



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Habilidades gerenciales y resolución de conflictos en la Unidad de  
Cuidados Intensivos General en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022

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

**AUTORA:**

Pumachagua Portocarrero, Carolina Marleny ([orcid.org/0000-0002-9284-642X](https://orcid.org/0000-0002-9284-642X))

**ASESOR:**

Mg. Ramirez Huerta, Valiente Pantaleon ([orcid.org/0000-0002-9297-056X](https://orcid.org/0000-0002-9297-056X))

**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**

A mis padres Carolina y Guillermo quienes son mi motor y motivo para seguir creciendo profesionalmente, por su amor y su paciencia en cada paso que doy.

### **Agradecimiento**

A Dios por permitirme culminar mitesis con buena salud. A mi asesor Magister Valiente Pantaleón quien fue mi guía brindándome conocimiento para desarrollar con éxito mi tesis. A mis colegas por su tiempo brindado y su colaboración.

## Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vi
Abstract	vii
I. INTRODUCCIÓN	01
II. MARCO TEÓRICO	04
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación	13
3.2. Variables y operacionalización	13
3.3. Población, muestra, muestreo	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	16
3.5. Procedimientos	16
3.6. Método de análisis de datos	17
3.7. Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN	26
VI. CONCLUSIONES	32
VII. RECOMENDACIONES	33
REFERENCIAS	34
ANEXOS	41

## Índice de tablas

Tabla 1.	Tabla cruzada habilidades gerenciales*resolución de conflictos.	19
Tabla 2.	Tabla cruzada habilidades personales*resolución de conflictos.	19
Tabla 3.	Tabla cruzada habilidades interpersonales *resolución de conflictos.	20
Tabla 4.	Tabla cruzada habilidades grupales*resolución de conflictos.	21
Tabla 5.	Correlación entre las variables habilidades gerenciales y la resolución de conflictos	22
Tabla 6.	Correlación entre la dimensión habilidades personales y la resolución de conflictos	23
Tabla 7.	Correlación entre la dimensión habilidades interpersonales y la resolución de conflictos	24
Tabla 8.	Correlación entre la dimensión las habilidades grupales y la resolución de conflictos	25

## Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en la UCI General en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022. Se siguió una metodología cuantitativa, se tuvo un diseño no experimental transversal y un nivel descriptivo correlacional. Asimismo, se contó con una muestra de 45 personal de salud del Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022, a quienes se aplicaron dos cuestionarios. Para el análisis de los datos se empleó el coeficiente de correlación de Spearman. En los resultados se encontró que el 22.2% perciben habilidades gerenciales en un nivel deficiente, el 42.2% en un nivel regular y el 35.6% en un nivel óptimo, asimismo el 31.1% percibe la resolución de conflictos como deficiente, el 35.6% un nivel regular y el 33.3% un nivel eficiente, finalmente se concluye que existe una relación directa entre las habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022, lo que indica que en un mejor nivel en las habilidades gerenciales provocara que la resolución de los conflictos sea más eficiente.

**Palabras claves:** habilidades gerenciales, resolución de conflictos, salud.

### **Abstract**

The present study aimed to determine the relationship between managerial skills and conflict resolution in the General Intensive Care Unit in a Lima Hospital level III - I, 2022. A quantitative methodology was followed, a cross-sectional non-experimental design and a correlational descriptive level were had. Likewise, there was a sample of 45 health personnel from the General ICU Service in a Hospital in Lima level III - I, 2022, to whom two questionnaires were applied. For the analysis of the data, the Spearman correlation coefficient was used. In the results it was found that 22.2% perceive managerial skills at a deficient level, 42.2% at a regular level and 35.6% at an optimal level, also 31.1% perceive conflict resolution as deficient, 35.6% a regular level and 33.3% an efficient level, finally it is concluded that there is a direct relationship between management skills and conflict resolution in the General ICU Service in a Hospital of Lima level III - I, 2022, which indicates that a better level of managerial skills will make conflict resolution more efficient..

**Keywords:** management skills, conflict resolution, health

## I. INTRODUCCIÓN

Hoy, las gerencias institucionales en el ámbito de las prestaciones de servicios de salud deben tomar las decisiones correctas para mejorar la calidad de los servicios de para la población. Por lo tanto, además de recopilar y evaluar continuamente las opiniones de los usuarios, deben identificar obstáculos a superar, sin embargo, la falta de planificación y evaluación de los centros de salud sigue siendo una falla persistente en la actualidad (Espinoza Portilla et al., 2020); es por ello que la naturaleza de los hospitales requiere que los gerentes utilicen estilos de colaboración, compromiso y adaptación para interactuar mejor con las diferentes partes interesadas (Mohammad y Mojbafan, 2019).

En el mismo contexto, la OMS mencionó que la prestación de servicios de salud de alta calidad es esencial para lograr la cobertura universal (CUS)(Organización Mundial de la Salud [OMS], 2018). Asimismo en estudios de la OMS, Banco Mundial y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, entre otros, se evidenció que es relevante que se mejore la calidad de las instituciones de salud, enfocándose en el acceso universal y la reestructuración de los estándares para medir dicha calidad. En la misma línea en un estudio se evidenció que durante la pandemia de COVID-19, la violencia en el lugar de trabajo fue generalizada contra el personal de atención médica en especial de enfermería (Kabir et al, 2022).

En un estudio realizado en Chile, mencionaron que hay mecanismo y procesos dentro de los servicios de salud que buscan lograr una mayor calidad, pero que son ejecutadas por personas que no están capacitadas para ello; sin embargo, los puestos son ocupados por personas poco eficientes que no pueden manejar adecuadamente las instituciones ni a sus trabajadores por lo que no pueden controlar problemas como los conflictos que se dan entre compañeros, la deficiencia en el manejo de recursos, etc. (Riego, 2019).

A nivel nacional, la gestión de las instalaciones de atención primaria de salud es defectuosa, según el Ministerio de Salud (MINSa) solo el 14% del primer nivel de la empresa tiene capacidades de gestión, incluida la planificación y la

implementación; en otras regiones, solo el 32% de las instalaciones cuenta con infraestructura adecuada, solo el 25% tiene los equipos esenciales para la atención y solo el 29% presenta personal especializado. Todos estos elementos han creado un entorno amplio y la gestión de las instalaciones se ha convertido en una tarea abrumadora (Espinoza Portilla et al., 2020).

De manera similar, el sistema de salud está muy fragmentado; la cobertura de la atención de salud varía mucho, existe una brecha negativa de recursos humanos y poco personal administrativo con título universitario en administración de salud. Asimismo la pandemia reveló falta de gestión de recursos humanos donde la proporción es de unos 26 profesionales para 10 mil pacientes, además de una mala gestión de la infraestructura, logística y falta de gestión financiera (35% de los fondos provienen de los bolsillos de los peruanos)(Ignacio, 2020).

Por otro lado, en cuanto el ámbito local en la UCI General en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022, se ha observado que, entre el personal de salud, está presente los conflictos, lo cual en ocasiones perjudica a los procesos dentro del servicio, tanto en la seguridad del paciente como de los mismos profesionales, que no se coordinan ni se ponen de acuerdo por lo que falta el trabajo colaborativo, es por ello necesario constatar como las habilidades gerenciales se asocian con estas problemáticas, a través de las siguientes interrogantes:

Como problema general presentamos: ¿Cuál es la relación que existe entre las Habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022? Y como problemas específicos tenemos:¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades personales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022?;¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022?;¿Cuál es la relación que existe entre las Habilidades grupales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022?;

El estudio se justifica de manera teórica porque aporta en el conocimiento de las habilidades gerenciales y la resolución de conflictos, detallando su naturaleza, componentes para comprender el resultado de su correlación y aportando en el conocimiento de la gestión institucional.

De forma práctica el estudio se justifica porque brinda resultados de cómo las habilidades gerenciales se relacionan con la resolución de conflictos y con ello entender que a un mejor desarrollo de las habilidades gerenciales se obtendrá mejores resultados en cuanto al manejo de los conflictos internos de la institución.

También se justifica metodológicamente porque se hizo uso de la metodología científica cuantitativa además se indagó sobre instrumentos viables para la medición de las variables, los cuales fueron validados y medidos en su confiabilidad con lo cual podrá servir de modelo para otros estudios que se desarrollen en el mismo contexto.

Como objetivo general se plantea: Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022. Y como objetivos específicos: Identificar la relación que existe entre las habilidades personales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022; Identificar la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022. Identificar la relación que existe entre las habilidades grupales interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

Como hipótesis general: Existe una relación directa entre las Habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022. Y como hipótesis específicas tenemos: Existe una relación directa entre las Habilidades personales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022. Existe una relación directa entre las Habilidades interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022. Existe una relación directa entre las Habilidades grupales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

## II. MARCO TEÓRICO

Como parte del marco teórico se menciona antecedes como:

Jaramillo et al. (2020) quienes presentaron su investigación con el fin de medir la asociación entre las estrategias gerencial y la gestión del talento humano sobre la motivación y el liderazgo, mediante un estudio analítico y descriptivo, con lo cual se obtuvo que la atención se desarrolla enfocada en el usuario de salud, pero no se enfocan en la formación y el nivel de desempeño de su recurso humano como parte de su desarrollo organizacional.

Baque et al. (2020) presentaron su investigación con el objetivo de identificar el nivel de las habilidades gerenciales como parte de los métodos del líder en el desarrollo de la organización, mediante un estudio descriptivo de enfoque mixto, en donde encontró que el desarrollo constante del nivel de las habilidades del gerente le brindara una mejor amplitud de posibilidades, estrategias y métodos para poder manejar adecuadamente enfocados en el logro de objetivos institucionales.

Ayerbe et. al. (2020) en Colombia realizaron su trabajo con el objetivo de identificar la relevancia del liderazgo en la resolución de conflictos, con un estudio descriptivo y un enfoque mixto, en donde se llegó a concluir que existe una influencia del liderazgo y las acciones del líder en la resolución de conflictos organizacionales marcada en las capacidades que tiene un líder para afrontar cualquier situación presente.

Custodio (2020) en España realizo su trabajo sobre las habilidades del gerente y la motivación laboral, el cual tuvo el fin de determinar la asociación entre las variables a través de la aplicación de métodos descriptivos y 32 cuestionarios; donde concluye, con respecto a las habilidades gerenciales, que se desarrollan en un nivel bueno al igual que el nivel de motivación laboral, se evidenció con coeficiente de 0,724 una asociación directa entre los fenómenos de estudio.

Guarnizo (2018) en Ambato – Ecuador presentó su trabajo sobre “ Las habilidades del gerente como parte esencial en el manejo y administración del recurso humano”, con el fin de la evaluación del nivel de habilidad del gerente, se involucraron 812 funcionarios a través de un método mixto. Se encontró que la mayoría de la gente creía que las autoridades electas no seguían los procedimientos de selección adecuados, por lo que fueron elegidos por la máxima autoridad y a menudo lo hacen, sin saber si son competentes, por lo que demuestra

que en las universidades, la mayoría cree que además de la falta de condiciones ideales para los puestos administrativos o gerenciales, sus instituciones seleccionaron a su personal gerencial y administrativo mediante procedimientos de selección inadecuados.

Por el lado nacional se encontró los antecedentes de; Rojas (2021) quien investigo sobre las habilidades de la gerencia y sus asociación con el nivel de la calidad del servicio, con el fin de poder identificar dicha relación, con un método cuantitativo descriptivo, con el aporte de información de 227 trabajadores, y el uso de cuestionarios con los cual se llegó a concluir que las habilidades del gerente se asocia de manera directa con la calidad ofrecida y desarrollada en el servicio, con un coeficiente de correlación de 0.821.

Santiago (2021) en Lima realizó su estudio titulado: “Las habilidades del gerente y su asociación con la resolución de conflictos en una empresa de Lima”, con el propósito de definir dicha relación, con la participación de 67 colaboradores que participaron a través del método de descripción correlacional y la aplicación de dos cuestionarios, concluyendo que las competencias gerenciales y sus dimensiones están directamente relacionadas con la gestión de conflictos.

Asto (2020) en Lima presentó su trabajo “las habilidades del gerente y la resolución de conflictos”, con el objetivo de definir dicha relación a través de un método de descripción causal, realizó una encuesta con la participación de 85 docentes. Se encontró que las habilidades de la gerencia se manifiestan con una correlación significativa con la resolución de conflictos y la resolución fue en un nivel intermedio del 49,5%.

Galván (2018) en Andahuaylas realizó su trabajo sobre el nivel de las habilidades de la directiva y como ello se relaciona con la gestión de las instituciones sanitarias” con el objetivo de analizar dicha asociación entre las variables, utilizando métodos básicos, descriptivos y relevantes, participaron 520 trabajadores y 64 gerentes y jefes, se aplicaron dos cuestionarios; encontrado que existe una relación directa entre los fenómenos de estudio respaldado con una significancia del 0.000.

