima organizacional provocará resultados positivos como: mayor productividad, logro, menor rotación, mayor satisfacción, adaptación e innovación generando mejores resultados porque mejoran las relaciones humanas y el reconocimiento por la labor realizada. Como efectos negativos: se tendrá una alta rotación, desinterés por la innovación, ausentismo y bajo rendimiento. En conclusión la percepción que tenga el trabajador externa o internamente sobre la organización dependerá de las interacciones, relaciones, actividades y de la experiencia que cada trabajador obtenga dentro de la organización (Robbins, 1998).

Según el MINSA (2011) dimensiona al clima organizacional en: Comunicación, son las redes de información de la organización y en el fácil acceso del trabajador para realizar sus clamores y éstas sean resueltas oportunamente. Tiene el siguiente indicador: Precisión de la información, es la certeza cuando se tiene una información clara, coherente y fluida. Conflicto y cooperación, es el nivel de reciprocidad en un grupo de trabajadores para ejecutar sus tareas usando los recursos propios de la organización. Tiene el siguiente indicador: Trabajo en equipo, capacidad para maximizar el esfuerzo grupal para el logro de un objetivo. Confort, mediante acciones lograr el bienestar de los trabajadores adecuando un ambiente agradable y sano. Tiene el siguiente indicador: Condiciones laborales, capacidad para ofrecer un entorno físico satisfactorio. Estructura, definido como el sentimiento de los trabajadores de comprender la organización de su trabajo, teniendo claro sus objetivos, roles y responsabilidades. Tiene el siguiente indicador: Diseño organizacional, disposición de los trabajadores en base a reglas y procedimientos para realizar una labor. Identidad, es la sensación que uno pertenece a una organización, donde las metas personales se vinculan con las metas de la organización. Tiene el siguiente indicador: Involucramiento laboral, es implicar al trabajador a una organización y hacerle sentir que es un miembro valioso

dentro de ella. Innovación, es explorar nuevas opiniones y mejorar la forma de desarrollar las cosas. Tiene el siguiente indicador: Participación, es la contribución de un grupo laboral para lograr objetivos. Liderazgo, es el dominio que despliega el gerente en el comportamiento de los trabajadores para obtener resultados. Tiene como indicador: Dirección, capacidad de determinar la forma como se ejerce y reparte el control en la organización. Motivación, son las condiciones que impulsa al trabajador, las intenciones y expectativas que se tiene sobre la organización. Tiene el siguiente indicador: Realización personal, es la expresión subjetiva en el ámbito laboral; de logro, de afiliación y de poder. Recompensa, es la apreciación del trabajador de lo que recibe de acuerdo al trabajo que realiza. No sólo su salario, sino también los incentivos que los motivarán a realizar un mejor desempeño. Tiene el siguiente indicador: Incentivo, es la recompensa por un buen trabajo. Remuneración, es la forma como se percibe los beneficios por parte de la organización. Tiene el siguiente indicador: Equidad, distribuir a cada trabajador lo que se merece según sus méritos y/o resultados. Toma de decisiones, es valorar la información existente para luego ser utilizado en la toma de decisiones, también qué papel tienen los trabajadores en el proceso. Tiene el siguiente indicador: Prioridad, se basa en la preferencia y urgencia (tiempo disponible para reducir la vulnerabilidad) que se tiene para solucionar un problema (p. 21,22).

Para el clima organizacional, su fundamento teórico se basa al autor Elton Mayo con la teoría de relaciones humanas (TRH). Por el año 1924 en la planta de Hawthorne se evaluó si existe relación entre la iluminación del puesto de trabajo y la eficiencia de los trabajadores; evidenciándose importantes hallazgos que mejorarían la manera de comprender a los trabajadores, social como psicológica. Elton Mayo, demostró la relación entre el rendimiento en el trabajo y factores psicosociales; permitiendo la creación de métodos para mantener el buen ánimo de los trabajadores. Gracias a ello se comprendió que para mejorar el desempeño del trabajador se necesita de las relaciones entre los trabajadores, es decir interpersonales dentro de la institución laboral (Sandoval, 2016, p. 33).

Según la teoría del Clima Organizacional de Rensis Likert (1968), la conducta del empleado dependerá de la percepción que se tenga de las condiciones de la organización. Estableció 3 variables que influye en dichas

percepciones y son: Causales: establecen el sentido en el que la organización se desarrolla para obtener sus resultados; es decir su estructura administrativa, las decisiones que tomen y sus competencias. Intermedias (son los procesos organizacionales): mide internamente a la empresa, reflejado en su rendimiento, en su motivación al personal, en la inclusión para la toma de decisiones y la manera de comunicarse. Finales: es el producto obtenido, como son productividad, ganancia y pérdida de la correlación de las variables causales e intermedias.

Ambas teorías se relacionan con las dimensiones investigadas porque consideran a las relaciones interpersonales como un pilar para mejorar la productividad organizacional, porque de acuerdo a la apreciación de su entorno laboral que tenga el trabajador y sobre su opinión de la organización, será influencia para un buen desempeño individual.

III. METODOLOGÍA

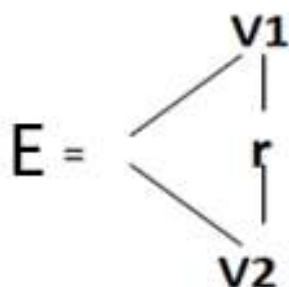
3.1. Tipo y diseño de Investigación:

De tipo básica, con enfoque cuantitativo por tener un proceso sistemático y ordenado que incluye un instrumento para obtener la misma información de cada sujeto (Monje, 2011). Se aplicó el método hipotético deductivo, porque éste genera hipótesis a partir de 2 premisas para llevarla a la contrastación empírica (Sánchez, 2019).

El diseño fue no experimental porque recolecta datos de forma pasiva sin introducir algún cambio (Monje, 2011), de corte transversal cuyo objetivo es establecer la frecuencia de una circunstancia, situación en la población de estudio, además el investigador no realiza ningún tipo de intrusión (Rodríguez & Mendivelso, 2018), de alcance correlacional simple, teniendo como intención buscar la correlación no causal que haya de 2 o más variables (Rojas, 2015).

Figura 1

Esquema de diseño correlacional



En dónde:

E: Estudio censal

V1: Habilidades gerenciales

V2: Clima Organizacional

r: Relación entre las variables

3.2. Variables y operacionalización:

La variable de habilidades gerenciales se define conceptualmente como el talento y capacidad para realizar una función de su competencia para proyectar una planificación con el fin de conseguir los objetivos trazados, liderando, comunicando, tomando decisiones, negociando y solucionando problemas (Madrigal, 2009).

La variable Clima organizacional, está conceptualizada como la apreciación conjunta de los empleados según la labor que desempeñan, al entorno físico y relaciones interpersonales en torno al trabajador (MINSa, 2011).

La definición operacional de habilidades gerenciales como variable se realizó por medio de un cuestionario con el fin de calcular la apreciación de las habilidades gerenciales dirigido al trabajador asistencial de salud y no al jefe del servicio, cuenta con 27 interrogaciones según escala de Likert. Estas tienen 5 opciones, de menor calificación (1) y mayor calificación (5) y que se interpretará a través de niveles de inadecuadas (27-63 pts), regular (64-99 pts) y adecuadas (100-135 pts), se explorará las 4 dimensiones de la variable.

La definición operacional de clima organizacional como variable se realizó por medio de un cuestionario que mide la apreciación del clima organizacional y consta de 54 preguntas cerradas con opciones de nunca (1), siempre (4) mediante la escala de Likert y que se interpretará a través de niveles de no saludable (<56pts.), por mejorar (56-187pts.) y saludable (>188pts.), se explorará las 11 dimensiones de la variable (Ver anexo 1).

3.3. Población, muestra y muestreo:

Población y muestra: Como definición está la de Cobo & Pascual (2021), como el conjunto de individuos sobre la que se realiza una investigación, del cual sus resultados serán expresados para poblaciones mayores. Para la presente investigación se cuenta con 32 trabajadores asistenciales, quienes estuvieron laborando durante el periodo 2019-2022; por ser una población asequible se trabajará con su totalidad, por ello se tomará a toda la población como un estudio censal.

Unidad de Análisis:

Personal asistencial que pertenece a los Servicios Médicos.

3.4. Técnicas o instrumentos de recolección de datos

La encuesta fue la técnica a utilizar, según escala de Likert, con el fin de evaluar ambas variables, porque permitió obtener datos de forma eficaz y rápida (Casas & Repullo, 2002) y el instrumento fue por un cuestionario, usado por medio de un formulario el cual consistió en preguntas sobre aspectos de interés a la investigación y deben ser oportunas con el diseño del problema y las hipótesis (Arias, 2021) (ver anexo 6). Para las Habilidades Gerenciales se usó el cuestionario

del autor Edgar Schein (1978) y fue acondicionado por la Mg. Ruth Rocio Moreno Galarreta (Moreno, 2017), el cuestionario de la variable Clima Organizacional del autor Litwin & Stringer (1968), perfilado por el Comité Técnico del Clima Organizacional del MINSA (2011) para poder iniciar con la recopilación de datos (ver Anexo Nro 2).

Validez y confiabilidad de los instrumentos

La validez fue realizada mediante tres jueces expertos quienes después de evaluar la pertinencia, claridad y relevancia le otorgaron la condición de aplicable (ver Anexo 7).

La confiabilidad fue realizada mediante un ensayo con 15 cuestionarios para cada variable y posteriormente gracias al Alfa de Cronbach, se concluye que la solidez del instrumento medido para las Habilidades Gerenciales obtuvo un coeficiente de 0.942 y para el Clima Organizacional obtuvo un coeficiente de 0.950; representando un alto grado de fiabilidad para ambos cuestionarios por encontrarse mayores a 0.9 (ver Anexo 3).

3.5. Procedimientos

Primera etapa; se solicitó permiso al servicio y se coordinó la fecha para recolectar la información deseada.

Segunda etapa; se solicitó el consentimiento informado, luego se envió mediante un formulario del software de google.

Tercera etapa; se detalló el cuestionario y se procedió a su aplicación.

Cuarta etapa; la información recopilada se introdujo mediante una base de datos con el software de Excel.

Quinta etapa; dicha base de información fue importada al programa SPSS-25 para su procesamiento.