Mamani (2018) en Lima realizó su trabajo “Habilidades del gerente y su asociación con el compromiso dentro de la organización”, tenido el propósito de medir el nivel asociativo entre las habilidades del gerente y el compromiso en la

organización, a través de un método descriptivo que involucra a 45 trabajadores a través del uso de cuestionarios, se halló que los fenómenos en investigación representan una relación directa con una significancia de 0.000.

En el caso del desarrollo de las teorías identificadas con las habilidades gerenciales se menciona a la Teoría de los sistemas de Bertalanffy, quien produjo principios efectivos en cualquier campo científico, volcando la siguiente visión: el todo no es más que una parte Suma (Bertalanffy 1968 citado en Santos et al., 2021). Esto resultó en dos escuelas en el campo administrativo; Matemáticas y Cuantitativas, que introdujeron la teoría de la decisión y la de sistemas en sí, que incluyó la ideología de tratar a la organización como un conjunto de procesos y sistemas que pasaban por otros subsistemas(Rodríguez Herrera, 2018).

La teoría encontró herramientas para ayudar a avanzar en amplias disciplinas en las primeras etapas de la informática, cibernética, robótica y la teoría de la información(Ferrando y Callohuanca, 2020). La Teoría Cuantitativa del Dinero surgió durante la 2da Guerra Mundial y algunas de sus tecnologías fueron clasificadas como investigación de operaciones; los métodos cuantitativos se aplican a la gestión, principalmente para la toma de decisiones estructurada y programable(Pérez et al, 2020). La investigación de operaciones proporciona una amplia gama de técnicas para los entornos más diversos; entornos determinados de riesgo; el sentido de aplicar dichas estrategias es mejorar el fundamento de las decisiones y lograr los objetivos con un mínimo costo (Rodríguez Herrera, 2018).

Asimismo las habilidades gerenciales; son habilidades que presenta los gerentes para administrar de manera efectiva los procesos en la organización (Galván, 2018). De igual manera estas habilidades son consideradas como habilidades y conocimiento que posee el individuo para manejar y administrar una organización(Marín, 2020). Estas habilidades definen el éxito en las acciones de la gerencia dentro de una organización (Bravo y Bermúdez, 2016). También se menciona que las habilidades gerenciales permiten manejar el conocimiento y aplicarlo para la solución de las problemáticas dentro de una organización, a través de la innovación, transformación y la creatividad con resultados eficientes(Donawa y Gámez, 2018).

Del mismo modo, las habilidades de gestión son habilidades y conocimiento para efectuar actividades específicas o funciones requeridas, estas habilidades son esenciales para cumplir con las responsabilidades que son críticas para la organización (Lagos, 2018). En el mismo contexto, estas habilidades gerenciales forman parte de los recursos de la alta dirección, necesarios para la gestión de la organización, entre los que destacan las habilidades sociales, el conjunto de conocimientos y estrategias, entre otros, que permiten realizar las tareas de una manera más efectiva (Miguel y Villastragi, 2017). Además del liderazgo que posee para efectuar sus habilidades y cumplir con los objetivos institucionales, valiéndose de varios recursos y estrategias diversas (Baque et al., 2020).

De igual manera estas habilidades de gerencia brindan una proyección y visión de lo que se necesita para una mayor ganancia, esto controlando todos los aspectos dentro de su organización y enfocándolas en lograr los objetivos de dominar el mercado (Tindiwensi et al., 2020). En el mismo sentido el desarrollo de elementos como la experiencia, la formación y las habilidades conducen a una evaluación constante del mismo individuo, en donde visualiza que acciones realizar para seguir mejorando y extender estos resultados a toda la organización (Cassab y Mayorca, 2018).

Las habilidades del gerente tienen la capacidad de administrar todo proceso dentro de una organización así como el manejo de los recursos y de las situaciones que podrían perjudicar o no a la organización (Cárdenas y Neyra, 2021). Es por ello que el gerente es una persona que maneja sus emociones y se enfoca en la sinergia de sus habilidades para lograr una integridad en la organización y un compromiso laboral que se enfoque al cumplimiento de los objetivos y metas (Carhuancho et al., 2019).

Como primera dimensión están las habilidades personales; las cuales son recursos propios de los individuos o trabajadores, que se relacionan con el desarrollo de la autogestión, la autoconciencia, el control del estrés y la capacidad de resolución de problemas (Galvin, 2018). Asimismo, es cuando el trabajador posee las cualidades que le permiten trabajar en colaboración con otras personas, es por ello que los gerentes con gestión del conocimiento y habilidades humanas tienen la capacidad de comprender las emociones y comportamientos de otras

personas, lo que se desarrollará como empatía, además de compromiso, confianza y la inteligencia emocional necesaria para el desarrollo del trabajo. (Lagos, 2018)

Estas habilidades se presentan en habilidades gerenciales, tres de las cuales son indispensables; autoconciencia, manejo del estrés y la capacidad de analizar situaciones y brindar soluciones creativas, así como elementos básicos como la comunicación (Miguel y Villastragi, 2018).

Como segunda dimensión esta las habilidades interpersonales; que se desarrollan en la interacción entre las personas, donde cada uno tiene su propio punto de vista, el cual se presenta a través de la comunicación, generando así influencia, motivación y habilidades en el manejo de conflictos (Galvin, 2018). De manera similar, además de desarrollar la función de las relaciones interpersonales a través del liderazgo, los gerentes también deben cumplir con sus deberes, mientras que motivan y organizan a los empleados. El aspecto interpersonal es parte de su rol, lo que le permite tener un contacto efectivo y productivo con personas de la organización con metas claras (Lagos, 2018).

Estas habilidades se dividen en conocimiento de gestión interpersonal, dirección, orientación y manejo de comunicación, liderazgo, motivación y manejo de conflictos. Lo que significa saber gobernar, dirigir y comunicar de manera eficiente cuando se necesita apoyo; por ello su aplicabilidad tienen una repercusión superior al cumplimiento de las tareas que lideran en los puestos gerenciales, pues deben ser transferido a otros miembros de la organización con habilidades de comunicación competentes (Miguel y Villastragi, 2018).

Otro elemento son las habilidades grupales; su característica es desarrollarse en la gestión del grupo como parte del liderazgo y los asuntos básicos de los integrantes de un mismo grupo; como otras habilidades, las habilidades personales e interpersonales son las mismas, son parte de la formación de habilidades grupales y descentralizadas (Galvin, 2018); conocido como el empoderamiento que no es una estrategia impulsora, los gerentes usan la motivación y las habilidades de influencia para hacer que los empleados respondan de una manera ideal, atractiva (Miguel y Villastragi, 2018).

En relación a la segunda variable el **manejo de conflictos** se cita a la Teoría del comportamiento March y Simon; donde la idea esencial es que la gerencia mediante sus habilidades es quien toma las decisiones finales, es por ello que este

proceso debe considerarse en las tareas más importantes dentro de la gestión, siendo la tarea más relevante del gerente conocer el problema y mediante ello tomar la decisión más salomónica posible. Asimismo dentro de estos procesos debe distinguir dos tipos de toma de decisiones: toma de decisiones programable y toma de decisiones no programable. El primero puede seguir procedimientos establecidos, mientras que el segundo no tiene un precedente disponible debido a su complejidad (March y Simon 1961 citado en Rodríguez, 2018).

En cuanto a la resolución de conflictos; son procesos que se desarrollan de forma constructiva y destructiva, dependiendo de si la aplicación de la resolución se realiza de forma funcional o no (Astor, 2019). En situaciones constructivas suelen comenzar con una conversación y además de producir una promesa de acabar con el problema, también aceptan el punto de vista de la otra parte; en el caso de conductas disruptivas, se refieren al desarrollo de comportamientos agresivos, competitivos y comportamientos retraídos (Andriopoulou et al., 2021). De igual manera resolver conflictos de manera positiva incluye resolver conflictos mediante la construcción de acuerdos, que involucran negociaciones y promesas de resolución de problemas que aportan en los intereses de las partes involucradas (Wagner et al., 2019). La resolución de conflictos es vital para el desarrollo de la sociedad, por lo que debe contar con las herramientas y recursos necesarios para resolver los conflictos de manera favorable y lograr el equilibrio y la salud emocional de las personas (Marocco et al., 2019).

Cabe resaltar que los conflictos tienen un efecto adverso en la productividad, la moral y la atención al paciente de todo el equipo de atención de la salud, lo que puede provocar una rápida rotación de empleados o insatisfacción (Özkan et al., 2018). El uso de estrategias de resolución de conflictos en el lugar de trabajo ayudará a mantener un ambiente de trabajo saludable (Delak y Sirok, 2022). Asimismo se menciona que en las organizaciones quienes brindan un liderazgo integrador y un manejo de conflictos integral en base a decisiones son mejores que aquellos que solo evitan el problema (Kuhn y Poole, 2015). También se puede establecer estrategias para resolver los conflictos de los trabajadores de salud como la capacitación estructurada sobre manejo de conflictos, creación de equipos y actividades de asesoramiento sobre conflictos, entre otros (Labrague et al., 2018).

La gestión de conflictos se refiere al acto de conflicto, utilizando una serie de decisiones y/o acciones que conducen a la resolución de conflictos (Sebastián, 2017). De igual manera se menciona que existe un vínculo potencial entre el pensamiento crítico, la inteligencia de las emociones y las habilidades en la resolución de conflictos, todos los cuales son necesarios para hacer juicios clínicos críticos esencial en un servicio de salud (Li, et al, 2021). En el mismo contexto los directores de enfermería deben promover la formación interna para ayudar al personal de enfermería a adoptar técnicas que minimicen los conflictos y enfatizen el impacto positivo de la resolución colaborativa de problemas(Siket et al., 2020).

Es por ello que la naturaleza interdisciplinaria de los lugares de trabajo del siglo XXI requiere que los graduados en administración adquieran una combinación de habilidades técnicas y profesionales, que incluyen comunicación, colaboración, trabajo en equipo, liderazgo y resolución de problemas (Deming, 2017). Es por ello que las organizaciones requieren en la actualidad gerentes que estén capacitados en el manejo de habilidades que le permitan ser adaptativos a todas las exigencia que se podrían prestar dentro de una organización (Arrasque et al., 2021).

Al reconocer esta necesidad, las instituciones ahora consideran que la capacidad de aplicar el conocimiento de las ciencias es tan importante como la capacidad de funcionar en equipos multidisciplinarios (Vogler et al., 2018). De igual manera la capacitación en trabajo en equipo puede mejorar las interacciones sociales (Magaña et al, 2022). En el mismo contexto, identificar la forma en cómo se gestionan los conflictos contribuye al buen funcionamiento de las organizaciones y mejora la eficacia de los servicios prestados(Pitsillidou et al., 2018). Otro punto importante es que en un centro de salud la toma de decisiones son los problemas a los que más se enfrentan los profesionales a la hora de gestionar los conflictos(Elmasry y Wang, 2022)

Como primera se tiene a la negociación; que es un método desarrollado voluntariamente para resolver los intentos necesarios entre las partes en conflicto, su propósito es satisfacer a ambas partes, por lo que las condiciones y recomendaciones deben ser justas y evitar soluciones de presión (Astor, 2019). Asimismo, es un trámite entre dos personas o grupos, donde existe la voluntad de comunicar y resolver conflictos, y la confianza para lograr que en ambas partes haya un acuerdo satisfactorio respetando las condiciones de igualdad (Sebastián,

2017). En este caso la comunicación es esencial porque dependiendo de su enfoque puede mejorar o agravar el desacuerdo, con altos niveles de inversión emocional. Esto puede conducir a una mayor polarización y un mayor conflicto y no es útil para el cuidado del paciente en medio de todo esto(Cox, 2022). Los conflictos interpersonales se dan en cualquier tipo de relación social, por lo que una adecuada gestión emocional puede mejorar el bienestar, la convivencia y el rendimiento de las personas(Ros et al., 2022).

Como segunda dimensión se tiene a la mediación; que es parte integral de la participación voluntaria en los procedimientos estructurados posteriores, lo que requiere la participación de un tercero con características como la neutralidad, el tercero asiste a ambas partes en la controversia determinando sus intereses y resolviendo diferencias; esta dimensión se refiere a cómo un tercero participa en la resolución de conflictos entre personas a través de la mediación, y lograr un acuerdo firme para todos(Astor, 2019).

Como tercera dimensión se tiene a la conciliación; esta se formula principalmente a través de un componente informal, aquí el mediador es la persona que propone la solución, la cual es factible para ambas partes, por lo que se considera una solución inmediata cuyo propósito es poder evitar conflictos y luchar a través de la mediación entre los trabajadores de la misma organización (Astor, 2019). La mediación también es una negociación con un tercero, esta estrategia de resolución de conflictos es una serie de procedimientos en el cual un tercero realiza una intervención mediante sugerencia a la solución del conflicto; este tercero se denomina mediador (Sebastián, 2017).

Como cuarta dimensión se tiene Arbitraje; esta estrategia se produce a través de la participación voluntaria en un proceso formal en el que las necesidades, intereses y posiciones de cada parte se exponen a una entidad neutral que busca definir el acuerdo recomendado a ambas partes y posee los reclamos de poder y conocimiento requeridos descritos anteriormente(Astor, 2019). Es una estrategia de resolución de conflictos que involucra a un tercero u organización; el tercero se denomina árbitro, que se define como: un tercero con derecho a llegar a un acuerdo, donde los poderes del árbitro varían de acuerdo con las reglas establecidas por el negociador; puede limitarse a elegir una de ofertas finales del negociador y

establecer un punto medio de la solución la cual es a libre albedrio (Sebastián, 2017).

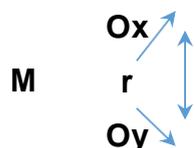
Finalmente en cuanto a la epistemología que se desarrolla en el campo de estudio de la ciencia, entendida en términos de su doble vertiente de actividad (generalmente investigación) y producto de esa actividad (conocimiento científico). (Cazau, 2011), podemos acotar que las habilidades gerenciales según los diversos autores son herramientas que permiten al gerente propiamente dicho manejar, administrar y solucionar todas las situaciones que se pretenden en su institución u organización; y en el caso de la solución de conflictos estas habilidades permitirán utilizar estrategias eficientes que permitan generar una solución factible para las partes involucradas en el conflicto. Dichas afirmaciones se basan en la indagación y análisis de la información obtenida en este capítulo el cual contiene investigaciones, artículos, tesis libros entre otros.

### III. METODOLOGÍA

#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

**3.1.1 Tipo de investigación:** El trabajo se desarrolló mediante un tipo básica, el cual tiene el fin de buscar el conocimiento de los objetos en base a la observación, siendo la base para la complejidad de otros estudios (Hernández y Mendoza, 2018). Por otro lado el enfoque de estudio es el cuantitativo que es un medio por el cual se mide las variables a través de la estadísticas y la medición de sus patrones, para establecer conclusiones sobre lo estudiado (Dzul, 2015). De igual manera el nivel del estudio es el descriptivo correlacional, el cual se caracteriza por la descifrar a las variables de estudio en sus características principales, asimismo correlacional porque el propósito es definir el nivel de asociación entre los fenómenos en investigación.

**3.1.2 Diseño de investigación:** Se procedió con el diseño no experimental de corte transversal y correlacional el cual es un estudio que no manipula las variables intencionalmente, solo el estudio se hace en el contexto natural en un determinado tiempo y lugar además de definir en base a ello su nivel de relación (Hernández y Mendoza, 2018) esto representado en el diagrama siguiente:



Siendo su interpretación la siguiente:

M = Personal de salud

Ox = Habilidades Gerenciales

Oy = Resolución de conflictos

r = Relación entre variables

#### 3.2. Variables y operacionalización

##### Variable 1: Habilidades Gerenciales

- **Definición conceptual:** Es la asociación de comportamientos, conductas y actitudes que se desarrolla en el gerente el cual debe poseer ciertas

destrezas que le permitan un correcto manejo del recurso humano, así como de los procesos que implican el cumplimiento de objetivos (Galván, 2018).

- **Definición operacional:** En la primera variable, **habilidades gerenciales** se utilizará un cuestionario adaptado de la autora Galván (2018) que constan de 18 ítems, considerando 3 dimensiones; siendo la primera las habilidades personal los cuales cuentan con 6 preguntas, la interpersonales que cuentan con 6 preguntas finalizando con las grupales también con 6 preguntas, las cuales se responden con una escala tipo Likert de múltiples opciones donde se encuentra opciones como siempre con una valoración de 5 puntos, casi siempre con 4, a veces con 3, casi nunca con 2 y nunca con una valoración de 1 punto.

## **Variable 2: Resolución de conflictos**

- **Definición conceptual:** Un proceso que se desarrolla de forma constructiva y destructiva, dependiendo de si la aplicación de la resolución se realiza de forma funcional. En situaciones constructivas, generalmente comenzando con una conversación, además de producir una promesa de terminar con el problema, pero también aceptando el punto de vista de la otra parte; en situaciones destructivas, se refieren al desarrollo de conductas agresivas, competitivas y de retraimiento (Asto, 2019).
- **Definición operacional:** Para determinar la segunda variable, resolución de conflictos se utiliza un cuestionario Adaptado de Asto (2019) constituido por 24 ítems, considerando 4 dimensiones; siendo la primera negociación la cual cuentan con 6 preguntas, mediación que cuentan con 6 preguntas, conciliación que cuenta con 6 ítems, finalizando con el arbitraje también con 6 preguntas, las cuales se responden con una escala tipo Likert de múltiples opciones donde se encuentra opciones como siempre con una valoración de 5 puntos, casi siempre con 4, algunas veces con 3, casi nunca con 2 y nunca con una valoración de 1 punto.

### **3.3. Población, muestra, muestreo.**

**3.3.1 Población:** Es la asociación de individuos con características similares que representan fenómenos de investigación o experimentan sus consecuencias, y por tanto son ideales para la investigación (Hernández y Mendoza, 2018), este caso la población es 45 personal de salud del Servicio UCI en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

- **Criterios de inclusión**

Personal que desearon participar en el estudio

Personal del Servicio UCI general Personal

Personal con más de un año de experiencia

- **Criterios de exclusión**

Personal que no deseó participar en el estudio

Personal del Servicio UCI general Personal

Personal con menos de un año de experiencia

**3.3.2 Muestra:** Es una colección o puntuación representativa extraída de la población, utilizada para estudiar los fenómenos universales medibles que experimentan (Hernández y Mendoza, 2018). Asimismo el estudio manejó una muestra de 45 personal de salud del Servicio UCI en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022, esto a causa de que la población es una cantidad mínima por ello toda la población es considerada como muestra.

**3.3.3 Muestreo:** Es el no probabilístico censal o también llamado por conveniencia, esto debido a que la cantidad así como los integrantes de la muestra no se definió con ninguna fórmula, dicha muestra estuvo disponible por ser una cantidad mínima y accesible a la investigadora (Dzul, 2015).

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

Como técnica de estudio se usó la encuesta la cual es una herramienta que se caracteriza por el orden de sus componentes, lo que permite que la recolección de datos sea más eficiente (Hernández et al., 2014).

En el caso de la Habilidades Gerenciales se utilizaron un cuestionario de 18 preguntas del autor Galván (2018) donde se considera las dimensiones; siendo la primera las habilidades personal los cuales cuentan con 6 preguntas, la interpersonales que cuentan con 6 preguntas finalizando con las grupales también con 6 preguntas.

Para la resolución de conflictos se usó un cuestionario de la autora Asto(2019) de 24 preguntas, tomando en cuenta dimensiones como la Negociación con 6 preguntas; Mediación con 6 preguntas; Conciliación con 6 preguntas y Arbitraje con 6 preguntas.

En cuanto a la validación de los cuestionarios se procedió con la prueba de juicio de 3 expertos que consideran para su calificación tres aspectos pertinencia, relevancia y claridad, decidiendo si los instrumentos son viables o no(ver anexo 3).

Asimismo, en la confiabilidad para ambas variables se aplicó mediante un piloto de 20 personas y la medición de la prueba de alfa de Cronbach de 0.874 para las habilidades gerenciales y 0.879 para la resolución de conflictos, ambos con una confiabilidad alta, lo que se puede observar en el anexo 5.

### **3.5. Procedimientos**

Como primer paso se procedió con la entrevista del personal con el fin de brindar información sobre el objetivo de estudio, además el desarrollo de los cuestionarios tomara en promedio 30 minutos, considerando que solo se aplicaron entre 5 a 7 individuo por tema de restricciones de pandemia y esto en días hábiles.

Asimismo este proceso considera las normas de bioseguridad por pandemia donde se hizo uso de implementos de protección como tapabocas además del uso de alcohol para la desinfección de los objetos y manos.

Luego de obtener las respuestas pasaron por un proceso de codificación y control de calidad para poder elaborar la base de datos que fueron analizados de la siguiente forma explicada en el siguiente apartado.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Como se mencionó los datos se codificaron y se tabularon para desarrollar la base de datos mediante el Excel y el análisis del SPSS 26.0, el cual recibió dos procesos de análisis:

**Descriptivo:** Mediante el programa SPSS 26.0, los datos fueron expresados en tablas de frecuencia y gráficos de barra para la medición de variables y dimensiones, con lo cual se podrá describir los resultados e interpretarlos para un mejor entendimiento.

**Inferencial:** Posteriormente se aplicó la prueba de normalidad, con lo cual se decidió si los datos son paramétricos o no, y dependiendo de su distribución se eligió la prueba correspondiente para la contratación de las hipótesis en este caso la Rho de Spearman, bajo la condición de  $p=0.05$  y con ello poder sacar las conclusiones respectivas

### **3.7. Aspectos éticos**

La ética en la investigación humana se basa en tres principios fundamentales que se considera que subyacen en todas las normas o directrices que la rigen. Los cuales son el respeto al participante, el logro de los beneficios y la consideración de la autonomía y la justicia en el trato, los cuales son universales en las investigaciones de desarrollo social, por lo tanto es imperante que se cumplan estos principios para el respeto a los derechos de las personas, estos principios a pesar de ser universales en los recursos necesarios para cumplirlos no son en la misma equivalencia ya que depende de los recursos del investigador para garantizar que la investigación se realice de manera ética pueden no ser óptimos(Álvarez, 2018).

También se considera los principios bioéticos de Belmont:

- **Principio de autonomía:** Este principio que los sujetos de investigación tienen la voluntad indudable de elegir o no participar en los estudios, en el presente caso este principio será respetado a través del consentimiento informado.
- **Principio de beneficencia:** Este principio impera que los estudios sociales deben tener un beneficio como el presente caso en donde se busca beneficiar a los trabajadores del área escogida y aportar en la disminución del problema, mejorando el servicio y la calidad en ello
- **Principio de no maleficencia.** Este principio indica que el desarrollo de cualquier investigación en el ámbito social no debe perjudicar ni a la muestra estudiada ni a la institución en donde los hechos investigados se desarrollan.
- **Principio de justicia.** Este principio se trata de la equidad en el desarrollo de las acciones que se generen dentro de la investigación, donde los participantes del estudio serán tratados con respeto sin diferencia alguna.

## IV. RESULTADOS

**Tabla 1.**

Tabla cruzada habilidades gerenciales\*resolución de conflictos.

			Resolución de conflictos			
			Deficiente	Regular	Eficiente	Total
Habilidades gerenciales	Deficientes	Recuento	9	1	0	10
		% del total	20,0%	2,2%	0,0%	22,2%
	Regulares	Recuento	5	12	2	19
		% del total	11,1%	26,7%	4,4%	42,2%
	Optimas	Recuento	0	3	13	16
		% del total	0,0%	6,7%	28,9%	35,6%
Total	Recuento	14	16	15	45	
	% del total	31,1%	35,6%	33,3%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia en a la encuesta aplicada.

El 42.2% del personal de salud que laboran en la UCI General en un Hospital de Lima nivel III - I califican las habilidades gerenciales como regulares, el 35.6% como optimas y el 22.2% refiere que las habilidades gerenciales son deficientes. Por otra parte el 35.6% de dicho personal sostiene que la resolución de conflictos es regular, el 33.3% refiere que es eficiente y el 31.1% refiere que es deficiente. Finalmente 26.7% del personal de salud califican las habilidades gerenciales comoregulares y al mismo tiempo sostienen que la resolución de conflictos es regular.

**Tabla 2.**

Tabla cruzada habilidades personales\*resolución de conflictos.

			Resolución de conflictos			
			Deficiente	Regular	Eficiente	Total
Habilidades personales	Deficientes	Recuento	11	1	0	12
		% del total	24,4%	2,2%	0,0%	26,7%
	Regulares	Recuento	3	12	3	18
		% del total	6,7%	26,7%	6,7%	40,0%
	Optimas	Recuento	0	3	12	15
		% del total	0,0%	6,7%	26,7%	33,3%
Total	Recuento	14	16	15	45	
	% del total	31,1%	35,6%	33,3%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia en a la encuesta aplicada.

El 40.0% del personal de salud que laboran en la UCI General en un Hospital de Lima nivel III - I califican las habilidades personales como regulares, el 33.3% como optimas y el 26.7% refiere que las habilidades personales son deficientes. Finalmente 26.7% del personal de salud califican las habilidades personales como regulares y al mismo tiempo sostienen que la resolución de conflictos es regular, asimismo otro 26.7% refiere que las habilidades personales se desarrollan en un nivel óptimo y de ello refieren que la resolución de conflictos es eficiente.

**Tabla 3.**

Tabla cruzada habilidades interpersonales\*resolución de conflictos.