Sexta etapa; se realizó gráficos porcentuales y tablas para un análisis estadístico inferencial, el cual se realizó con Rho de Spearman que permitió demostrar la hipótesis general y específicas.

Séptima etapa; se realizó la discusión de los efectos obtenidos, seguidamente las conclusiones y se continuó con las recomendaciones.

3.6. Métodos de análisis de datos

Por medio de los software del estadístico SPSS 25 y Excel, se determinó la relación de ambas variables según el coeficiente de correlación. La evaluación de resultados fue por la prueba no paramétrica: Coeficiente de correlación de Spearman, con el propósito de corroborar que no haya similitud en las hipótesis de 2 poblaciones (Montes, 2021).

3.7. Aspectos Éticos

Los datos del presente estudio fueron recopilados del grupo de investigación mediante un consentimiento informado (ver Anexo 5) y fueron procesados adecuadamente, sin fraudes. El estudio tuvo la venia del jefe del establecimiento (ver Anexo 4). Además se conservó: el respeto, consideración y en anonimato a los encuestados.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultado descriptivo:

Tabla 1

Frecuencia de los niveles de las Habilidades Gerenciales

	Frecuencia	Porcentaje %
Regular	9	28,1
Adecuado	23	71,9
Total	32	100,0

En la tabla 1, observamos al 71.9% de los trabajadores de los Servicios Médicos de un Organismo Público, Lima 2022, quienes revelaron que las habilidades gerenciales se hallan con un rango adecuado, el 28.13% salió regular y un 0% en un nivel inadecuado.

Tabla 2

Frecuencia respecto a dimensiones de las Habilidades Gerenciales

	Motivaciones y valores		Habilidades analíticas		Habilidades Interpersonales		Habilidades emocionales	
	F	%	f	%	f	%	f	%
REGULAR	1	3,1	4	12,5	5	15,6	17	53,1
ADECUADA	31	96,9	28	87,5	27	84,4	15	46,9
Total	32	100,0	32	100,0	32	100,0	32	100,0

En la tabla 2, se observó que el 96,9% de los trabajadores de los Servicios Médicos de un Organismo Público, Lima 2022, refirieron que la dimensión de motivaciones y valores se encuentra en un rango adecuado, así mismo la dimensión de habilidades analíticas con un 87,5% y para la dimensión de habilidades interpersonales con un 84,4%; mientras que el 53,1% de la dimensión de habilidades emocionales se hallan con un rango regular y el 0% con un rango inadecuado para las distintas dimensiones.

Tabla 3*Frecuencia de los niveles del Clima Organizacional*

	Frecuencia	Porcentaje %
Por mejorar	25	78,1
Saludable	7	21,9
Total	32	100,0

En la tabla 3, se observó al 78.13% de los trabajadores de los Servicios Médicos de un Organismo Público, Lima 2022, quienes manifestaron que su Clima Organizacional se halla en un rango por mejorar, el 21.88% es saludable y un 0% en un nivel no saludable.

Tabla 4*Frecuencia respecto a dimensiones del Clima Organizacional*

	Comunicación		Conflicto y Cooperación		Confort		Estructura	
	F	%	f	%	f	%	f	%
POR MEJORAR	10	31,3	9	28,1	2	6,3	3	9,4
SALUDABLE	22	68,8	23	71,9	30	93,8	29	90,6
Total	32	100,0	32	100,0	32	100,0	32	100,0

	Identidad		Innovación		Liderazgo		Motivación	
	F	%	f	%	f	%	f	%
POR MEJORAR	4	12,5	12	37,5	8	25,0	8	25,0
SALUDABLE	28	87,5	20	62,5	24	75,0	24	75,0
Total	32	100,0	32	100,0	32	100,0	32	100,0

	Recompensa		Remuneración		Toma de decisiones	
	F	%	f	%	F	%
NO	3	9,4	0	0,0	0	0,0
SALUDABLE						
POR MEJORAR	9	28,1	18	56,3	6	18,8
SALUDABLE	20	62,5	14	43,8	26	81,3
Total	32	100,0	32	100,0	32	100,0

En la tabla 4, se observó que el 68,8% de los trabajadores de los Servicios Médicos de un Organismo Público, Lima 2022, manifestaron que la dimensión comunicación se ubica en un nivel saludable, de la misma manera para la dimensión de conflicto y cooperación con un 71,9%, confort con un 93,8%,

estructura con un 90,6%, identidad con un 87,5%, innovación con un 62,5%, liderazgo con el 75%, motivación con el 75%, recompensa con el 62,5% y toma de decisiones con el 81,3% mientras que para la dimensión remuneración se encuentra en un nivel por mejorar.

Tabla 5

Tabla cruzada entre habilidades gerenciales y el clima organizacional

Habilidad gerencial		Por mejorar	Clima organizacional		Total	%	
			%	Saludable			%
Habilidad gerencial	Regular	8	25	1	3.13	9	28.13
	Adecuado	17	53.13	6	18.75	23	71.88
Total		25	78.13	7	21.88	32	100

En la tabla 5, se evidenció que el 53.13% de los trabajadores de los Servicios Médicos de un Organismo Público, Lima 2022, revelaron que las habilidades gerenciales se hallan adecuadas pero muestran un clima organizacional por mejorar.

4.2. Prueba de Hipótesis:

Hipótesis general de la investigación:

H1: Existe relación directa entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional del personal de los Servicios Médicos.

H0: No existe relación directa entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional del personal de los Servicios Médicos.

Tabla 6

Correlación de las variables Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional

		Habilidades Gerenciales	Clima Organizacional
Rho de Spearman	Habilidades Gerenciales	Coeficiente de correlación de 1,000	,550**
		Sig. (bilateral)	,001
		N	32
Clima Organizacional	Habilidades Gerenciales	Coeficiente de correlación de ,550**	1,000
		Sig. (bilateral)	,001
		N	32

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

En la Tabla 6, evidenciamos que existe correlación de las Habilidades Gerenciales con el Clima Organizacional, p valor de 0.001 menor que 0.05 esta correlación es positiva media por tener un Rho de Spearman de .550 y por consiguiente se admite la hipótesis alternativa (H1) y se refuta la hipótesis nula (H0), aceptando una relación significativa entre las Habilidades Gerenciales y clima organizacional de los Servicios Médicos.

Hipótesis específica 1:

H1: Existe relación directa entre la dimensión motivación y valores de las habilidades gerenciales con el clima organizacional del personal de salud de Servicios Médicos.

H0: No existe relación directa entre la dimensión motivación y valores de las habilidades gerenciales con el clima organizacional del personal de salud de Servicios Médicos.

Tabla 7

Relación según Rho de Spearman de motivación y valores con el clima organizacional

		Motivación y valores	Clima organizacional
Rho de Spearman	de Motivación y valores	de 1,000	,379*
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,033
	N	32	32
	Clima organizacional	Coefficiente de correlación	de ,379*
		Sig. (bilateral)	,033
		N	32

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la Tabla 7 se evidencia que si existe correlación entre motivación y valores con el Clima Organizacional, p valor de 0.033 menor que 0.05 esta correlación es positiva débil por tener un Rho de Spearman de .379 y por consiguiente se admite la hipótesis alternativa (H1) y se refuta la hipótesis nula (H0), aceptando una relación significativa entre la motivación y valores de las Habilidades Gerenciales y el clima organizacional de los Servicios Médicos

Hipótesis específica 2:

H1: Existe relación directa de la dimensión habilidades analíticas de las habilidades gerenciales con el clima organizacional del personal de salud de Servicios Médicos.

H0: No existe relación directa de la dimensión habilidades analíticas de las habilidades gerenciales con el clima organizacional del personal de salud de Servicios Médicos.

Tabla 8

Relación según Rho de Spearman de habilidades analíticas con el clima organizacional

		Habilidades analíticas	Clima organizacional
Rho de Spearman de Habilidades analíticas	Coefficiente de correlación	1,000	,434*
	Sig. (bilateral)	.	,013
	N	32	32
Clima organizacional	Coefficiente de correlación	,434*	1,000
	Sig. (bilateral)	,013	.
	N	32	32

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la Tabla 8 se evidencia que si existe correlación entre las habilidades analíticas con el Clima Organizacional, p valor de 0.013 menor que 0.05 esta correlación es positiva débil por tener un Rho de Spearman de .434 y por consiguiente se admite la hipótesis alternativa (H1) y se refuta la hipótesis nula (H0), aceptando una relación significativa entre las habilidades analíticas de las Habilidades Gerenciales y el clima organizacional de los Servicios Médicos.

Hipótesis específica 3:

H1: Existe relación directa de la dimensión habilidades interpersonales de las habilidades gerenciales con el clima organizacional del personal de salud de Servicios Médicos.

H0: No existe relación directa de la dimensión habilidades interpersonales de las habilidades gerenciales con el clima organizacional del personal de salud de Servicios Médicos.

Tabla 9

Relación según Rho de Spearman de habilidades interpersonales con el clima organizacional

		Habilidades interpersonales	Clima organizacional
Rho de Spearman de Habilidades interpersonales	Coeficiente de correlación	1,000	,483**
	Sig. (bilateral)	.	,005
	N	32	32
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	,483**	1,000
	Sig. (bilateral)	,005	.
	N	32	32

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

En la Tabla 9, se evidencia que si existe correlación entre las Habilidades Interpersonales con el Clima Organizacional, p valor de 0.005 menor que 0.05 esta correlación es positiva débil por tener un Rho de Spearman de .483 y un por consiguiente se admite la hipótesis alternativa (H1) y se refuta la hipótesis nula (H0), aceptando una relación significativa entre las habilidades interpersonales de las Habilidades Gerenciales y el clima organizacional de los Servicios Médicos.

Hipótesis específica 4:

H1: Existe relación directa de la dimensión habilidades emocionales de las habilidades gerenciales con el clima organizacional del personal de salud de Servicios Médicos

H0: No existe relación directa de la dimensión habilidades emocionales de las habilidades gerenciales con el clima organizacional del personal de salud de Servicios Médicos

Tabla 10

Relación según Rho de Spearman de habilidades emocionales con el clima organizacional

			Habilidades emocionales	Clima organizacional
Rho de Spearman de Habilidades emocionales	Coeficiente de correlación	de	1,000	,397*
	Sig. (bilateral)		.	,025
	N		32	32
Clima organizacional	Coeficiente de correlación	de	,397*	1,000
	Sig. (bilateral)		,025	.
	N		32	32

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

En la Tabla 10, se evidencia que si existe correlación entre las Habilidades emocionales con el Clima Organizacional, p valor de 0.025 menor que 0.05 esta correlación es positiva débil por tener un Rho de Spearman de .397 y un por consiguiente se admite la hipótesis alternativa (H1) y se refuta la hipótesis nula (H0), aceptando una relación significativa entre las habilidades emocionales de las Habilidades Gerenciales y el clima organizacional de los Servicios Médicos.

V. DISCUSIÓN

En la reciente investigación se plantea como objetivo general el de establecer la relación entre las habilidades gerenciales y el clima organizacional del personal de los Servicios Médicos de un organismo público Lima, 2022; en base a la población de 32 trabajadores durante el periodo 2019-2022 y con una distribución del 62.5% varones y del 37.5% mujeres, de las siguientes profesiones: Médicos (13), licenciados en enfermería (10), licenciados en Farmacia (2), Odontólogo (4), paramédicos (2) y técnico en Medicina Física y Rehabilitación (1).

Actualmente a nivel internacional, las habilidades gerenciales son un pilar para que una organización logre sus objetivos trazados, además porque en el ámbito laboral se exige tener profesionales competentes con habilidades para planificar, organizar, poder tomar medidas con acierto, corregir problemas, permitiendo que la atención de salud que realizamos sea la más adecuada.

Respecto a la hipótesis general, se obtuvo una relación positiva media por tener una prueba de Spearman de .550 y un p valor de 0.001 menor que 0.05, como resultado la correlación es significativa al 95%, rechazando la hipótesis nula (H_0) y concluyendo que existe una relación significativa de las habilidades gerenciales con el clima organizacional de los Servicios Médicos. Igualmente en los resultados descriptivos se obtuvo un 53.13%, poco más de la mitad de los trabajadores que califican como adecuadas las habilidades gerenciales, demostrando lo importante de ellas dentro de la organización del sector salud.

Al respecto el estudio realizado por Contreras & Contreras (2018) encontró que el 87% de los encuestados indican que siempre implican al equipo de trabajo en los compromisos como organización. Es importante destacarlo porque el reto está en gestionar de forma adecuada los recursos humanos alineados con el compromiso de la organización. Es por eso la importancia de mantener el talento humano puesto que es fundamental en el alcance de los objetivos. Así mismo Arrascue (2019) encontró que el 55,8% percibió como adecuado las habilidades gerenciales del directivo del Hospital Municipal de los Olivos, pero con un clima organizacional por mejorar sobretudo en las dimensiones de remuneración y liderazgo. Es por ello la necesidad de estructurar planteamientos que permitan mantener un clima saludable con énfasis en la dimensión de Liderazgo para generar ventajas en la institución con un buen direccionamiento.

A diferencia del nuestro, el estudio realizado por Moreno (2017) concluyó que el 56% refiere que las habilidades gerenciales están en un nivel regular, sugiriendo que las distintas apreciaciones del trabajador pueden estar influenciadas por opiniones subjetivas. Con respecto a esto, según Sandoval (2016), el perfeccionamiento de habilidades gerenciales es primordial porque se conseguiría la superación de una institución, porque los directivos deben contar con la capacidad de conseguir lo sobresaliente de los trabajadores; de no conseguirlo, la percepción laboral será baja. Es por ello que se hace imprescindible que el gerente sea eficaz y se encuentre dispuesto a asumir desafíos del desarrollo de su organización.

Para argumentar sobre las conclusiones del presente estudio, nos basaríamos a la teoría del Liderazgo donde Katz distingue al liderazgo en base a funciones internas, es decir, a la orientación del directivo o gerente sobre sus trabajadores; si el vínculo es malo no habrá una adecuada respuesta ni apoyo para lograr los objetivos y sucedería como la investigación de Moreno donde el resultado fue regular, porque pudo haber sido influenciado por opiniones subjetivas que hagan dudar sobre la opinión del propio trabajador. En cambio si el directivo o gerente gestiona, dirige y coordina con sus trabajadores que son su talento humano, se evidenciaría todo lo contrario, encontrando el apoyo necesario.

Es por ello que para mantener las diferentes habilidades gerenciales, éstas deben ser practicadas constantemente y ser autoevaluadas o reforzadas mediante talleres o métodos de evaluación de forma periódica y dicha herramienta sería útil investigarla para su aplicación. Porque para los directivos o gerentes les facilitará acciones como por ejemplo: comunicación más efectiva (la información llegue en el menor tiempo posible), ser guías para sus subordinados (ejecución óptima de sus tareas), programas de incentivo (reconocimiento de los logros) y todo ello con el fin de lograr las metas organizacionales. (Baque, Triviño & Viteri (2020)).

La encuesta sobre la percepción del clima organizacional de los servicios médicos mostró un porcentaje del 78.1% que significa que se tiene un clima “Por mejorar”, similares resultados con el estudio de Castillo (2019), donde los trabajadores aunque reconozcan las condiciones económicas en sus centros asistenciales de salud están implicados con su trabajo, considerando la salud de las personas como su prioridad. Por lo que Rodríguez & Peñarrieta (2018) refiere

que el directivo o gerente debe de orientarse hacia un clima adecuado porque éste influirá en el comportamiento del trabajador y se evidenciará en los resultados que ofrezcan.

Convendría ampliar el estudio mediante la implementación de evaluaciones periódicas de las habilidades gerenciales del gestor en los primeros niveles de atención, porque ante la deficiencia encontrada se necesita reforzar dicho nivel de atención primaria mediante la mejora continua en base a talleres de coaching, de autoayuda y/o autoevaluación que se pueda brindar al gerente o directivo. Si dichas habilidades progresan, éstas influirán de manera positiva sobre el clima organizacional encontrándolo saludable, porque se incidirá en las dimensiones que actualmente se encuentran por mejorar como por ejemplo el de la Recompensa donde se evidenció que el 9,4% lo cataloga en un rango no saludable.

Por otra parte, respecto a la hipótesis específica 1, se consiguió una correlación positiva débil según lo reportado por la prueba de Spearman donde el valor de $p = 0.033$ y resulta menor de $p = 0.05$, como resultado la correlación es significativa al 95% y se rechazaría la hipótesis nula (H_0) concluyendo que existe una relación significativa de la motivación y valores con el clima organizacional de los Servicios Médicos. Comparte las ideas de Griffin & Van Fleet (2015) donde aseveran que los directivos tienen que dominar estas habilidades puesto que al combinarlas en conjunto con la realización de sus funciones directivas, éstas contribuirán con el éxito de la organización. Cabe mencionar que la motivación según Puchol (2010) es fundamental para poder influir en el personal a fin de que realice sus actividades voluntariamente; es el impulso interno que hace que uno consiga reconocimiento para satisfacer sus pretensiones. Socha (2017) destaca que en un clima laboral donde se pone de manifiesto la motivación en forma constante promoverá el desarrollo competitivo. Tener una buena remuneración, un buen trato y reconocimiento en la organización es análogo de vanguardia y progreso de la sociedad.

Por otro lado, respecto a la hipótesis específica 2, se consiguió una correlación positiva débil según lo reportado por la prueba de Spearman donde el valor de $p = 0.013$ y resulta menor de $p = 0.05$, como resultado la correlación es significativa al 95% y se rechazaría la hipótesis nula (H_0) concluyendo que existe una relación significativa de las habilidades analíticas con el clima organizacional

de los Servicios Médicos. Teniendo una similitud con lo estudiado por Neyra (2020) donde concluyen que las habilidades técnicas, es decir la metodología en procesos, procedimientos o uso de herramientas para desempeñar una función, se asocian con la satisfacción laboral del empleado, sin embargo nuestro primer nivel de atención se encuentra con falencias según el estudio de Santa Cruz (2017) donde refiere que las habilidades gerenciales en gerentes de éstos establecimientos se encuentran en un nivel bajo, por el incompleto grado de conocimiento e incapacidad para la resolución de problemas.

Respecto a la hipótesis específica 3, se consiguió la correlación positiva débil según lo reportado por la prueba de Spearman donde el valor de $p = 0.005$ y resulta menor de $p = 0.05$, como resultado la correlación es significativa al 95% y se rechazaría la hipótesis nula (H_0) concluyendo que existe una relación significativa de las habilidades interpersonales con el clima organizacional de los Servicios Médicos. Hay una similitud con el trabajo de Hidalgo (2021) quien afirma que las habilidades interpersonales poseen una influencia positiva en las condiciones adversas del trabajo, relación interpersonal con los demás trabajadores y en la competencia profesional, por lo tanto si éstas habilidades se ejecutan de la mejor manera se obtendrá una mayor satisfacción laboral. El resultado demuestra lo mencionado por Arbaiza (2014) quien sostiene que la habilidad de comunicación se asemeja a un iceberg, la parte sobresaliente en el mar se refiere al resultado de su trabajo mientras que lo que se encuentra profundo es el cultivo de habilidades comunicativas y esto permitirá ser un gran soporte para la gestión. Mientras las habilidades interpersonales se despliegan adecuadamente en los servicios médicos, éstas contribuirán a satisfacer el clima organizacional mejorando las relaciones interpersonales entre los compañeros y fortaleciendo sus competencias profesionales.

Referente a la hipótesis específica 4, se consiguió una correlación positiva débil según lo reportado por la prueba de Spearman donde el valor de $p = 0.025$ y resulta menor de $p = 0.05$, como resultado la correlación es significativa al 95% y se rechazaría la hipótesis nula (H_0) concluyendo que existe una relación significativa de las habilidades emocionales con el clima organizacional de los Servicios Médicos. Existe una concordancia con el estudio de Zuñiga (2019) quien concluyó que las obstetras del Hospital Nacional PNP Luis N. Saenz posee un

buen manejo de sus emociones expresado en el buen servicio laboral, hallazgo distinto al de los resultados de Inche & Asadi (2019) donde evidenció que el entrenamiento de las habilidades emocionales pueden ser prácticos pero no tuvo un resultado significativo en los estudiantes de enfermería para controlar el estrés originado por los conflictos, por la frustración y la presión de éste último.

VI. CONCLUSIONES

Primera. Se determinó que las habilidades gerenciales y el clima organizacional del personal de los Servicios Médicos de un organismo público de Lima, 2022 se correlacionan significativamente porque se alcanzó un coeficiente de Rho de Spearman de 0.550 considerándose una correlación positiva media y un p valor igual a 0.001, indicando que a mejores habilidades gerenciales por parte del gerente o directivo se obtendrá un mejor clima organizacional.