		Resolución de conflictos				
			Deficiente	Regular	Eficiente	Total
Habilidades interpersonales	Deficientes	Recuento	7	0	0	7
		% del total	15,6%	0,0%	0,0%	15,6%
	Regulares	Recuento	7	9	5	21
		% del total	15,6%	20,0%	11,1%	46,7%
	Optimas	Recuento	0	7	10	17
		% del total	0,0%	15,6%	22,2%	37,8%
Total	Recuento	14	16	15	45	
	% del total	31,1%	35,6%	33,3%	100,0%	

*Fuente:* Elaboración propia en a la encuesta aplicada.

El 46.7% del personal de salud que laboran en la UCI General en un Hospital de Lima nivel III - I califican las habilidades interpersonales como regulares, el 37.8% como optimas y el 15.6 %refiere que las habilidades interpersonales son deficientes. Finalmente 22.2% del personal de salud califican las habilidades interpersonales como optimas y al mismo tiempo sostienen que la resolución de conflictos es eficiente.

**Tabla 4.**

Tabla cruzada habilidades grupales\*resolución de conflictos.

		Resolución de conflictos				
			Deficiente	Regular	Eficiente	Total
Habilidades grupales	Deficientes	Recuento	10	1	0	11
		% del total	22,2%	2,2%	0,0%	24,4%
	Regulares	Recuento	4	11	5	20
		% del total	8,9%	24,4%	11,1%	44,4%
	Optimas	Recuento	0	4	10	14
		% del total	0,0%	8,9%	22,2%	31,1%
Total	Recuento	14	16	15	45	
	% del total	31,1%	35,6%	33,3%	100,0%	

Fuente: Elaboración propia en a la encuesta aplicada.

El 44.4% del personal de salud que laboran en la UCI General en un Hospital de Lima nivel III - I califican las habilidades grupales como regulares, el 31.1% como optimas y el 24.4 %refiere que las habilidades grupales son deficientes. Finalmente 24.4% del personal de salud califican las habilidades grupales como regulares y al mismo tiempo sostienen que la resolución de conflictos es regular.

En esta investigación se plantearon hipótesis de investigación (alternativa) en relación directa al objetivo general y a los objetivos específicos. Mediante la contratación de dichas hipótesis a través de la prueba no paramétrica Rho de Spearman que considera una regla de que si p valor es mayor al 0.05 se rechaza la hipótesis alterna y si es menor se rechaza la hipótesis nula.

### Prueba de hipótesis general:

**Ho:** No existe una relación directa entre las Habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

**Ha:** Existe una relación directa entre las habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

**Tabla 5**

Correlación entre las variables habilidades gerenciales y la resolución de conflictos

			Habilidades gerenciales	Resolución de conflictos
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,812**
		Sig.(bilateral)	.	,000
		N	45	45

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

De acuerdo a lo observado se halla un coeficiente de correlación de 0.812 considerado positivo fuerte con un  $p = 0,000 < \alpha = 0,01$ , lo que indica que se rechaza la hipótesis nula, por lo que se ha determinado que existe una relación altamente significativa las habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022; es decir, a mejor desarrollo de las habilidades gerenciales mejor será la resolución de conflictos.

## Prueba de hipótesis específicas:

### Hipótesis específica 1

**Ho:** No existe una relación directa entre las habilidades personales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

**Ha:** Existe una relación directa entre las habilidades personales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

**Tabla 6**

Correlación entre la dimensión habilidades personales y la resolución de conflictos

	Habilidades personales	Coeficiente de correlación	Habilidades personales	Resolución de conflictos
Rho de Spearman			1,000	,821**
		Sig.(bilateral)	.	,000
		N	45	45

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

De acuerdo a lo observado se halla un coeficiente de correlación de 0.821 considerado positivo fuerte con un  $p = 0,000 < \alpha = 0,01$ , lo que indica que se rechaza la hipótesis nula, por lo que se ha determinado que existe una relación altamente significativa las habilidades personales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022; es decir, a mejor desarrollo de las habilidades personales mejor será la resolución de conflictos.

## Hipótesis específica 2

**Ho:** No existe una relación directa entre las Habilidades interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

**Ha:** Existe una relación directa entre las Habilidades interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

**Tabla 7**

Correlación entre la dimensión habilidades interpersonales y la resolución de conflictos

			Habilidades interpersonales	Resolución de conflictos
Rho de Spearman	Habilidades interpersonales	Coefficiente de correlación	1,000	,656**
		Sig.(bilateral)	.	,000
		N	45	45

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

De acuerdo a lo observado se halla un coeficiente de correlación de 0.656 considerado positivo moderado con un  $p = 0,000 < \alpha = 0,01$ , lo que indica que se rechaza la hipótesis nula, por lo que se ha determinado que existe una relación altamente significativa las habilidades interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022; es decir, a mejor desarrollo de las habilidades interpersonales mejor será la resolución de conflictos.

### Hipótesis específica 3

**Ho:** No existe una relación directa entre las Habilidades grupales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

**Ha:** Existe una relación directa entre las Habilidades grupales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

**Tabla 8**

Correlación entre la dimensión las habilidades grupales y la resolución de conflictos

			Habilidades grupales	Resolución de conflictos
Rho de Spearman	Habilidades grupales	Coeficiente de correlación	1,000	,739**
		Sig.(bilateral)	.	,000
		N	45	45

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

De acuerdo a lo observado se halla un coeficiente de correlación de 0.739 considerado positivo fuerte con un  $p = 0,000 < \alpha = 0,01$ , lo que indica que se rechaza la hipótesis nula, por lo que se ha determinado que existe una relación altamente significativa las habilidades grupales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022; es decir, a mejor desarrollo de las habilidades grupales mejor será la resolución de conflictos.

## V. DISCUSIÓN

Se tuvo como objetivo general de determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022; lo cual se demostró en la hipótesis general, donde se comprobó que existe una relación directa entre las Habilidades gerenciales y la resolución de conflictos con un valor de  $r = 0,812$ , que indica una correlación positiva alta con una significancia del 0.000, lo que indica que en un mejor nivel en las habilidades gerenciales provocara que la resolución de los conflictos sea más eficiente.

Lo que concuerda con el estudio de Santiago (2021) "Las habilidades del gerente y su asociación con la resolución de conflictos en una empresa de Lima", donde pudo concluir que las competencias gerenciales y sus dimensiones están directamente relacionadas con la gestión de conflictos. También es similar con el estudio de Asto (2020) "Las habilidades del gerente y la resolución de conflictos", donde se encontró que las habilidades de la gerencia se manifiestan con una correlación significativa con la resolución de conflictos, asimismo se concuerda con Rojas (2021) quien halló en su estudio que las habilidades del gerentes se desarrollaron en un nivel adecuado lo cual favorece varios procesos de la organización además del manejo de problemas entre los trabajadores así como la elevación de la calidad de los servicios ofrecidos.

Lo que también se refleja en el estudio de Galván (2018) en Andahuaylas donde encontró que el nivel de las habilidades de la directiva se relaciona con la gestión de las instituciones sanitarias respaldado con una significancia del 0.000, además de evidenciar que dichas habilidades efectúan valores positivos en el desarrollo de la organización. Similar a lo que obtuvo Mamani (2018) en su trabajo "Habilidades del gerente y su asociación con el compromiso dentro de la organización", donde halló que los fenómenos en investigación representan una relación directa con una significancia de 0.000.

En la literatura se menciona que las organizaciones requieren en la actualidad gerentes que estén capacitados en el manejo de habilidades que le permitan ser adaptativos a todas las exigencias que se podrían prestar dentro de una organización (Arrasque et al., 2021). Al reconocer esta necesidad, las instituciones ahora consideran que la capacidad de aplicar el conocimiento de las ciencias es tan importante como la capacidad de funcionar en equipos multidisciplinarios (Vogler et al., 2018).

Es por ello que las habilidades gerenciales se consideran como las habilidades que presentan los gerentes para administrar de manera efectiva los procesos en la organización; estas habilidades son consideradas como habilidades y conocimiento que posee el individuo para manejar y administrar una organización (Marín, 2020); definen el éxito en las acciones de la gerencia dentro de una organización (Bravo y Bermúdez, 2016).

Por otro lado según el objetivo específico 1: Identificar la relación que existe entre las habilidades personales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022, lo cual se demostró en la hipótesis específica 1, donde se comprobó que existe una relación directa entre las habilidades personales y la resolución de conflictos con un valor de  $\rho = 0,821$ , que indica una correlación positiva alta con una significancia del 0.000, lo que refiere si los gerentes o los jefes de área ejercen un mejor desarrollo de sus habilidades personales el tema de la resolución de conflictos se dará de una manera más personal cercana a los problemas del personal.

Lo que se concuerda con el estudio de Ayerbe et. al. (2020) en Colombia realizaron su trabajo con el objetivo de identificar la relevancia del liderazgo en la resolución de conflictos, con un estudio descriptivo y un enfoque mixto, en donde se llegó a concluir que existe una influencia del liderazgo y las acciones del líder en la resolución de conflictos organizacionales marcada en las capacidades que tiene un líder para afrontar cualquier situación presente.

Esto muestra que los niveles de las habilidades personales se desarrollaron en un nivel medio asociado al desarrollo de la organización. Asimismo dentro de las habilidades del gerente las habilidades personales son recursos propios de los individuos o trabajadores, que se relacionan con el desarrollo de la autogestión, la autoconciencia, el control del estrés y la capacidad de resolución de problemas (Galvin, 2018).

Por otro lado según el objetivo específico 2: Identificar la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022, lo cual se demostró en la hipótesis específica 2, donde se comprobó que existe una relación directa entre las habilidades interpersonales y la resolución de conflictos con un valor de  $\rho = ,656$ , que indica una correlación positiva moderada con una significancia del 0.000, lo que indica que el desarrollo adecuado de las habilidades interpersonales repercute de manera proporcional y positiva en el manejo de los conflictos. Lo que no concuerda con el estudio de Jaramillo et al. (2020), donde obtuvo que la atención se desarrolla enfocada en el usuario de salud, pero no se enfocan en la formación y el nivel de desempeño de su recurso humano como parte de su desarrollo organizacional además de no considerar las relaciones interpersonales.

Al igual que Custodio (2020) en España con su trabajo donde concluye, con respecto a las habilidades gerenciales, que se desarrollan en un nivel bueno al igual que el nivel de motivación laboral, por último, se demuestra la relación de las variables, donde el coeficiente de correlación de Pearson tiene un valor de 0,724, lo que también se refleja como una herramienta esencial en el manejo del personal ya que un ambiente motivacional genera mejores relaciones entre los trabajadores.

Cabe decir que las habilidades interpersonales se desarrollan en la interacción entre las personas, donde cada uno tiene su propio punto de vista, el cual se presenta a través de la comunicación, generando así influencia, motivación y habilidades en el manejo de conflictos. El aspecto

interpersonal es parte de su rol, lo que le permite tener un contacto efectivo y productivo con personas de la organización con metas claras (Lagos, 2018).

Por otro lado según el objetivo específico 3: Identificar la relación que existe entre las habilidades grupales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022, lo cual se demostró en la hipótesis específica 3, donde se comprobó que existe una relación directa entre las habilidades grupales y la resolución de conflictos con un valor de  $\rho = 0,739$ , que indica una correlación positiva alta con una significancia del 0.000, es por lo cual se menciona que a un mejor nivel de las habilidades grupales habrá mejor manejo de los conflictos con un adecuado liderazgo y trabajo en equipo enfocados en lograr los objetivos mas que en las diferencias o problemas.

Lo que es similar a lo que se encontró en los estudios de Baque et al. (2020) en donde encontró que el desarrollo constante del nivel de las habilidades del gerente le brindara una mejor amplitud de posibilidades, estrategias y métodos para poder manejar adecuadamente enfocados en el logro de objetivos institucionales. Caso contrario con el estudio de Guarnizo (2018) en Ambato – Ecuador en donde encontró que la mayoría de la gente creía que las autoridades electas no seguían los procedimientos de selección adecuados, por lo que fueron elegidos por la máxima autoridad, y a menudo lo hacen, si saber si son competentes, por lo que demuestra que en las universidades, la mayoría cree que además de la falta de condiciones ideales para los puestos administrativos o gerenciales, sus instituciones seleccionaron a su personal gerencial y administrativo mediante procedimientos de selección inadecuados.

Siendo esto importante ya que si el personal observa que hay una preferencias o ciertos privilegio en algunos trabajadores se generara un tipo de caos y conflictos en la organización lo cual solo perjudica a la organización, donde es importante que los trabajadores trabaja en equipo y no distanciados, es por ello que las habilidades grupales, su característica

es desarrollarse en la gestión del grupo como parte del liderazgo y los asuntos básicos de los integrantes de un mismo grupo; como otras habilidades, las habilidades personales e interpersonales son las mismas, son parte de la formación de habilidades grupales y descentralizadas (Galvin, 2018); conocido como el empoderamiento que no es una estrategia impulsora, los gerentes usan la motivación y las habilidades de influencia para hacer que los empleados respondan de una manera ideal, atractiva (Miguel y Villastragi, 2018).