Segunda. Se determinó que la motivación y valores y el clima organizacional del personal de los Servicios Médicos de un organismo público de Lima, 2022 se correlacionan significativamente porque se alcanzó un coeficiente de Rho de Spearman de 0.379 considerándose una correlación positiva débil y un p valor igual a 0.033, indicando que a mejor motivación y valores por parte del gerente o directivo se obtendrá un mejor clima organizacional.

Tercera. Se determinó que las habilidades analíticas y el clima organizacional del personal de los Servicios Médicos de un organismo público de Lima, 2022 se correlacionan significativamente porque se alcanzó un coeficiente de Rho de Spearman de 0.434 considerándose una correlación positiva débil y un p valor igual a 0.013, indicando que a mejores habilidades analíticas por parte del gerente o directivo se obtendrá un mejor clima organizacional.

Cuarta. Se determinó que las habilidades interpersonales y el clima organizacional del personal de los Servicios Médicos de un organismo público de Lima, 2022 se correlacionan significativamente porque se alcanzó un coeficiente de Rho de Spearman de 0.483 considerándose una correlación positiva débil y un p valor igual a 0.005, indicando que a mejores habilidades interpersonales por parte del gerente o directivo se obtendrá un mejor clima organizacional.

Quinta. Se determinó que las habilidades emocionales y el clima organizacional del personal de los Servicios Médicos de un organismo público de Lima, 2022 se correlacionan significativamente porque se alcanzó un coeficiente de Rho de Spearman de 0.397 considerándose una correlación positiva media y un p valor igual a 0.025, indicando que a mejores habilidades emocionales por parte del gerente o directivo se obtendrá un mejor clima organizacional.

VII. RECOMENDACIONES

Primera. Se recomienda al gerente fortalecer y consolidar las habilidades gerenciales para que formen parte del perfil gerencial con la finalidad de mejorar el desempeño y poder conseguir así un clima organizacional saludable.

Segunda. Se recomienda programas de capacitación para los gerentes con el fin de reforzar las habilidades de motivación y valores del gerente para que encaminen sus actitudes en el perfeccionamiento de sus acciones diarias frente a la atención de calidad sobre los usuarios y ante sus subordinados.

Tercera. Se recomienda métodos de evaluación de los gerentes sobre las habilidades analíticas porque éstas describen la aptitud para la salida de las dificultades en base a la información disponible. A su vez se debe de probar dichas habilidades de forma continua para mantenerlas y/o mejorarlas.

Cuarta. Se recomienda talleres de coaching y/o autoayuda para los gerentes para que desarrollen sus habilidades interpersonales y así lograr un trabajo armónico con sus subordinados.

Quinta. Se recomienda autoevaluaciones de los gerentes con el fin de potenciar sus habilidades emocionales para mejorar la empatía con sus trabajadores y así formar un sólido equipo de trabajo.

REFERENCIAS

- Afshari Masoud, H. (2010). A Study of Management Skills (Perceptual, Human, Technical) in Managers of Physical Education Departments of Iranian Universities. *Sport Mang*, 2(5):105–25.
- Arbaiza Fermi, L. (2014) Adiministración y organización, un enfoque contemporáneo. *Cengage Learning*. ESAN (Ed.), 1-107.
- Arias Gonzales, J. L. (2021). Técnicas e instrumentos de investigacion científica. *Ciencia y Sociedad.org*, 1-173.
- Arrascue Lino, I. E. (2019). *Habilidades gerenciales y clima organizacional en el personal del Hospital Municipal Los Olivos*. Lima. UNMSM, 1-118. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/16942>.
- Baque Villanueva, T. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 1-17.
- Bennis Gamaliel, W. (1956). A theory of group Development in Human relations, Vol. 9 (4) pp. 415-466.
- Bennis Gamaliel, W. (1984). The Four Competencies of Leadership. *Training and Development Journal*, 15, 144-149.
- Casas Anguita, J. y Repullo Labrador, J. (2002) La encuesta como técnica de investigación. Elaboración de cuestionarios y tratamiento estadístico de los datos. *Centro Nacional de Epidemiología*. ISCIII. Madrid, 1-12.
- Castillo Saavedra, F. y Medina Reyes, M. (2019). Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microrred de Perú . *Revista Cubana de Salud Pública*, 1-13.
- Chiang Vega, M. (2010). Relaciones entre el clima organizacional y la satisfacción laboral. *Universidad Pontificia Comillas*. Servicios Editoriales S.L.

- Cobo Martinez, B., Pascual Soler, S. y Saiz Sardon, A. (2021) Elementos básicos de metodología de la investigación y apoyo para la creación de productos científicos. *Universidad Complutense Madrid*. ISSN 2605-5252.
- Contreras Alomía, I. (2018). Compromiso organizacional y la intención de permanencia de los profesionales de enfermería en una institución de salud privada, Lima. *Revista Científica de Ciencias de la Salud*. <https://doi.org/10.17162/rccs.v11i2.1104>.
- Espinoza Portilla, E. y Gil-Quevedo, W. (2020). Principales problemas en la gestión de establecimientos de salud en el Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 2020;46(4):e2146.
- Fuertes Correa, Y. (2021). Habilidades gerenciales y clima organizacional de los servicios de enfermería de un Instituto Oncológico de Lima. *Repositorio intitucional UCV*, 1-73. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/81948>.
- García Payares, F. (2017). Managers skills in organizations of the palmicultor sector in department. *Revista Científica Visión de Futuro*, pp. 1-21.
- García Vega, E. (08 de Julio de 2013). *Los gerentes en la administración pública del Perú*. América economía. <https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/los-gerentes-en-la-administracion-publica-del-peru>.
- Griffin Ricky (2015). Habilidades directivas, evaluación y desarrollo. Cengage Learning Editores S.A.
- Hernández Palma, H. (2017). Estilos gerenciales y su influencia en la generación de valor de las instituciones prestadoras de salud de la región Caribe. *Económicas CUC*, 38(1), 133-146. <https://doi.org/10.17981/econcuc.38.1.06>.
- Hidalgo Salabarría, E. (2021). Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Efrén Jurado López, Ecuador, 2021. *Repositorio Universidad Cesar Vallejo*, 1-82.
- Inche Kikanloo, A. y Zahra Asadi (2019). Emotional intelligence skills: Is nurses`stress and professional competence related to their emotional intelligence training? A quasi experimental study. *Journal of advances in*

- Katz, R. L. (1950). Skills of an Effective Administrator. *Harvard Business Review*, pp. 90-102. <https://hbr.org/1974/09/skills-of-an-effective-administrator>.
- Lewin, K. (1930). El legado de Kurt Lewin. *Revista Latinoamericana de Psicología*, pp. 159-163. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=80528113>.
- Likert, R. (1968). *New Patterns of Management*. New York, McGraw-Hill. <https://www.jstor.org/stable/2627195>.
- Litwin, G. (1968). Motivation and organizational climate. *Boston: Harvard Business School Press*. <https://doi.org/10.1177/002218567101300314>.
- Lizama Mendoza, V. (2020). Habilidades gerenciales en la organización saludable en el puesto de salud Coayllo – Cañete. *Repositorio institucional UCV*, 1-74. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/56830>.
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas (2a ed.)*. McGraw-Hill. Universidad Tecnológica de Guadalajara.
- Massoud Moslehpour, P. A. (2018). Organizational Climate and Work Style: The Missing Links for Sustainability of Leadership and Satisfied Employees. *Sustainability*, 1-17; doi:10.3390/su11010125.
- Mehralian, G., Peikanpour, M., Rangchian, M., & Aghakhani, H. (2020). Managerial skills and performance in small businesses: the mediating role of organizational climate. *Journal of Asia business studies*, Vol.14 (3), p.361-377.
- Ministerio de Salud. (2005). Categorías de los establecimientos del sector salud. *Norma Técnica N°021-MINSA /DGSP V.01*, 1-99. <https://www.gob.pe/institucion/minsa/informes-publicaciones/352897-categorias-de-establecimientos-del-sector-salud-nt-n-021-minsa-dgsp-v-01>.
- Ministerio de Salud. (2011). Documento Técnico: Metodología para el Estudio del Clima Organizacional. Lima: J.W.G. Servicios Gráficos.

<https://www.gob.pe/institucion/minsa/informes-publicaciones/321710-metodologia-para-el-estudio-del-clima-organizacional-documento-tecnico-r-m-n-468-2011-minsa>.

Monje Alvarez, C. (2011). Metodología de la Investigación cuantitativa y cualitativa. *Universidad Surcolombiana*, 1-217.

Montes Diaz A. (2021) Aplicación del coeficiente de correlación de Spearman en un estudio de Fisioterapia. *Cuerpo académico de probabilidad estadística (CAPE)-Universidad autónoma de Puebla-México*. <https://doi.org/10.33881/2011-7191.mct.08111>.

Moreno Galarreta, R. (2017). Las habilidades gerenciales y el clima organizacional en el Hospital Nacional Hipólito Unanue El Agustino. *Escuela Posgrado UCV*, 1-154. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/8864>.

Neyra Aranda, A. (2020). Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren-Callao. *Repositorio UNAC*, 1-122. <http://hdl.handle.net/20.500.12952/5250>.

Nordin, S. M., Rizal, A. R., Rashid, R. A., Omar, R. C., & Priyadi, U. (2021). Incidents and Disaster Avoidance: The Role of Communication Management and the Organizational Communication Climate in High-Risk Environments. *Sustainability*, Vol.13 (18), p.10138. <https://doi.org/10.3390/su131810138>.

Paredes Zempual, D. (2019). Management skills and organizational climate in small and medium enterprises. *Redalyc.org*, 1-23. <https://www.redalyc.org/journal/4560/456065109006/>.

Pecino, V., Mañas, M. A., Díaz Fúnez, P. A., Aguilar-Parra, J. M., & Padilla-Góngora, D. (2019). Organisational Climate, Role Stress, and Public Employees' Job Satisfaction. *International Journal of Environmental Research and Public Health*; Basel, TOMO 16. Nro 10. doi: [10.3390/ijerph16101792](https://doi.org/10.3390/ijerph16101792).

Pereda Pérez F, (2014). Las habilidades directivas como ventaja competitiva. *Intangible Capital*, 10(3): 528-61. <http://dx.doi.org/10.3926/ic.511>.

- Perez Segredo, A. (2012). Gestión y desarrollo organizacional en Salud Pública. Medigraphic, 7. <https://www.medigraphic.com/pdfs/infodir/infodir-2012/ifd1215m.pdf>.
- Peterson Tim, O. (2004). The ongoing legacy of RL Katz: An updated typology of management skills. *Management Decision*, 42(10):1297–308. doi: 10.1108/00251740410568980.
- Pilligua Lucas, C. F., & Ureta Arteaga, F. (2019). El clima laboral como factor clave en el rendimiento productivo de las empresas. *Cuadernos Latinoamericanos de Administración*, 2-25. <https://www.redalyc.org/journal/4096/409659500007/html/>.
- Puchol, L. (2010). Libro de las Habilidades directivas 3ra Ed.. Ediciones Diaz Santos, Madrid.
- Robbins, S. (2007). Fundamentals of management. Pearson Prentice Hall. Cultural Projects Office. <http://www.mim.ac.mw/books/Fundamentals%20of%20Management.pdf>.
- Robbins, S. (1998). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. *Prentice Hall*.
- Rodríguez Peñarrieta, G. (2018). Habilidades gerenciales hospitalarias: Cómo desarrollar una gestión administrativa exitosa. *Manta: Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí*. <https://munayi.ulead.edu.ec/wp-content/uploads/2019/01/habilidades-gerenciales-hospitalarias-1.pdf>.
- Rodriguez M. y Mendivelso F. (2018) Diseño de investigación de corte transversal. *Revista Médica Sanitas* 141-146. <https://revistas.unisanitas.edu.co/index.php/RMS/article/view/368>.
- Rodriguez Salazar, K. (2021). Habilidades gerenciales y engagement laboral en directores de establecimientos de salud de Los Olivos, Perú. *Repositorio institucional UCV*, 1-59. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/83221>.
- Rodriguez Sanchez, G. (2020). Habilidades gerenciales y clima institucional del Instituto de Evaluación de Tecnologías en Salud e Investigación, EsSalud

- Jesús María. *Repositorio Institucional UCV*, 1-84.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/54007>.
- Rojas Cairampoma, M. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación. *Redalyc.org*, 1-14. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63638739004>.
- Sanchez Flores, F. (2019) Fundamentos epistémicos de la investigación cuantitativa y cualitativa: Consensos y Disensos. Facultad de ciencias de la salud de la Universidad Andina del Cusco. 102-122.
<https://doi.org/10.19083/ridu.2019.644>.
- Sandoval Reyes, J. (2016) The Human Relations Theory: A True Humanist Approach of Work? *Innovación en la gestión-Colombia*. 29-39.
http://repository.unipiloto.edu.co/bitstream/handle/20.500.12277/8025/teoria_relaciones_pre_til_33.pdf?sequence=1&isAllowed=y.
- Santa Cruz Benavides, A. (2017). Análisis de las competencias gerenciales de los Jefes de establecimientos del primer nivel de atención de Salud. Geresa Lambayeque. REM. *Revista de Experiencia en Medicina del Hospital Regional de Lambayeque*, 15-21.
<https://rem.hrlamb.gob.pe/index.php/REM/article/view/76>.
- Schein, E. (1978). Dinámica de la Carrera Empresarial. Versión en español de Moreno Manzur Gilda. *Fondo Educativo Interamericano. México, D.F.* Pág. 229.
- Socha Ayala, J. (2017). Habilidades gerenciales fundamentales en la toma de decisiones de una organización. *Universidad de Nueva Granada*.
<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16189/Socha%20Ayala%20Jhon%20Alexander%202017.PDF?sequence=1>.
- Stone, P. (2006). Organizational climate: implications for the home healthcare workforce. *J. Healthc Qual*, 28(1):4-11. DOI: 10.1111/j.1945-1474.2006.tb00589.x.
- Stringer, R. (2002). Leadership and Organizational Climate. *Prentice Hall*, New Jersey . <https://doc1.bibliothek.li/acd/FLMF051390.pdf>.

Vega Lujan, C. (2019) Habilidades gerenciales y satisfacción laboral en la dirección de salud del Hospital Militar, Jesús María, 2019. *Repositorio Universidad Norbert Wiener*. <http://repositorio.uwiener.edu.pe/handle/123456789/4392>.

Zuñiga Urquieta, E. (2019) Inteligencia emocional y desempeño laboral. Hospital Nacional PNP Luis N Saenz. *Repositorio institucional Universidad de San Pedro*. <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/13419>.

ANEXO NRO 01

Tabla de Operacionalización de Variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Habilidades Gerenciales	Son conocimientos y capacidades adquiridos por la experiencia que posee una persona para desarrollar funciones de liderazgo como directivo o gerente. (Schein, 1978)	Se realizará a través de un cuestionario con el fin de calcular la valoración de las habilidades gerenciales dirigido al trabajador de salud y no al jefe, cuenta con 27 preguntas según la escala de Likert, que cuenta con 5 opciones de nunca (1) y siempre (5) y que se interpretará a través de niveles de inadecuadas (27-63	Motivaciones y valores	Logros Responsabilidad Toma de decisiones Supervisión	TIPO LIKERT 1: Nunca 2: Casi nunca 3: Algunas veces 4: Casi siempre 5: Siempre
			Habilidades analíticas	Identificación de problemas Evaluación de la información Aprender de las experiencias Solución de problemas Percepción situacional	
			Habilidades interpersonales	Selección Influencia Trabajo en equipo Comunicación	

		ptos), regular (64-99) y adecuadas (100-135 ptos)		Liderazgo Empatía	
			Habilidades emocionales	Autoconfianza Tolerancia	
Clima organizacional	Percepción del personal de una organización respecto a su labor, al entorno físico y a sus relaciones interpersonales. (MINSA, 2011)	Se realizará mediante un cuestionario, el cual medirá la percepción del clima organizacional y consta de 54 preguntas cerradas con opciones de nunca (1), siempre (4) mediante la escala de Likert y que se interpretará a través de niveles de no saludable (<56 ptos), por mejorar (57-188) y saludable (>188 ptos)	Comunicación	Precisión de la información	TIPO LIKERT 1: Nunca 2: A veces 3: Frecuentemente 4: Siempre
			Conflicto y cooperación	Trabajo en equipo	
			Confort	Condiciones laborales	
			Estructura	Diseño Organizacional	
			Identidad	Involucramiento laboral	
			Innovación	Participación	
			Liderazgo	Dirección	
			Motivación	Realización personal	
			Recompensa	Incentivo	
			Remuneración	Equidad	
			Toma de decisiones	Prioridad	

ANEXO NRO 02

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

CUESTIONARIO DE LAS HABILIDADES GERENCIALES

Tiene por objetivo conseguir la apreciación de las HABILIDADES GERENCIALES del gerente o jefe del Servicio. Dicha indagación se utilizará con el propósito de investigar y será confidencial, por lo que se solicita que los responda con total sinceridad.

INTRUCCIONES: Por favor, lea tranquilamente cada actividad marcando con X la opción que ud. suponga correcta de las siguientes alternativas, utilizando la presente sucesión de evaluación:

1	2	3	4	5
Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: MOTIVACIONES Y VALORES							
1	Deseo de obtener logros en su trabajo							
2	Deseo de funcionar como jefe/directivo, libre de preocupación de tipo funcional o técnico							
3	Deseo de un alto nivel de responsabilidad							
4	Disposición a asumir riesgos al momento de tomar decisiones difíciles							

5	Deseo de inspeccionar y supervisar las actividades de sus subordinados							
	Dimensión: HABILIDADES ANALÍTICAS	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Identificar problemas en situaciones complejas y ambiguas.							
7	Darse cuenta rápidamente de la información que se necesita para resolver un problema en particular y cómo obtenerla.							
8	Evaluar la validez de la información que no ha sido recopilada por él							
9	Aprender rápidamente a partir de la experiencia							
10	Encontrar e implementar diferentes soluciones para diferentes problemas							
11	Percibir una situación desde diferentes perspectivas							
	Dimensión: HABILIDADES INTERPERSONALES	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Selecciona subordinados claves efectivos.							
13	Influir en personas sobre las que no tiene un control directo							
14	Desarrollar un trabajo de							

	colaboración y de trabajo en equipo entre sus subordinados							
15	Comunicar sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva							
16	Desarrollar un clima de crecimiento y desarrollo entre sus subordinados							
17	Diagnosticar situaciones interpersonales o de grupo complejas							
18	Expresar sus sentimientos en forma clara							
19	Establecer procesos de coordinación intergrupales e interfuncionales							
20	Desarrollar relaciones abiertas y de confianza con sus subordinados							
21	Escuchar a otras personas en forma comprensiva							
	Dimensión: HABILIDADES EMOCIONALES	Si	No	Si	No	Si	No	
22	Capacidad de tomar sus propias decisiones v/s dependencia en las opiniones de otras personas							
23	Tolerancia respecto de la ambigüedad							

24	Seguir un curso de acción, aunque le haga sentir incómodo							
25	Asumir riesgos y tomar decisiones, aunque pueda acarrear fuertes consecuencias negativas							
26	Enfrentar y resolver situaciones de conflicto (v/s el evitarlas o reprimirlas).							
27	Tomar decisiones con información incompleta frente a un entorno cambiante							

Gracias por su valiosa colaboración

CUESTIONARIO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL

Tiene por objetivo conseguir su apreciación acerca del clima organizacional de los Servicios Médicos de Palacio de Gobierno.