Asimismo se pudo observar que las organizaciones de hoy en día están evolucionando rápidamente y cuentan con modernos modelos de gestión donde es fundamental conformar estos grupos directivos de personas altamente calificadas para asegurar el resultado de los procesos que gestionan para el éxito de la empresa, lo que plantea muchos desafíos para las instituciones. Sin embargo, incluso si un líder llega con un buen currículum y calificación profesional, si no tiene las habilidades gerenciales necesarias para llevar a cabo las actividades propias de su función, el objetivo no se logrará, ni mucho menos podrá manejar eficientemente conflictos dentro de la organización.

Lo que concuerda con un artículo que llego acotar que las organizaciones alrededor del mundo están sujetas a cambios tecnológicos, científicos y socioculturales, también provocados por la globalización. Como tal, las organizaciones necesitan gerentes capacitados para liderar grupos de trabajo y lograr los objetivos de la empresa considerando el bienestar de los empleados. En este sentido, las habilidades gerenciales son de suma importancia y vitales para el desarrollo de habilidades humanas y el compromiso dentro de la organización. Por otro lado, desarrollan ventajas competitivas que los diferencian de sus competidores y los hacen únicos en el mercado. El uso masivo de Internet conduce al crecimiento de las ventas en línea, tales como un servicio de taxi a través de una aplicación que permite a los clientes comprar a diferentes tarifas y utilizar diferentes servicios desde la comodidad de su hogar (Fernández et al., 2021).

Y como se ha observado en la mayoría de los estudio la importancia desarrollar habilidades gerenciales adecuadas se relacionan de manera directa con el manejo de conflictos Cabe resaltar que los conflictos tienen un efecto adverso en la productividad, la moral y la atención al paciente de todo el equipo de atención de la salud, lo que puede provocar una rápida rotación de empleados o insatisfacción(Özkan et al., 2018). El uso de estrategias de resolución de conflictos en el lugar de trabajo ayudará a mantener un ambiente de trabajo saludable(Delak y Sirok, 2022). Donde el rol de los gerentes es crucial a la hora de negociar, delegar funciones, motivar a los empleados y crear un ambiente de confianza que permita a los equipos de trabajo alcanzar las metas organizacionales. Las habilidades de gestión son esenciales en un entorno competitivo; no solo se trata solo de saber, se trata de saber motivar, empatizar, comunicar con fluidez, generar confianza entre los empleados y lograr juntos las metas organizacionales.

## **VI. CONCLUSIONES**

### **Primera**

Se determinó que existe una relación directa entre las habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022, lo que indica que en un mejor nivel en las habilidades gerenciales provocara que la resolución de los conflictos sea más eficiente.

### **Segunda**

Se identifico que existe una relación directa entre las habilidades personales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022, lo que refiere si el gerentes o lo jefes de área ejercen un mejor desarrollo de sus habilidades personales el tema de la resolución de conflictos se dará de una manera más personal cercana al problemas del personal.

### **Tercera**

Se identifico que existe una relación directa entre las habilidades interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022, lo que indica que el desarrollo adecuado de las habilidades interpersonales repercute de manera proporcional y positiva en el manejo de los conflictos.

### **Cuarta**

Se identifico que existe una relación directa entre las habilidades grupales interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022, es por lo cual se menciona que a un mejor nivel de las habilidades grupales habrá mejor manejo de los conflictos con un adecuado liderazgo y trabajo en equipo enfocados en lograr los objetivos masque en las diferencias o problemas.

## **VII. RECOMENDACIONES**

### **Primera**

A la directiva desarrollar un clima institucional favorable con los trabajadores, para que existan conocimientos favorables de sus funciones y responsabilidades, generar un trabajo conjunto donde se observe una gerencia más compartida donde se considera la importancia del trabajador en las decisiones de la institución y con ello generar más confianza en el trabajador con lo cual acudirá ante cualquier problema que se presente en el servicio para contar con el apoyo de un manejo de conflictos imparcial y justo por parte de la gerencia.

### **Segunda**

Utilizar herramientas que ayuden a establecer una metodología de trabajo clara y sencilla, que ayude al equipo a lograr los resultados a nivel institucional, y a su vez genere un mejor clima laboral donde los conflictos sean mínimos.

### **Tercera**

Mejorar los canales de comunicación ya que sin una comunicación fluida no será posible mantener climas laborales positivos, una comunicación fluida, verbal y no verbal, engrasa las estructuras de las organizaciones y permite un funcionamiento eficiente.

### **Cuarta**

Enfocarse en mejorar el liderazgo dentro de la institución y que este sea su pieza fundamental para emprender nuevos retos, a través de capacitaciones, para que la institución en especial el servicio vaya en crecimiento continuo, con profesionales más capacitados que puedan manejar diversas situaciones que se podrían presentar en un servicio de salud.

## REFERENCIAS

- Álvarez, P. (2018). Ética e investigación. *Boletín Virtual* 7(2).  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6312423.pdf>
- Andriopoulou, M., Charos, D., Kolypera, V., Vivilaki, V., & Tziallas, D. (2021). Psychosocial factors associated with conflicts among health professionals in the operating room in a Greek sample. *Journal of Nursing Management*, 29(8), 2707–2714. doi:10.1111/jonm.13428
- Arrascue-Lino, Irma Emperatriz, Podestá-Gavilano, Luis E., Matzumura-Kasano, Juan P., Gutiérrez-Crespo, Hugo F., & Ruiz-Arias, Raúl A.. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 275-282. <https://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>
- Asto, A. (2020) *Las habilidades directivas en la resolución de conflictos en docentes de la Institución Educativa N° 116, Lima Este – 2019*. Universidad Cesar Vallejo. Tesis de Maestría  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/40237>
- Baque Villanueva, L. K., Triviño Vera, K. C., & Viteri Intriago, D. A. (2020). Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional. *Dilemas contemporáneos: educación, política y valores*. 58(1) doi:10.46377/dilemas.v33i1.2152
- Bravo, Verónica , & Bermúdez, Evelin (2016). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias. *Omnia*, 22(3),60-70. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=73752819005>
- Cárdenas, L., & Neyra, L. (2021). Habilidades gerenciales en estudiantes de Administración de Negocios de una universidad privada de Lima, 2020. *Horizontes Revista De Investigación En Ciencias De La Educación*, 5(19), 733–739. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v5i19.233>
- Carhuancho, I., Sicheri, L., Nolazco, F., y De la Torre, J. (2019). Estandarización del cuestionario para medir las habilidades gerenciales en el sector Turismo (HGT). *INNOVA Research Journal*, 4(3), 1–12.  
<https://doi.org/10.33890/innova.v4.n3.2019.1013>

- Cassab Martínez, Patricia M., & Mayorca Beltrán, Dolly Yamile (2018). Habilidades gerenciales en mujeres comerciantes cabeza de hogar y economía familiar. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, (84),153-166. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=20657075009>
- Cox, S. (2022). Communication and conflict resolution – managing conversations. A culturally sensitive model. En *Challenges to the Global Issue of End of Life Care* (pp. 117–133). Cham: Springer International Publishing.
- Cazau, P. (2011). Evolución de las relaciones entre la epistemología y la metodología de la investigación. *Paradigmas: Una Revista Disciplinar de Investigación*, 3(2), 109–126. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3798214>
- Delak, B., & Sirok, K. (2022). Physician-nurse conflict resolution styles in primary health care. *Nursing Open*, 9(2), 1077–1085. doi:10.1002/nop2.1147
- Deming, D. J. (2017). The growing importance of social skills in the labor market. *The Quarterly Journal of Economics*, 132(4), 1593–1640. doi:10.1093/qje/qjx022
- Donawa Torres, Z. A., & Gámez Araujo, W. G. (2018). Ausencia de habilidades gerenciales para una cultura de innovación universitaria en instituciones de Colombia y Venezuela. *Universidad & Empresa*, 21(36), 8. doi:10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.5961
- Dzul, M. (2015). *Aplicación básica de los métodos científicos*. Universidad autónoma del estado de Hidalgo. [https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI\\_Presentaciones/licenciatura\\_en\\_mercadotecnia/fundamentos\\_de\\_metodologia\\_investigacion/PRES38.pdf](https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf)
- Elmasry, K., & Wang, Y. (2022). How to improve conflict management in hospitals in the healthcare industry. En *Lecture Notes in Electrical Engineering* (pp. 495–499). Singapore: Springer Singapore.
- Espinoza-Portilla, E.; Gil-Quevedo, W. y Agurto-Távora, E. (2020). Principales problemas en la gestión de establecimientos de salud en el Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*, 46(4). [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662020000400012&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662020000400012&lng=es&tlng=es).

- Ferrando Perea, A., & Callohuanca Aceituno, J. O. (2020). Incidencia de la capacitación en el desarrollo de habilidades gerenciales en los gerentes de pequeñas empresas del parque industrial de Villa el Salvador, Lima- Perú. *Anales científicos*, 81(1), 1. doi:10.21704/ac.v81i1.1494
- Galván J. (2018). *Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la red de salud José María Arguedas, Andahuaylas-2018*. Perú. Universidad César Vallejo. Tesis de Maestría [https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37537#:~:text=Se%20concluy%C3%B3%20que%20las%20habilidades,0.000%20\(%3C%20a%200.01\).](https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37537#:~:text=Se%20concluy%C3%B3%20que%20las%20habilidades,0.000%20(%3C%20a%200.01).)
- Ayerbe Ramos, A., Mejía Cardozo, D., Barrios Puello, I. y Heider Madrigal, J. (2020). El liderazgo y las acciones del líder en la resolución de conflictos organizacionales. *Aglala*, 11(2), 233–248. <https://revistas.curn.edu.co/index.php/aglala/article/view/1740>
- Guarnizo, W. (2018). *Las habilidades gerenciales como eje fundamental en la gestión del talento humano en las Instituciones de Educación Superior*. Universidad Técnica de Ambato. Facultad de Ciencias Administrativas. Maestría en Gestión del Talento Humano. <https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/27075>
- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México, México: Mc Graw Hill Education
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de Investigación* (6 ed.). México D.F. Mc Graw-Hill Interamericana.
- Ignacio, F. (2020) *El rol de la administración de la salud en una crisis sanitaria*. San Ignacio de Loyola Facultad de Ciencias de la Salud. <https://facultades.usil.edu.pe/ciencias-de-la-salud/el-rol-de-la-administracion-de-la-salud-en-una-crisis-sanitaria/>
- Jaramillo Mesa, M., Quinchia Villa, D., & Sotter Arrieta, J. de J. (2020). *Estrategias gerenciales para la gestión del talento humano en salud para la promoción de la motivación, el liderazgo y la toma de decisiones en el personal de enfermería*. Especialización en gerencia de IPS. Universidad CES Colombia. <https://repository.ces.edu.co/handle/10946/4890>

- Kabir, H., Chowdhury, S. R., Tonmon, T. T., Roy, A. K., Akter, S., Bhuya, M. T. R., Sanjoy, S. (2022). Workplace violence and turnover intention among the Bangladeshi female nurses after a year of pandemic: An exploratory cross-sectional study. *PLOS Global Public Health*, 2(4), e0000187. doi:10.1371/journal.pgph.0000187
- Kuhn, T., & Poole, M. (2015). Do conflict management styles affect group decision making? Evidence from a longitudinal field study. *Human Communication Research*, 26(4), 558–590. doi:10.1111/j.1468-2958.2000.tb00769.x
- Labrague, L. J., Al Hamdan, Z., & McEnroe-Petitte, D. M. (2018). An integrative review on conflict management styles among nursing professionals: implications for nursing management. *Journal of Nursing Management*, 26(8), 902–917. doi:10.1111/jonm.12626
- Lagos L. (2018) *Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A., 2018*. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, tesis de licenciatura. 2018. <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2625/TESIS%20ACT.%20PARAF.%20-%20LESLIE%20ANGGIE%20LAGOS%20CHAVEZ%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Li, Y., Li, K., Wei, W., Dong, J., Wang, C., Fu, Y., ... Peng, X. (2021). Critical thinking, emotional intelligence and conflict management styles of medical students: A cross-sectional study. *Thinking Skills and Creativity*, 40(100799), 100799. doi:10.1016/j.tsc.2021.100799
- Magaña, A. J., Karabiyik, T., Thomas, P., Jaiswal, A., Perera, V., & Dworkin, J. (2022). Teamwork facilitation and conflict resolution training in a HyFlex course during the COVID -19 pandemic. *Journal of Engineering Education*, 111(2), 446–473. doi:10.1002/jee.20450
- Mamani, J. (2018). *Habilidades gerenciales y el compromiso organizacional de los colaboradores de la empresa Centralogic E.I.R.L. San Juan de Miraflores – 2018*. Tesis de Licenciatura Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/717>
- Marín Quero, E. R. (2020). Habilidades gerenciales: Herramientas para fortalecer la cultura organizacional en el ámbito educativo. *Revista Científica*, 5(18),

276–288.