INTRUCCIONES: Por favor, lea tranquilamente cada actividad marcando con X la opción que ud. suponga correcta de las siguientes alternativas, mediante la presente sucesión de evaluación:

1	2	3	4
Nunca	A veces	Frecuentemente	Siempre

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <small>1</small>		Relevancia <small>2</small>		Claridad <small>3</small>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: COMUNICACIÓN							
1	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.							
2	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo							
3	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes							
4	Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo							

5	La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona							
	Dimensión: CONFLICTO Y COOPERACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito							
7	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito							
8	Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes							
9	Existe sana competencia entre mis compañeros							
10	Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.							
11	Se realizan actividades recreativas							
	Dimensión: CONFORT	Si	No	Si	No	Si	No	
12	La limpieza de los ambientes es adecuada							
13	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo							
14	Considero que la distribución física de mi área							

	me permite trabajar cómoda y eficientemente							
15	Me siento a gusto de formar parte de la organización							
	Dimensión: ESTRUCTURA	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización							
17	Las tareas que desempeño corresponden a mi función							
18	Mi organización de salud se encuentra organizado para prever los problemas que se presentan							
19	Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi organización							
20	Los trámites que se utilizan en mi organización son simples y facilitan la atención							
21	Las normas y reglas de mi organización son claras y facilitan mi trabajo							
	Dimensión: IDENTIDAD	Si	No	Si	No	Si	No	
22	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud							

23	Estoy comprometido con mi organización de salud							
24	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud							
25	Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi organización de salud							
26	En mi organización de salud reconocen habitualmente la buena labor realizada							
	Dimensión: INNOVACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
27	La innovación es característica de nuestra organización							
28	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de problemas							
29	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas sean consideradas							
30	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios							
31	Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.							
	Dimensión: LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No	
32	Mi jefe está disponible cuando se le necesita							

33	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización							
34	Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos							
35	Considero que el trabajo que realiza mi jefe para manejar conflictos es bueno							
36	El esfuerzo de mi jefe se encamina al logro de objetivos de mi organización de salud							
	Dimensión: MOTIVACION	Si	No	Si	No	Si	No	
37	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé hacer							
38	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable							
39	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud							
40	En mi equipo de trabajo puedo expresar mi punto de vista, aún cuando contradiga a los demás miembros.							
41	El trabajo que realizo es valorado por mi jefe							

	inmediato.							
	Dimensión: RECOMPENSA	Si	No	Si	No	Si	No	
42	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada							
43	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa							
44	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo							
45	Considero que los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados							
	Dimensión: REMUNERACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	
46	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo							
47	Mi salario y beneficios son razonables							
48	Recibo mi pago a tiempo							
49	Existe equidad en las remuneraciones							
50	El sueldo que percibo satisface mis necesidades básicas							
	Dimensión: TOMA DE DECISIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
51	Mi jefe inmediato trata de							

	obtener información antes de tomar una decisión							
52	En mi organización participo en la toma de decisiones							
53	El jefe del servicio supervisa constantemente al personal							
54	Las decisiones se toman en el nivel en el que deben tomarse							

Gracias por su valiosa colaboración

ANEXO NRO 03

VALIDEZ Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

Validez del instrumento: Habilidades Gerenciales

N°	Grado Académico	Validadores	Resultado
1	Doctor	SUERO BLAS, Ricardo Alberto	Aplicable
2	Magister	APAYCO CUYA, Marco Jhonny	Aplicable
3	Magister	BARRIENTOS LUZA, Betty E.	Aplicable

Validez del instrumento: Clima Organizacional

N°	Grado Académico	Validadores	Resultado
1	Doctor	SUERO BLAS, Ricardo Alberto	Aplicable
2	Magister	APAYCO CUYA, Marco Jhonny	Aplicable
3	Magister	BARRIENTOS LUZA, Betty E.	Aplicable

Confiabilidad del instrumento: Habilidades Gerenciales

Categoría	Coefficiente de Alfa de Cronbach	N° de elementos
Habilidades Gerenciales	0.942	27

En la tabla apreciamos el valor de la prueba de coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.942 que le da alta confiabilidad.

Confiabilidad del instrumento: Clima Organizacional

Categoría	Coefficiente de Alfa de Cronbach	N° de elementos
Clima Organizacional	0.950	54

En la tabla apreciamos el valor de la prueba de coeficiente de Alfa de Cronbach de 0.950 que le da alta confiabilidad.

BASE DE DATOS DE HABILIDADES GERENCIALES

	HABILIDADES GERENCIALES																										
	MOTIVACION Y VALORES					HABILIDADES ANALITICAS						HABILIDADES INTERPERSONALES										HABILIDADES EMOCIONALES					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27
1	5	1	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	2	4	5	1
2	5	1	4	4	5	2	3	3	4	4	2	4	4	1	2	1	1	4	2	2	4	3	3	1	1	3	1
3	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	5	3
4	5	3	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	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3
6	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	2
7	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	5	1
8	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	2	4	2	4	2
9	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	3	4	3	3	4	4	2
10	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	1	4	5	1
11	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	3
12	5	1	5	5	3	2	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	1	5	1
13	5	4	4	4	2	4	4	2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1
14	5	3	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	2
15	4	3	5	4	5	3	3	5	4	3	3	2	4	2	2	1	3	3	2	3	4	4	2	4	2	2	2
16	5	3	5	3	2	3	3	4	4	3	4	2	2	4	3	2	2	3	1	2	3	3	3	2	1	2	2
17	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
18	5	2	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	2	1	1	1	3	3
19	3	3	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	3	3	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	3
20	5	1	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	2	2	2	1
21	5	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	5	3	4
22	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	4	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	3	3	2	2	3
23	5	4	5	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4
24	4	4	5	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2
25	5	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	2	3	3	4	2
26	4	4	3	4	4	3	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	2
27	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4
28	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	3	4	4	2
29	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2
30	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2
31	5	4	5	4	4	3	3	5	5	5	4	4	3	5	5	4	3	3	5	5	5	5	3	3	3	5	1
32	4	3	4	5	5	5	5	5	5	2	5	5	3	5	3	4	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	1

ANEXO NRO 04

AUTORIZACIÓN DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO FIRMADO POR LA RESPECTIVA AUTORIDAD



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

Datos Generales

Nombre de la Institución o Servicio:	RUC: 20161704378
Servicios Médicos de un organismo público	
Representante o Jefe de Servicio: CRNL SPNP	
Nombres y Apellidos Betty Elizabeth BARRIENTOS LUZA	DNI: 09787426

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 ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional del personal de los Servicios Médicos de un Organismo Público de Lima, 2022	
Nombre del Programa Académico: MAESTRÍA EN GESTIÓN DE SERVICIOS DE LA SALUD	
Autor: Nombres y Apellidos Whiliam Elisflory FRANCO BENITES	DNI: 41492330

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: Lima, 21 de Julio del 2022




Betty Elizabeth BARRIENTOS LUZA
CORONEL.S.PNP

(*) 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 NRO 05

CONSENTIMIENTO INFORMADO



**CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPACIÓN EN EL
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

Dirigido a:

.....

A través de la presente, solicito gentilmente su permiso para ser parte del estudio que lleva por título: Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional del personal de los Servicios Médicos de un Organismo Público de Lima 2022.

Tiene como objetivo principal determinar la relación de la Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional del personal de los Servicios Médicos de un Organismo Público de Lima 2022.

Deberá leer con detenimiento cada pregunta del cuestionario y responder con sinceridad. Este procedimiento durara aproximadamente 15 minutos.

La información recabada será procesada de forma anónima, y privada. Los datos serán confidenciales y serán utilizados únicamente para este estudio, si tiene alguna inquietud durante el desarrollo del cuestionario siéntase libre de preguntar, del mismo modo es libre de retirarse en cualquier momento al ser libre y voluntario.

Por lo expuesto es fundamental su participación y se necesita su consentimiento informado.

Agradezco su participación.

.....

Firma del participante

ANEXO NRO 06

FICHA TECNICA DE INSTRUMENTO

Ficha Técnica del instrumento de medición de las Habilidades Gerenciales

Nombre del instrumento	Cuestionario sobre Habilidades Gerenciales
Autor	Schein (1978)
Administración	Colectivo formulario google
Sujeto de intervención	Personal de Salud
Número de Items	27
Descripción de la escala	Escala de Likert

Ficha Técnica del instrumento de medición del Clima Organizacional

Nombre del instrumento	Cuestionario sobre Clima Organizacional
Autor	Litwin & Stringer (1968)
Administración	Colectivo formulario google
Sujeto de intervención	Personal de Salud
Número de Items	54
Descripción de la escala	Escala de Likert

ANEXO NRO 07

FICHAS DE VALIDACION

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión: MOTIVACIONES Y VALORES								
1	Deseo de obtener logros en su trabajo	/		/		/		
2	Deseo de funcionar como jefe/directivo, libre de preocupación de tipo funcional o técnico	/		/		/		
3	Deseo de un alto nivel de responsabilidad	/		/		/		
4	Disposición a asumir riesgos al momento de tomar decisiones difíciles	/		/		/		
5	Deseo de inspeccionar y supervisar las actividades de sus subordinados	/		/		/		
Dimensión: HABILIDADES ANALITICAS								
6	Identificar problemas en situaciones complejas y ambiguas.	/		/		/		
7	Darse cuenta rápidamente de la información que se necesita para resolver un problema en particular y cómo obtenerla.	/		/		/		
8	Evaluar la validez de la información que no ha sido recopilada por él	/		/		/		
9	Aprender rápidamente a partir de la experiencia	/		/		/		
10	Encontrar e implementar diferentes soluciones para	/		/		/		

	diferentes problemas						
11	Percibir una situación desde diferentes perspectivas	/		/		/	
	Dimensión: HABILIDADES INTERPERSONALES	Si	No	Si	No	Si	No
12	Selecciona subordinados claves efectivos.	/		/		/	
13	Influir en personas sobre las que no tiene un control directo	/		/		/	
14	Desarrollar un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo entre sus subordinados	/		/		/	
15	Comunicar sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva	/		/		/	
16	Desarrollar un clima de crecimiento y desarrollo entre sus subordinados	/		/		/	
17	Diagnosticar situaciones interpersonales o de grupo complejas	/		/		/	
18	Expresar sus sentimientos en forma clara	/		/		/	
19	Establecer procesos de coordinación intergrupales e interfuncionales	/		/		/	
20	Desarrollar relaciones abiertas y de confianza con sus subordinados	/		/		/	
21	Escuchar a otras personas en forma comprensiva	/		/		/	
	Dimensión: HABILIDADES EMOCIONALES	Si	No	Si	No	Si	No
22	Capacidad de tomar sus propias decisiones v/s dependencia en las opiniones	/		/		/	

	de otras personas						
23	Tolerancia respecto de la ambigüedad	/	/	/	/	/	/
24	Seguir un curso de acción, aunque le haga sentir incómodo	/	/	/	/	/	/
25	Asumir riesgos y tomar decisiones, aunque pueda acarrear fuertes consecuencias negativas	/	/	/	/	/	/
26	Enfrentar y resolver situaciones de conflicto (v/s el evitarlas o reprimirlas).	/	/	/	/	/	/
27	Tomar decisiones con información incompleta frente a un entorno cambiante	/	/	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

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

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/Mg: APAYCO CUYA MARCO JHONNY
 DNI: 41406225

Especialidad del validador:
 MAESTRO EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD

Fecha: 31/05/2022

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

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: COMUNICACION							
1	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.	/		/		/		

2	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	/	/	/	/	/	/
3	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	/	/	/	/	/	/
4	Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo	/	/	/	/	/	/
5	La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona	/	/	/	/	/	/
	Dimensión: CONFLICTO Y COOPERACION	Si	No	Si	No	Si	No
6	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	/	/	/	/	/	/
7	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	/	/	/	/	/	/
8	Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes	/	/	/	/	/	/
9	Existe sana competencia entre mis compañeros	/	/	/	/	/	/
10	Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.	/	/	/	/	/	/
11	Se realizan actividades recreativas	/	/	/	/	/	/
	Dimensión: CONFORT	Si	No	Si	No	Si	No
12	La limpieza de los ambientes es adecuada	/	/	/	/	/	/
13	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	/	/	/	/	/	/
14	Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómoda y eficientemente	/	/	/	/	/	/
15	Me siento a gusto de formar parte de la organización	/	/	/	/	/	/

Dimensión: ESTRUCTURA		Si	No	Si	No	Si	No
16	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	/		/		/	
17	Las tareas que desempeño corresponden a mi función	/		/		/	
18	Mi organización de salud se encuentra organizado para prever los problemas que se presentan	/		/		/	
19	Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi organización	/		/		/	
20	Los trámites que se utilizan en mi organización son simples y facilitan la atención	/		/		/	
21	Las normas y reglas de mi organización son claras y facilitan mi trabajo	/		/		/	
Dimensión: IDENTIDAD		Si	No	Si	No	Si	No
22	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	/		/		/	
23	Estoy comprometido con mi organización de salud	/		/		/	
24	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud	/		/		/	
25	Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi organización de salud	/		/		/	
26	En mi organización de salud reconocen habitualmente la buena labor realizada	/		/		/	
Dimensión: INNOVACION		Si	No	Si	No	Si	No
27	La innovación es característica de nuestra organización	/		/		/	
28	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de	/		/		/	

	problemas						
29	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas	/		/		/	
30	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios	/		/		/	
31	Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.	/		/		/	
	Dimensión: LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No
32	Mi jefe está disponible cuando se le necesita	/		/		/	
33	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	/		/		/	
34	Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos	/		/		/	
35	Considero que el trabajo que realiza mi jefe para manejar conflictos es bueno	/		/		/	
36	El esfuerzo de mi jefe se encamina al logro de objetivos de mi organización de salud	/		/		/	
	Dimensión: MOTIVACION	Si	No	Si	No	Si	No
37	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé hacer	/		/		/	
38	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	/		/		/	
39	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud	/		/		/	
40	En mi equipo de trabajo puedo expresar mi punto de vista, aún cuando contradiga a los demás miembros.	/		/		/	
41	El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato.	/		/		/	
	Dimensión: RECOMPENSA	Si	No	Si	No	Si	No

42	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	/		/		/	
43	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	/		/		/	
44	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	/		/		/	
45	Considero que los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados	/		/		/	
Dimensión: REMUNERACION		Si	No	Si	No	Si	No
46	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	/		/		/	
47	Mi salario y beneficios son razonables	/		/		/	
48	Recibo mi pago a tiempo	/		/		/	
49	Existe equidad en las remuneraciones	/		/		/	
50	El sueldo que percibo satisface mis necesidades básicas	/		/		/	
Dimensión: TOMA DE DECISIONES		Si	No	Si	No	Si	No
51	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	/		/		/	
52	En mi organización participo en la toma de decisiones	/		/		/	
53	El jefe del servicio supervisa constantemente al personal	/		/		/	
54	Las decisiones se toman en el nivel en el que deben tomarse	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir
No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: APAYCO CUYA MARCO JHONNY
DNI: 41406225

Especialidad del validador:

MAESTRO EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD

Fecha : 31/05/2022

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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



Firma del Experto Informante.

APAYCO CUYA, MARCO JHONNY DNI 41406225	MAESTRO EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD Fecha de diploma: 27/12/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 01/04/2016 Fecha egreso: 28/11/2017	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL PERU
--	--	---

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: MOTIVACIONES Y VALORES							
1	Deseo de obtener logros en su trabajo	/		/		/		
2	Deseo de funcionar como jefe/directivo, libre de preocupación de tipo funcional o técnico	/		/		/		
3	Deseo de un alto nivel de responsabilidad	/		/		/		
4	Disposición a asumir riesgos al momento de tomar decisiones difíciles	/		/		/		
5	Deseo de inspeccionar y supervisar las actividades de sus subordinados	/		/		/		
	Dimensión: HABILIDADES ANALITICAS	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Identificar problemas en situaciones complejas y ambiguas.	/		/		/		
7	Darse cuenta rápidamente de la información que se necesita para resolver un problema en particular y cómo obtenerla.	/		/		/		
8	Evaluar la validez de la información que no ha sido recopilada por él	/		/		/		
9	Aprender rápidamente a partir de la experiencia	/		/		/		
10	Encontrar e implementar diferentes soluciones para	/		/		/		

	diferentes problemas						
11	Percibir una situación desde diferentes perspectivas	/		/		/	
	Dimensión: HABILIDADES INTERPERSONALES	Si	No	Si	No	Si	No
12	Selecciona subordinados claves efectivos.	/		/		/	
13	Influir en personas sobre las que no tiene un control directo	/		/		/	
14	Desarrollar un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo entre sus subordinados	/		/		/	
15	Comunicar sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva	/		/		/	
16	Desarrollar un clima de crecimiento y desarrollo entre sus subordinados	/		/		/	
17	Diagnosticar situaciones interpersonales o de grupo complejas	/		/		/	
18	Expresar sus sentimientos en forma clara	/		/		/	
19	Establecer procesos de coordinación intergrupales e interfuncionales	/		/		/	
20	Desarrollar relaciones abiertas y de confianza con sus subordinados	/		/		/	
21	Escuchar a otras personas en forma comprensiva	/		/		/	
	Dimensión: HABILIDADES EMOCIONALES	Si	No	Si	No	Si	No
22	Capacidad de tomar sus propias decisiones v/s dependencia en las opiniones	/		/		/	

	de otras personas						
23	Tolerancia respecto de la ambigüedad	/		/		/	
24	Seguir un curso de acción, aunque le haga sentir incómodo	/		/		/	
25	Asumir riesgos y tomar decisiones, aunque pueda acarrear fuertes consecuencias negativas	/		/		/	
26	Enfrentar y resolver situaciones de conflicto (v/s el evitarlas o reprimirlas).	/		/		/	
27	Tomar decisiones con información incompleta frente a un entorno cambiante	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador. De/Mg: Suarez Blas Ricardo Alberto
 DNI: 30407665

Especialidad del validador: Doctor en Gestión en Salud

Fecha: 07/06/2022

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 ítem planteados son suficientes para medir la dimensión



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: COMUNICACION							
1	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.	/		/		/		

2	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	/		/		/	
3	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	/		/		/	
4	Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo	/		/		/	
5	La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona	/		/		/	
Dimensión: CONFLICTO Y COOPERACION		Si	No	Si	No	Si	No
6	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	/		/		/	
7	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	/		/		/	
8	Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes	/		/		/	
9	Existe sana competencia entre mis compañeros	/		/		/	
10	Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.	/		/		/	
11	Se realizan actividades recreativas	/		/		/	
Dimensión: CONFORT		Si	No	Si	No	Si	No
12	La limpieza de los ambientes es adecuada	/		/		/	
13	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	/		/		/	
14	Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómoda y eficientemente	/		/		/	
15	Me siento a gusto de formar parte de la organización	/		/		/	

Dimensión: ESTRUCTURA		Si	No	Si	No	Si	No
16	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	/		/		/	
17	Las tareas que desempeño corresponden a mi función	/		/		/	
18	Mi organización de salud se encuentra organizado para prever los problemas que se presentan	/		/		/	
19	Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi organización	/		/		/	
20	Los trámites que se utilizan en mi organización son simples y facilitan la atención	/		/		/	
21	Las normas y reglas de mi organización son claras y facilitan mi trabajo	/		/		/	
Dimensión: IDENTIDAD		Si	No	Si	No	Si	No
22	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	/		/		/	
23	Estoy comprometido con mi organización de salud	/		/		/	
24	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud	/		/		/	
25	Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi organización de salud	/		/		/	
26	En mi organización de salud reconocen habitualmente la buena labor realizada	/		/		/	
Dimensión: INNOVACION		Si	No	Si	No	Si	No
27	La Innovación es característica de nuestra organización	/		/		/	
28	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de	/		/		/	

	problemas						
29	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas	/		/		/	
30	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios	/		/		/	
31	Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.	/		/		/	
	Dimensión: LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No
32	Mi jefe está disponible cuando se le necesita	/		/		/	
33	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	/		/		/	
34	Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos	/		/		/	
35	Considero que el trabajo que realiza mi jefe para manejar conflictos es bueno	/		/		/	
36	El esfuerzo de mi jefe se encamina al logro de objetivos de mi organización de salud	/		/		/	
	Dimensión: MOTIVACION	Si	No	Si	No	Si	No
37	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé hacer	/		/		/	
38	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	/		/		/	
39	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud	/		/		/	
40	En mi equipo de trabajo puedo expresar mi punto de vista, aún cuando contradiga a los demás miembros.	/		/		/	
41	El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato.	/		/		/	
	Dimensión: RECOMPENSA	Si	No	Si	No	Si	No

42	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45	Considero que los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dimensión: REMUNERACION		Si	No	Si	No	Si	No
46	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47	Mi salario y beneficios son razonables	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48	Recibo mi pago a tiempo	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49	Existe equidad en las remuneraciones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50	El sueldo que percibo satisface mis necesidades básicas	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dimensión: TOMA DE DECISIONES		Si	No	Si	No	Si	No
51	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52	En mi organización participo en la toma de decisiones	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53	El jefe del servicio supervisa constantemente al personal	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54	Las decisiones se toman en el nivel en el que deben tomarse	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

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

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: Suero Blas Ricardo Alberto
DNI: 30407665

Especialidad del validador:
Doctor en Gestión en Salud

Fecha: 07/06/2022

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

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



Firma del Experto Informante.