<https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2020.5.18.14.276-288>

- Marocco, D., Dell’Aquila, E., Zurlo, M. C., Vallone, F., Barajas, M., Frossard, F., Mazzucato, A. (2019). Attain Cultural Integration through teachers’ Conflict Resolution skills Development: The ACCORD Project. *Qwerty*, 14(2), 11–30. doi:10.30557/qw000015
- Miguel, N. y Verastegui, W. (2018) *Las habilidades gerenciales y la gestión del talento humano del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huancavelica – año 2017*. Huancavelica – Perú. 2018. Tesis de maestría. Universidad Nacional de Huancavelica. [https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2266/TESIS-ADMI-2018\\_MIGUEL%20y%20VERASTEGUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unh.edu.pe/bitstream/handle/UNH/2266/TESIS-ADMI-2018_MIGUEL%20y%20VERASTEGUI.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mosadeghrad, A. M., & Mojibafan, A. (2019). Conflict and conflict management in hospitals. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 32(3), 550–561. doi:10.1108/ijhcqa-09-2017-0165
- OMS (2018) *Mejorar la calidad de la atención de salud en todo el sistema sanitario*. Organización Mundial de la Salud. <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/quality-health-services>
- Özkan Tuncay, F., Yaşar, Ö., & Sevimligül, G. (2018). Conflict management styles of nurse managers working in inpatient institutions: the case of Turkey. *Journal of Nursing Management*, 26(8), 945–952. doi:10.1111/jonm.12609
- Pérez Gómez, L. M., Villa Borrero, C. P., & Montenegro Pertúz, M. J. (2020). Identificación de habilidades blandas en directivos Pymes de Barranquilla. *Dictamen Libre*, (26), 153–168. doi:10.18041/2619-4244/dl.26.6193
- Pitsillidou, M., Farmakas, A., Noula, M., & Roupa, Z. (2018). Conflict management among health professionals in hospitals of Cyprus. *Journal of Nursing Management*, 26(8), 953–960. doi:10.1111/jonm.12631
- Custodio Atencio, K., Ríos Incio, O. y Ríos Incio, M. (2020). Habilidades gerenciales y motivación laboral de asesores de negocios. *Revista de Investigación y Cultura*, 9(3), 85–96. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7946104>

- Riego, C. (2019). Solución de conflictos en el sistema de salud, mediación y arbitraje en un contexto institucional. *Revista chilena de derecho privado* (33), 43-72. <http://dx.doi.org/10.4067/s0718-80722019000100043>
- Rodríguez, S. (2018) *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de los médicos jefes en los establecimientos de salud de la Red Rímac, San Martín de Porres, Los Olivos año 2017*. Tesis de Maestra. Universidad Cesar Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12987/Rodr%C3%ADguez\\_HSE.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12987/Rodr%C3%ADguez_HSE.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Rojas, S. (2021) *Habilidades gerenciales y calidad de servicio del personal de salud con labores administrativas en la Red de Salud Rioja, 2021*. Tesis de Maestra. Universidad Cesar Vallejo.  
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/84264>
- Ros-Morente, A., Farré, M., Quesada-Pallarès, C., & Filella, G. (2022). Evaluation of Happy Sport, an emotional education program for assertive conflict resolution in sports. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(5), 2596. doi:10.3390/ijerph19052596
- Santiago, S. (2021) *Habilidades directivas y resolución de conflictos en los colaboradores del negocio Alicorp Soluciones B2B, Lima – 2020*. Tesis de Licenciatura Universidad Autónoma del Perú.  
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1250>
- Santos, G., Sá, J. C., Félix, M. J., Barreto, L., Carvalho, F., Doiro, M., Stefanović, M. (2021). New needed quality management skills for quality managers4.0. *Sustainability*, 13(11), 6149. doi:10.3390/su13116149
- Sebastián, G. (2017) *La inteligencia emocional y el estilo de manejo de conflictos de los docentes en las instituciones educativas públicas de la RED 9, UGEL 06, Vitarte, Lima*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle tesis de maestría.  
<https://repositorio.une.edu.pe/handle/20.500.14039/1395>
- Siket Ujváriné, A., Gál, M., Harcsa Jakabné, E., Sárváry, A., Zrínyi, M., Fullér, N., & Oláh, A. (2020). Staying with nursing: the impact of conflictual communication, stress and organizational problem-solving: Staying with

nursing: organizational climate. *International Nursing Review*, 67(4), 495–500. doi:10.1111/inr.12619

Tindiwensi, CK , Munene, JC , Sserwanga, A. , Abaho, E. y Namatovu-Dawa, R. (2020), Farm management skills, entrepreneurial bricolage and market orientation, *Journal of Agribusiness in Developing and Emerging Economies* 10(5) págs. 717-730. <https://doi.org/10.1108/JADEE-08-2019-0111>

Vogler, J. S., Thompson, P., Davis, D. W., Mayfield, B. E., Finley, P. M., & Yasseri, D. (2018). The hard work of soft skills: augmenting the project-based learning experience with interdisciplinary teamwork. *Instructional science*, 46(3), 457–488. doi:10.1007/s11251-017-9438-9

Wagner A, Mosmann Pereira C. Scheeren P, Levandowski D. (2019) Conflict, Conflict Resolution and Marital Quality. *Paidéia*, 29(1), 1-9. 2019. <https://psycnet.apa.org/record/2019-58907-001>

## **ANEXOS**

## Anexo 01

### Anexo Matriz de operacionalización de las variables

Variables De Estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Habilidades gerenciales	Es la asociación de comportamientos, conductas y actitudes que se desarrolla en el gerente el cual debe poseer ciertas destrezas para el manejo efectivo de los procesos en la organización. (Galván, 2018)	Su habilidades que tiene el gerente para poder manejar y dirigir los procesos y ambiente dentro de la organización, lo cual será medido a través de un cuestionario de 18 ítems.	Habilidades personales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Autoconocimiento</li> <li>- Manejo de estrés</li> </ul>	Ordinal
			Habilidades interpersonales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivación</li> <li>- Manejo de problemas</li> </ul>	
			Habilidades grupales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Liderazgo</li> <li>- Trabajo en equipo</li> </ul>	
Resolución de conflictos	Un proceso que se desarrolla de forma constructiva y destructiva, dependiendo de si la aplicación de la resolución se realiza de forma funcional. En situaciones constructivas, generalmente comenzando con una conversación, además de producir una promesa de terminar con el problema, pero también aceptando el punto de vista de la otra parte; en situaciones destructivas, se refieren al desarrollo de conductas agresivas, competitivas y de retraimiento. (Asto, 2019)	Es la acción de resolver conflictos que se pueden presentar dentro de una organización por diversos motivos el cual será medido a través de un cuestionario de 24 ítems.	La negociación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposición comunicativa.</li> <li>- Capacidad comunicativa.</li> <li>- Eficiencia en el logro de acuerdo</li> </ul>	Ordinal
			La mediación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Técnicas mediadoras,</li> <li>- Capacidad orientadora.</li> <li>- Resolución de las partes en conflicto</li> </ul>	
			La conciliación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Predisposición para conciliar.</li> <li>- Técnicas conciliadoras.</li> <li>- Eficacia en el logro de acuerdos.</li> </ul>	
			Arbitraje	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Voluntad para intervenir.</li> <li>- Firmeza en la implantación de una decisión.</li> <li>- Agente externo</li> </ul>	

## Matriz de consistencia

**TÍTULO:** Habilidades gerenciales y resolución de conflictos en la Unidad de Cuidados Intensivos General en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	DEFINICIÓN OPERACIONAL			MÉTODO
			VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	
<p><b>Problema general</b> ¿Cuál es la relación que existe entre las Habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022?</p> <p><b>Problemas específicos:</b> 1. ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades personales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.</p> <p><b>Objetivos específicos:</b> 1. Identificar la relación que existe entre las habilidades personales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022;</p>	<p><b>Hipótesis general</b> Existe una relación directa entre las Habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.</p> <p><b>Hipótesis específicas:</b> 1. Existe una relación directa entre las Habilidades personales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.</p>	<p><b>V.1:</b> <b>Habilidades Gerenciales</b></p> <p><b>Variable 2:</b> <b>Resolución de conflictos</b></p>	<p>Habilidades personales</p> <p>Habilidades interpersonales</p> <p>Habilidades grupales</p> <p>La negociación</p> <p>La mediación</p> <p>La conciliación</p>	<p>Autoconocimiento Manejo de estrés</p> <p>Motivación Manejo de problemas</p> <p>Liderazgo Trabajo en equipo</p> <p>Predisposición comunicativa. Capacidad comunicativa. Eficiencia en el logro de acuerdo</p> <p>Técnicas mediadoras, Capacidad orientadora. Resolución de las partes en conflicto</p> <p>Predisposición para conciliar. Técnicas conciliadoras. Eficacia en el logro de acuerdos.</p>	<p>Tipo de investigación Básico</p> <p>Diseño No experimental de corte Transversal</p> <p><b>Población:</b> 45 personal de salud</p> <p><b>Muestra:</b> 45 personal de salud</p> <p><b>Técnica:</b> Encuesta</p> <p><b>Instrumento</b> Cuestionario</p>

<p>Hospital de Lima nivel III - I, 2022?;</p> <p>2. ¿Cuál es la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022?;</p> <p>3. ¿Cuál es la relación que existe entre las Habilidades grupales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022?</p>	<p>2. Identificar la relación que existe entre las habilidades interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.</p> <p>3. Identificar la relación que existe entre las habilidades grupales interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.</p>	<p>2. Existe una relación directa entre las Habilidades interpersonales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.</p> <p>3. Existe una relación directa entre las Habilidades grupales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.</p>		<p>Arbitraje</p>	<p>Voluntad para intervenir. Firmeza en la implantación de una decisión. Agente externo</p>	
---	--	--	--	------------------	---	--

## Anexo 2. Instrumentos de recolección de datos y fichas técnicas

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

### Habilidades gerenciales

N°	Items	1	2	3	4	5
<b>Habilidades personales</b>						
1	El gerente revela aspectos personales con los trabajadores para generar un compartir de emociones y mayor integridad en el trabajo					
2	El gerente mantiene una reacción equilibrada frente a situaciones ambiguas					
3	El gerente demuestra un comportamiento desarrollado y estandarizado con principios					
4	El gerente es una persona muy organizada y administra bien sus tiempos					
5	El gerente fomenta el ejercicio como parte de una vida saludable					
6	El gerente nunca mezcla su ámbito personal con el trabajo, es decir siempre mantiene una actitud correcta frente a los trabajadores					
<b>Habilidades interpersonales</b>						
7	El gerente utiliza diferentes recompensas para reforzar los desempeños sobresalientes					
8	El gerente designa funciones y tareas que son desafiantes e interesantes					
9	El gerente brinda la garantía de que el trato en el trabajo sea justo y equitativo					
10	Cuando hay un conflicto el gerente toma una postura neutral					
11	Cuando hay un conflicto el gerente ayuda a ambas partes a buscar alternativas de solución					
12	Cuando hay un conflicto el gerente ayuda a encontrar aspectos en común que deje satisfechos a los implicados					
<b>Habilidades grupales</b>						
13	El gerente siempre está haciendo comentarios positivos más que negativos					
14	El gerente se enfoca en resaltar las fortalezas de los trabajadores y no solo en superar debilidades					
15	La visión del gerente es comprendida por los trabajadores					
16	En el gerente en cuanto al trabajo en equipo primero forja una base común de acuerdos para los trabajadores antes de avanzar hacia el cumplimiento de actividades					
17	El gerente fomenta la cohesión entre los colaboradores y realiza acciones para fortalecer dichas relaciones					
18	El gerente saca provecho de la competitividad dentro de la institución					

## Resolución de conflictos

Ítems		1	2	3	4	5
<b>La negociación</b>						
1	El directivo está dispuesto siempre a negociar para solucionar cualquier conflicto					
2	El directivo, manda a terceros para solucionar el conflicto					
3	Ante cualquier conflicto, el directivo se acerca voluntariamente a las partes					
4	Para resolver el conflicto, el directivo dialoga con las partes					
5	Para resolver el conflicto el directivo cede en algunos puntos					
6	El directivo es eficaz en el logro de la negociación					
<b>La mediación</b>						
7	El gerente tiene estrategias propias de un gran mediador.					
8	El gerente tiene técnicas propias de un gran mediador					
9	Al momento de resolver el conflicto, el directivo, como mediador, logra que las partes identifiquen las cuestiones en disputa					
10	Las partes en conflicto reconocen la capacidad orientadora del gerente					
11	El gerente logra que las mismas partes resuelvan el conflicto					
12	El gerente induce a las partes para que ellos mismos logren la resolución del conflicto					
<b>La conciliación</b>						
13	El gerente concilia siempre					
14	Cuando hay un conflicto, el directivo concilia con ambas partes					
15	Se admite que el directivo intervenga para conciliar.					
16	Cuando hay un conflicto, el directivo propone la solución más viable					
17	Cuando hay un conflicto, el directivo a través de la conciliación, logra la solución					
18	La propuesta conciliadora resuelve siempre eficazmente el conflicto.					
<b>Arbitraje</b>						
19	El directivo está predispuesto a intervenir sin que se lo soliciten.					