SUERO BLAS, RICARDO ALBERTO DNI 30407665	DOCTOR EN GESTION EN SALUD Fecha de diploma: 21/03/22 Modalidad de estudios: PRESENCIAL Fecha matrícula: 15/04/2017 Fecha egreso: 22/12/2019	UNIVERSIDAD SAN PEDRO PERU
--	--	-------------------------------

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LAS HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	Dimensión: MOTIVACIONES Y VALORES							
1	Deseo de obtener logros en su trabajo	/		/		/		
2	Deseo de funcionar como jefe/directivo, libre de preocupación de tipo funcional o técnico	/		/		/		
3	Deseo de un alto nivel de responsabilidad	/		/		/		
4	Disposición a asumir riesgos al momento de tomar decisiones difíciles	/		/		/		
5	Deseo de inspeccionar y supervisar las actividades de sus subordinados	/		/		/		
	Dimensión: HABILIDADES ANALITICAS	Si	No	Si	No	Si	No	
6	Identificar problemas en situaciones complejas y ambiguas.	/		/		/		
7	Darse cuenta rápidamente de la información que se necesita para resolver un problema en particular y cómo obtenerla.	/		/		/		
8	Evaluar la validez de la información que no ha sido recopilada por él	/		/		/		
9	Aprender rápidamente a partir de la experiencia	/		/		/		
10	Encontrar e implementar diferentes soluciones para	/		/		/		

	diferentes problemas						
11	Percibir una situación desde diferentes perspectivas	/		/		/	
	Dimensión: HABILIDADES INTERPERSONALES	Si	No	Si	No	Si	No
12	Selecciona subordinados claves efectivos.	/		/		/	
13	Influir en personas sobre las que no tiene un control directo	/		/		/	
14	Desarrollar un trabajo de colaboración y de trabajo en equipo entre sus subordinados	/		/		/	
15	Comunicar sus pensamientos e ideas en forma clara y persuasiva	/		/		/	
16	Desarrollar un clima de crecimiento y desarrollo entre sus subordinados	/		/		/	
17	Diagnosticar situaciones interpersonales o de grupo complejas	/		/		/	
18	Expresar sus sentimientos en forma clara	/		/		/	
19	Establecer procesos de coordinación intergrupales e interfuncionales	/		/		/	
20	Desarrollar relaciones abiertas y de confianza con sus subordinados	/		/		/	
21	Escuchar a otras personas en forma comprensiva	/		/		/	
	Dimensión: HABILIDADES EMOCIONALES	Si	No	Si	No	Si	No
22	Capacidad de tomar sus propias decisiones v/s dependencia en las opiniones	/		/		/	

	de otras personas						
23	Tolerancia respecto de la ambigüedad	/	/	/			
24	Seguir un curso de acción, aunque le haga sentir incómodo	/	/	/			
25	Asumir riesgos y tomar decisiones, aunque pueda acarrear fuertes consecuencias negativas	/	/	/			
26	Enfrentar y resolver situaciones de conflicto (v/s el evitarlas o reprimirlas).	/	/	/			
27	Tomar decisiones con información incompleta frente a un entorno cambiante	/	/	/			

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: BARRIENTOS LUZA BETTY
DNI: 09927926

Especialidad del validador: MAGISTER EN CIENCIAS DE LA SALUD CON MENCIÓN EN DIRECCION Y GESTION LOS SERVICIOS DE SALUD

Fecha : 31/05/2022

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

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



Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL CLIMA ORGANIZACIONAL

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia 1		Relevancia 2		Claridad 3		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	Dimensión: COMUNICACION							
1	Mi jefe inmediato se comunica regularmente con los trabajadores para recabar apreciaciones técnicas o percepciones relacionadas al trabajo.	/		/		/		

2	Mi jefe inmediato me comunica si estoy realizando bien o mal mi trabajo	/		/		/	
3	Presto atención a los comunicados que emiten mis jefes	/		/		/	
4	Existe una buena comunicación entre mis compañeros de trabajo	/		/		/	
5	La información de interés para todos llega de manera oportuna a mi persona	/		/		/	
	Dimensión: CONFLICTO Y COOPERACION	Si	No	Si	No	Si	No
6	Las otras áreas o servicios me ayudan cuando las necesito	/		/		/	
7	Puedo contar con mis compañeros de trabajo cuando los necesito	/		/		/	
8	Las reuniones de coordinación con los miembros de otras áreas son frecuentes	/		/		/	
9	Existe sana competencia entre mis compañeros	/		/		/	
10	Mantengo buenas relaciones con los miembros de mi grupo de trabajo.	/		/		/	
11	Se realizan actividades recreativas	/		/		/	
	Dimensión: CONFORT	Si	No	Si	No	Si	No
12	La limpieza de los ambientes es adecuada	/		/		/	
13	En términos generales me siento satisfecho con mi ambiente de trabajo	/		/		/	
14	Considero que la distribución física de mi área me permite trabajar cómoda y eficientemente	/		/		/	
15	Me siento a gusto de formar parte de la organización	/		/		/	

Dimensión: ESTRUCTURA		Si	No	Si	No	Si	No
16	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en mi organización	/		/		/	
17	Las tareas que desempeño corresponden a mi función	/		/		/	
18	Mi organización de salud se encuentra organizado para prever los problemas que se presentan	/		/		/	
19	Existen formas o métodos para evaluar la calidad de atención en mi organización	/		/		/	
20	Los trámites que se utilizan en mi organización son simples y facilitan la atención	/		/		/	
21	Las normas y reglas de mi organización son claras y facilitan mi trabajo	/		/		/	
Dimensión: IDENTIDAD		Si	No	Si	No	Si	No
22	Mi contribución juega un papel importante en el éxito de mi organización de salud	/		/		/	
23	Estoy comprometido con mi organización de salud	/		/		/	
24	Me interesa el desarrollo de mi organización de salud	/		/		/	
25	Mi trabajo contribuye directamente al alcance de los objetivos de mi organización de salud	/		/		/	
26	En mi organización de salud reconocen habitualmente la buena labor realizada	/		/		/	
Dimensión: INNOVACION		Si	No	Si	No	Si	No
27	La innovación es característica de nuestra organización	/		/		/	
28	Mis compañeros de trabajo toman iniciativas para la solución de	/		/		/	

	problemas						
29	Es fácil para mis compañeros de trabajo que sus nuevas ideas	/		/		/	
30	Mi institución es flexible y se adapta bien a los cambios	/		/		/	
31	Se me permite ser creativo e innovador en las soluciones de los problemas laborales.	/		/		/	
Dimensión: LIDERAZGO		Si	No	Si	No	Si	No
32	Mi jefe está disponible cuando se le necesita	/		/		/	
33	Nuestros directivos contribuyen a crear condiciones adecuadas para el progreso de mi organización	/		/		/	
34	Mi jefe inmediato apoya mis esfuerzos	/		/		/	
35	Considero que el trabajo que realiza mi jefe para manejar conflictos es bueno	/		/		/	
36	El esfuerzo de mi jefe se encamina al logro de objetivos de mi organización de salud	/		/		/	
Dimensión: MOTIVACION		Si	No	Si	No	Si	No
37	Mi centro de labores me ofrece la oportunidad de hacer lo que mejor que sé hacer	/		/		/	
38	Mi jefe inmediato se preocupa por crear un ambiente laboral agradable	/		/		/	
39	Recibo buen trato en mi establecimiento de salud	/		/		/	
40	En mi equipo de trabajo puedo expresar mi punto de vista, aún cuando contradiga a los demás miembros.	/		/		/	
41	El trabajo que realizo es valorado por mi jefe inmediato.	/		/		/	
Dimensión: RECOMPENSA		Si	No	Si	No	Si	No

42	Mi trabajo es evaluado en forma adecuada	/		/		/	
43	Los premios y reconocimientos son distribuidos en forma justa	/		/		/	
44	Existen incentivos laborales para que yo trate de hacer mejor mi trabajo	/		/		/	
45	Considero que los beneficios que me ofrecen en mi trabajo son los adecuados	/		/		/	
Dimensión: REMUNERACION		Si	No	Si	No	Si	No
46	Mi remuneración es adecuada en relación con el trabajo que realizo	/		/		/	
47	Mi salario y beneficios son razonables	/		/		/	
48	Recibo mi pago a tiempo	/		/		/	
49	Existe equidad en las remuneraciones	/		/		/	
50	El sueldo que percibo satisface mis necesidades básicas	/		/		/	
Dimensión: TOMA DE DECISIONES		Si	No	Si	No	Si	No
51	Mi jefe inmediato trata de obtener información antes de tomar una decisión	/		/		/	
52	En mi organización participo en la toma de decisiones	/		/		/	
53	El jefe del servicio supervisa constantemente al personal	/		/		/	
54	Las decisiones se toman en el nivel en el que deben tomarse	/		/		/	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable Aplicable después de corregir

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/Mg: GARRIENTOS LUZA, BETTY
DNI: 09787426

Especialidad del validador:
MAGISTER EN CIENCIAS DE LA SALUD (CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE
LOS SERVICIOS DE SALUD)

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

Fecha: 31/05/2022

Firma del Experto Informante.

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

BARRIENTOS LUZA, BETTY ELIZABETH DNI 09787426	MAGISTER EN CIENCIAS DE LA SALUD CON MENCIÓN EN DIRECCIÓN Y GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE SALUD EN LA ESPECIALIDAD DE ENFERMERIA Fecha de diploma: 13/03/2014 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD SAN PEDRO PERU
---	---	-------------------------------



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, CAMPANA AÑASCO DE MEJIA TERESA DE JESUS, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Habilidades Gerenciales y Clima Organizacional del personal de los Servicios Médicos de un Organismo Público de Lima, 2022", cuyo autor es FRANCO BENITES WHILIAM ELISFLORY, constato que la investigación cumple con el índice de similitud de 13 % establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

LIMA, 15 de Agosto del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
CAMPANA AÑASCO DE MEJIA TERESA DE JESUS DNI: 31035536 ORCID 0000-0001-9970-3117	Firmado digitalmente por: TCAMPANAJ el 15-08- 2022 09:06:36

Código documento Trilce: TRI - 0415182