20	Cuando los docentes no llegan a un acuerdo, estos solicitan el arbitraje del director					
21	El directivo cuando toma una decisión es irrevocable.					
22	Para resolver los conflictos con sus docentes, el directivo impone una sanción si viene al caso					
23	El director reconoce cuando solo no puede dar una solución					
24	Para resolver los conflictos con sus docentes, el directivo siempre escucha las partes.					

### Anexo 3

### Validación de instrumentos

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

°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Habilidades personales</b>							
1	¿El gerente revela aspectos personales con los trabajadores para generar un compartir de emociones y mayor integridad en el trabajo?	✓		✓		✓		
2	¿El gerente mantiene una reacción equilibrada frente a situaciones ambiguas?	✓		✓		✓		
3	¿El gerente demuestra un comportamiento desarrollado y estandarizado con principios?	✓		✓		✓		
4	¿El gerente es una persona muy organizada y administra bien sus tiempos?	✓		✓		✓		
5	¿El gerente fomenta el ejercicio como parte de una vida saludable?	✓		✓		✓		
6	¿El gerente nunca mezcla su ámbito personal con el trabajo, es decir siempre mantiene una actitud correcta frente a los trabajadores?	✓		✓		✓		
	<b>Habilidades interpersonales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
7	¿El gerente utiliza diferentes recompensas para reforzar los desempeños sobresalientes?	✓		✓		✓		
8	¿El gerente designa funciones y tareas que son desafiantes e interesantes?	✓		✓		✓		
9	¿El gerente brinda la garantía de que el trato en el trabajo sea justo y equitativo?	✓		✓		✓		
10	¿Cuando hay un conflicto el gerente toma una postura neutral?	✓		✓		✓		
11	¿Cuando hay un conflicto el gerente ayuda a ambas partes a buscar alternativas de solución?	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
12	¿Cuando hay un conflicto el gerente ayuda a encontrar aspectos en común que deje satisfechos a los implicados?	✓		✓		✓		
	<b>Habilidades grupales</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	<b>Si</b>	<b>No</b>	
13	¿El gerente siempre está haciendo comentarios positivos más que negativos?	✓		✓		✓		
14	¿El gerente se enfoca en resaltar las fortalezas de los trabajadores y no solo en superar debilidades?	✓		✓		✓		
15	¿La visión del gerente es comprendida por los trabajadores?	✓		✓		✓		
16	¿En el gerente en cuanto al trabajo en equipo primero forja una base común de acuerdos para los trabajadores antes de avanzar hacia el cumplimiento de actividades?	✓		✓		✓		
17	¿El gerente fomenta la cohesión entre los colaboradores y realiza acciones para fortalecer dichas relaciones?	✓		✓		✓		
18	¿El gerente saca provecho de la competitividad dentro de la institución?	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay suficiencia para aplicarlo*

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Loime Pampa Patricia Milagros* DNI: *70584062*

Especialidad del validador: *Magister gestión de los servicios de la salud*

06 de mayo del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

  
.....  
*Mg. Patricia M. Loime Pampa*  
MAGISTER GESTIÓN DE  
LOS SERVICIOS DE LA SALUD  
N° Registro: 001409  
Cep: 073539

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sub>1</sub>		Relevancia <sub>2</sub>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>La negociación</b>							
1	¿El directivo está dispuesto siempre a negociar para solucionar cualquier conflicto?	✓		✓		✓		
2	¿El directivo, manda a terceros para solucionar el conflicto?	✓		✓		✓		
3	¿Ante cualquier conflicto, el directivo se acerca voluntariamente a las partes?	✓		✓		✓		
4	¿Para resolver el conflicto, el directivo dialoga con las partes?	✓		✓		✓		
5	¿Para resolver el conflicto en directivo cede en algunos puntos?	✓		✓		✓		
6	¿El directivo es eficaz en el logro de la negociación?	✓		✓		✓		
	<b>La mediación</b>							
7	¿El gerente tiene estrategias propias de un gran mediador?	✓	No	✓	No	✓	No	
8	¿El gerente tiene técnicas propias de un gran mediador?	✓		✓		✓		
9	¿Al momento de resolver el conflicto, el directivo, como mediador, logra que las partes identifiquen las cuestiones en disputa?	✓		✓		✓		
10	¿Las partes en conflicto reconocen la capacidad orientadora del gerente?	✓		✓		✓		
11	El gerente logra que las mismas partes resuelvan el conflicto	✓		✓		✓		
12	El gerente induce a las partes para que ellos mismos logren la resolución del conflicto	✓		✓		✓		
	<b>La conciliación</b>							
13	¿El gerente concilia siempre?	✓		✓		✓		
14	¿Cuando hay un conflicto, el directivo concilia con ambas partes?	✓		✓		✓		
15	¿Se admite que el directivo intervenga para conciliar?	✓		✓		✓		
16	¿Cuando hay un conflicto, el directivo propone la solución más viable?	✓		✓		✓		
17	¿Cuando hay un conflicto, el directivo a través de la conciliación, logra la solución?	✓		✓		✓		
18	¿La propuesta conciliadora resuelve siempre eficazmente el conflicto?	✓		✓		✓		
	<b>Arbitraje</b>							
19	¿El directivo está predispuesto a intervenir sin que se lo soliciten?	✓		✓		✓		
20	¿Cuando los docentes no llegan a un acuerdo, estos solicitan el arbitraje del director?	✓		✓		✓		

21	¿El directivo cuando toma una decisión es irrevocable?	✓		✓		✓	
22	¿Para resolver los conflictos con sus docentes, el directivo impone una sanción si viene al caso?	✓		✓		✓	
23	¿El director reconoce cuando solo no puede dar una solución?	✓		✓		✓	
24	¿Para resolver los conflictos con sus docentes, el directivo siempre escucha las partes?	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Hay suficiencia para aplicarlos*

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Laine Pampa Patricia Milagro*            DNI: *70584062*

Especialidad del validador: *Magister gestión de los servicios de la salud*

06 de mayo del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

  
**Mg. Patricia Laine Pampa**  
**MAGISTER EN GESTIÓN DE**  
**LOS SERVICIOS DE LA SALUD**  
 N° Registro: 001409  
 C: 70584062  
 Firma del Experto Informante.

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

°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Habilidades personales</b>							
1	¿El gerente revela aspectos personales con los trabajadores para generar un compartir de emociones y mayor integridad en el trabajo?	X		X		X		
2	¿El gerente mantiene una reacción equilibrada frente a situaciones ambiguas?	X		X		X		
3	¿El gerente demuestra un comportamiento desarrollado y estandarizado con principios?	X		X		X		
4	¿El gerente es una persona muy organizada y administra bien sus tiempos?	X		X		X		
5	¿El gerente fomenta el ejercicio como parte de una vida saludable?	X		X		X		
6	¿El gerente nunca mezcla su ámbito personal con el trabajo, es decir siempre mantiene una actitud correcta frente a los trabajadores?	X		X		X		
	<b>Habilidades interpersonales</b>							
7	¿El gerente utiliza diferentes recompensas para reforzar los desempeños sobresalientes?	X		X		X		
8	¿El gerente designa funciones y tareas que son desafiantes e interesantes?	X		X		X		
9	¿El gerente brinda la garantía de que el trato en el trabajo sea justo y equitativo?	X		X		X		
10	¿Cuando hay un conflicto el gerente toma una postura neutral?	X		X		X		
11	¿Cuando hay un conflicto el gerente ayuda a ambas partes a buscar alternativas de solución?	Si X	No	Si X	No	Si X	No	
12	¿Cuando hay un conflicto el gerente ayuda a encontrar aspectos en común que deje satisfechos a los implicados?	X		X		X		
	<b>Habilidades grupales</b>							
13	¿El gerente siempre está haciendo comentarios positivos más que negativos?	X		X		X		
14	¿El gerente se enfoca en resaltar las fortalezas de los trabajadores y no solo en superar debilidades?	X		X		X		
15	¿La visión del gerente es comprendida por los trabajadores?	X		X		X		
16	¿En el gerente en cuanto al trabajo en equipo primero forja una base común de acuerdos para los trabajadores antes de avanzar hacia el cumplimiento de actividades?	X		X		X		
17	¿El gerente fomenta la cohesión entre los colaboradores y realiza acciones para fortalecer dichas relaciones?	X		X		X		
18	¿El gerente saca provecho de la competitividad dentro de la institución?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *El instrumento tiene suficiencia*

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Arevalo Marcos Rodolfo Amado* DNI: *46370194*

Especialidad del validador: *Maestro en investigación y docencia*

06 de mayo del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

  
*Rodolfo Arevalo Marcos*  
Enfermero  
Maestro en Investigación y Docencia  
CEP: 82604 - RCM: 891

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>La negociación</b>								
1	¿El directivo está dispuesto siempre a negociar para solucionar cualquier conflicto?	X		X		X		
2	¿El directivo, manda a terceros para solucionar el conflicto?	X		X		X		
3	¿Ante cualquier conflicto, el directivo se acerca voluntariamente a las partes?	X		X		X		
4	¿Para resolver el conflicto, el directivo dialoga con las partes?	X		X		X		
5	¿Para resolver el conflicto en directivo cede en algunos puntos?	X		X		X		
6	¿El directivo es eficaz en el logro de la negociación?	X		X		X		
<b>La mediación</b>								
7	¿El gerente tiene estrategias propias de un gran mediador?	X		X		X		
8	¿El gerente tiene técnicas propias de un gran mediador?	X		X		X		
9	¿Al momento de resolver el conflicto, el directivo, como mediador, logra que las partes identifiquen las cuestiones en disputa?	X		X		X		
10	¿Las partes en conflicto reconocen la capacidad orientadora del gerente?	X		X		X		
11	El gerente logra que las mismas partes resuelvan el conflicto	X		X		X		
12	El gerente induce a las partes para que ellos mismos logren la resolución del conflicto	X		X		X		
<b>La conciliación</b>								
13	¿El gerente concilia siempre?	X		X		X		
14	¿Cuando hay un conflicto, el directivo concilia con ambas partes?	X		X		X		
15	¿Se admite que el directivo intervenga para conciliar?	X		X		X		
16	¿Cuando hay un conflicto, el directivo propone la solución más viable?	X		X		X		
17	¿Cuando hay un conflicto, el directivo a través de la conciliación, logra la solución?	X		X		X		
18	¿La propuesta conciliadora resuelve siempre eficazmente el conflicto?	X		X		X		
<b>Arbitraje</b>								
19	¿El directivo está predispuesto a intervenir sin que se lo soliciten?	X		X		X		
20	¿Cuando los docentes no llegan a un acuerdo, estos solicitan el arbitraje del director?	X		X		X		
21	¿El directivo cuando toma una decisión es irrevocable?	X		X		X		
22	¿Para resolver los conflictos con sus docentes, el directivo impone una sanción si viene al caso?	X		X		X		

23	¿El director reconoce cuando solo no puede dar una solución?	X		X		X	
24	¿Para resolver los conflictos con sus docentes, el directivo siempre escucha las partes?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *El cuestionamiento... Tiene suficiencia*

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Arenales Marcos Rodolfo Amodeo*    DNI: *46370194*

Especialidad del validador: *Maestro en investigación y docencia*

06 de mayo del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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


  
*Rodolfo Arenales Marcos*
  
 Enfermero
   
 Maestro en Investigación y Docencia
   
 CEP: 82604 - RCM: 891

Firma del Experto Informante.

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

P	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>Habilidades personales</b>							
1	¿El gerente revela aspectos personales con los trabajadores para generar un compartir de emociones y mayor integridad en el trabajo?	X		X		X		
2	¿El gerente mantiene una reacción equilibrada frente a situaciones ambiguas?	X		X		X		
3	¿El gerente demuestra un comportamiento desarrollado y estandarizado con principios?	X		X		X		
4	¿El gerente es una persona muy organizada y administra bien sus tiempos?	X		X		X		
5	¿El gerente fomenta el ejercicio como parte de una vida saludable?	X		X		X		
6	¿El gerente nunca mezcla su ámbito personal con el trabajo, es decir siempre mantiene una actitud correcta frente a los trabajadores?	X		X		X		
	<b>Habilidades interpersonales</b>							
7	¿El gerente utiliza diferentes recompensas para reforzar los desempeños sobresalientes?	X		X		X		
8	¿El gerente designa funciones y tareas que son desafiantes e interesantes?	X		X		X		
9	¿El gerente brinda la garantía de que el trato en el trabajo sea justo y equitativo?	X		X		X		
10	¿Cuando hay un conflicto el gerente toma una postura neutral?	X		X		X		
11	¿Cuando hay un conflicto el gerente ayuda a ambas partes a buscar alternativas de solución?	Si	No	Si	No	Si	No	
12	¿Cuando hay un conflicto el gerente ayuda a encontrar aspectos en común que deje satisfechos a los implicados?	X		X		X		
	<b>Habilidades grupales</b>							
13	¿El gerente siempre está haciendo comentarios positivos más que negativos?	X		X		X		
14	¿El gerente se enfoca en resaltar las fortalezas de los trabajadores y no solo en superar debilidades?	X		X		X		
15	¿La visión del gerente es comprendida por los trabajadores?	X		X		X		
16	¿En el gerente en cuanto al trabajo en equipo primero forja una base común de acuerdos para los trabajadores antes de avanzar hacia el cumplimiento de actividades?	X		X		X		
17	¿El gerente fomenta la cohesión entre los colaboradores y realiza acciones para fortalecer dichas relaciones?	X		X		X		
18	¿El gerente saca provecho de la competitividad dentro de la institución?	X		X		X		

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: ANITA CHÁVEZ FRANCO DNI: 08384950

Especialidad del validador:

06 de mayo del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

  
-----  
Mg. ANITA CHÁVEZ FRANCO  
ENFERMERA SUPERVISORA  
CEP N° 10088  
-----

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sub>1</sub>		Relevancia <sub>2</sub>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
<b>La negociación</b>								
1	¿El directivo está dispuesto siempre a negociar para solucionar cualquier conflicto?	X		X		X		
2	¿El directivo, manda a terceros para solucionar el conflicto?	X		X		X		
3	¿Ante cualquier conflicto, el directivo se acerca voluntariamente a las partes?	X		X		X		
4	¿Para resolver el conflicto, el directivo dialoga con las partes?	X		X		X		
5	¿Para resolver el conflicto el directivo cede en algunos puntos?	X		X		X		
6	¿El directivo es eficaz en el logro de la negociación?	X		X		X		
<b>La mediación</b>								
7	¿El gerente tiene estrategias propias de un gran mediador?	X		X		X		
8	¿El gerente tiene técnicas propias de un gran mediador?	X		X		X		
9	¿Al momento de resolver el conflicto, el directivo, como mediador, logra que las partes identifiquen las cuestiones en disputa?	X		X		X		
10	¿Las partes en conflicto reconocen la capacidad orientadora del gerente?	X		X		X		
11	El gerente logra que las mismas partes resuelvan el conflicto	X		X		X		
12	El gerente induce a las partes para que ellos mismos logren la resolución del conflicto	X		X		X		
<b>La conciliación</b>								
13	¿El gerente concilia siempre?	X		X		X		
14	¿Cuando hay un conflicto, el directivo concilia con ambas partes?	X		X		X		
15	¿Se admite que el directivo intervenga para conciliar?	X		X		X		
16	¿Cuando hay un conflicto, el directivo propone la solución más viable?	X		X		X		
17	¿Cuando hay un conflicto, el directivo a través de la conciliación, logra la solución?	X		X		X		
18	¿La propuesta conciliadora resuelve siempre eficazmente el conflicto?	X		X		X		
<b>Arbitraje</b>								
19	¿El directivo está predispuesto a intervenir sin que se lo soliciten?	X		X		X		
20	¿Cuando los docentes no llegan a un acuerdo, estos solicitan el arbitraje del director?	X		X		X		

21	¿El directivo cuando toma una decisión es irrevocable?	X		X		X	
22	¿Para resolver los conflictos con sus docentes, el directivo impone una sanción si viene al caso?	X		X		X	
23	¿El director reconoce cuando solo no puede dar una solución?	X		X		X	
24	¿Para resolver los conflictos con sus docentes, el directivo siempre escucha las partes?	X		X		X	

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

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:    ANITA CHÁVEZ FRANCO      DNI: 08384950

Especialidad del validador:

06 de mayo del 2022

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

  
 -----  
 Mg. ANITA CHÁVEZ FRANCO  
 ENFERMERA SUPERVISORA  
 CEP N° 10088

-----  
Firma del Experto Informante.

## ANEXO 4

### REGISTRO DE SUNEDU

17/7/22, 0:20



#### REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
LAIME PAMPA, PATRICIA MILAGROS DNI 70584062	<b>BACHILLER EN ENFERMERIA</b> Fecha de diploma: 23/04/2014 Modalidad de estudios: -  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA <i>PERU</i>
LAIME PAMPA, PATRICIA MILAGROS DNI 70584062	<b>LICENCIADA EN ENFERMERIA</b> Fecha de diploma: 25/06/2014 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD RICARDO PALMA <i>PERU</i>
LAIME PAMPA, PATRICIA MILAGROS DNI 70584062	<b>MAESTRA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD</b> Fecha de diploma: 10/11/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 03/09/2019 Fecha egreso: 08/08/2021	UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. <i>PERU</i>

9/7/22, 22:21

about:blank



#### REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
AREVALO MARCOS, RODOLFO AMADO DNI 46378194	<b>BACHILLER EN ENFERMERIA</b> Fecha de diploma: 11/02/16 Modalidad de estudios: A DISTANCIA  Fecha matrícula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
AREVALO MARCOS, RODOLFO AMADO DNI 46378194	<b>LICENCIADO EN ENFERMERIA</b> Fecha de diploma: 16/06/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
AREVALO MARCOS, RODOLFO AMADO DNI 46378194	<b>SEGUNDA ESPECIALIDAD EN ENFERMERIA EN SALUD MENTAL Y PSIQUIATRIA</b> Fecha de diploma: 24/04/19 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 01/04/2017 Fecha egreso: 30/06/2018	UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA ASOCIACIÓN CIVIL <i>PERU</i>
AREVALO MARCOS, RODOLFO AMADO DNI 46378194	<b>MAESTRO EN INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA UNIVERSITARIA</b> Fecha de diploma: 31/07/18 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 03/04/2016 Fecha egreso: 22/07/2017	UNIVERSIDAD PERUANA DE CIENCIAS E INFORMÁTICA <i>PERU</i>
AREVALO MARCOS, RODOLFO AMADO DNI 46378194	<b>MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA</b> Fecha de diploma: 18/05/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 04/08/2018 Fecha egreso: 30/09/2019	UNIVERSIDAD PRIVADA TELESUP S.A.C. <i>PERU</i>

out:blank

9/7/22, 22:21

about:blank

Graduado	Grado o Título	Institución
AREVALO MARCOS, RODOLFO AMADO DNI 46378194	<b>DOCTOR EN CIENCIAS DE LA SALUD</b> Fecha de diploma: 12/10/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 16/02/2018 Fecha egreso: 26/12/2020	UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN DE HUANUCO <i>PERU</i>
AREVALO MARCOS, RODOLFO AMADO DNI 46378194	<b>TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL EN ADMINISTRACIÓN EN SALUD</b> Fecha de diploma: 29/11/21 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matrícula: 25/03/2019 Fecha egreso: 31/12/2019	UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO <i>PERU</i>



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

Graduado	Grado o Título	Institución
CHAVEZ FRANCO, ANITA FLOR DE MARIA DNI 08384950	LICENCIADA EN ENFERMERIA Fecha de diploma: 29/06/2004 Modalidad de estudios: -	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
CHAVEZ FRANCO, ANITA FLOR DE MARIA DNI 08384950	BACHILLER EN ENFERMERIA Fecha de diploma: 22/07/2003 Modalidad de estudios: -  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
CHAVEZ FRANCO, ANITA FLOR DE MARIA DNI 08384950	ESPECIALISTA EN ENFERMERIA EN ADMINISTRACION Y GESTION Fecha de diploma: 12/07/2012 Modalidad de estudios: -  Fecha matricula: Sin información (***) Fecha egreso: Sin información (***)	UNIVERSIDAD NACIONAL FEDERICO VILLARREAL <i>PERU</i>
CHAVEZ FRANCO, ANITA FLOR DE MARIA DNI 08384950	MAGISTER EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD Fecha de diploma: 28/06/16 Modalidad de estudios: PRESENCIAL  Fecha matricula: 26/06/2014 Fecha egreso: 30/04/2015	UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO <i>PERU</i>

## Anexo 5

### Confiabilidad de los instrumentos

#### Habilidades gerenciales

##### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

##### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,874	18

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

##### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item1	51,10	171,358	,372	,871
Item2	51,10	160,411	,601	,863
Item3	51,55	162,892	,562	,864
Item4	50,90	171,989	,364	,872
Item5	50,70	168,011	,451	,869
Item6	50,95	167,313	,453	,869
Item7	50,75	161,882	,629	,862
Item8	50,95	169,208	,428	,870
Item9	50,85	156,976	,567	,864
Item10	50,70	165,589	,460	,869
Item11	51,15	168,239	,448	,869
Item12	51,05	157,945	,803	,856
Item13	50,55	167,839	,431	,870
Item14	51,20	171,011	,587	,866
Item15	51,15	169,608	,363	,872
Item16	50,95	164,682	,455	,869
Item17	50,80	165,958	,473	,868
Item18	50,75	167,987	,496	,867

## Resolución de conflictos

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	20	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	20	100,0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,879	24

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
Item1	67,25	217,039	,365	,877
Item2	66,95	207,103	,553	,872
Item3	67,45	205,208	,608	,870
Item4	67,40	210,147	,451	,875
Item5	66,90	203,358	,608	,870
Item6	67,10	196,305	,735	,865
Item7	66,95	216,682	,298	,879
Item8	67,50	224,263	,109	,883
Item9	67,05	215,945	,389	,876
Item10	66,60	209,726	,480	,874
Item11	66,90	208,200	,580	,871
Item12	66,60	214,463	,440	,875
Item13	67,45	208,576	,511	,873
Item14	66,80	208,589	,508	,873
Item15	67,15	204,766	,603	,870
Item16	67,40	221,621	,170	,882
Item17	67,05	219,208	,251	,880
Item18	67,05	218,682	,213	,882
Item19	67,20	207,221	,528	,872
Item20	67,20	207,326	,615	,870
Item21	67,40	212,779	,353	,878
Item22	66,95	201,313	,696	,867
Item23	66,85	218,345	,357	,877
Item24	66,85	218,345	,357	,877

# Piloto

## Habilidades gerenciales

Piloto\_var1 (5).sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 18 de 18 variables

	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	var	var
1	5	5	3	5	3	4	5	4	3	5	5	3	5	4	4	4	5	3		
2	3	4	5	3	4	5	4	3	5	5	3	4	3	4	3	4	5	4		
3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	5	3	3	5	5	3	5		
4	3	5	4	3	4	3	5	5	5	5	3	4	4	3	4	4	3	4		
5	3	3	3	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	4	3	5	3	3		
6	1	1	2	4	5	3	4	3	1	5	1	2	4	1	3	1	2	3		
7	3	2	1	2	3	5	2	2	5	2	3	3	5	2	1	1	4	2		
8	4	2	3	4	4	1	4	4	3	3	3	4	4	2	1	1	4	4		
9	3	5	1	3	4	4	3	1	5	5	1	4	2	3	1	2	5	5		
10	2	4	1	3	2	4	1	1	5	5	3	2	2	3	5	2	5	1		
11	5	1	3	4	1	4	3	2	5	2	3	3	3	3	1	5	2	5		
12	3	2	1	3	2	4	4	4	1	3	3	1	1	3	3	5	4	3		
13	1	4	5	1	4	3	2	5	3	3	4	4	5	2	4	4	5	3		
14	2	2	3	5	5	3	5	4	1	1	5	3	5	3	2	1	2	4		
15	5	5	1	4	4	1	3	2	4	4	1	4	5	3	5	4	2	4		
16	2	2	1	3	3	1	2	2	1	1	2	2	3	3	3	3	3	2		
17	2	3	1	2	1	1	3	3	1	1	1	1	3	3	2	1	2	3		
18	3	2	3	1	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	2	3	2	3		
19	3	1	1	1	1	2	2	3	1	3	2	2	3	2	3	2	1	2		
20	1	1	2	3	3	2	1	1	1	3	3	1	1	1	1	3	1	1		
21																				
22																				
23																				
24																				
25																				
26																				
27																				
28																				
29																				
30																				
31																				
32																				
33																				
34																				
35																				
36																				
37																				

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo | Unicode:ON

# Resolución de conflictos

Piloto\_var2 (4).sav [ConjuntoDatos1] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Visible: 24 de 24 variables

	Item1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	Item16	Item17	Item18	Item19	Item20	Item21	Item22
1	5	3	2	4	4	4	4	3	4	5	4	4	2	2	5	4	4	2	2	3	5	5
2	3	5	3	5	3	5	3	2	3	4	4	5	3	4	5	4	3	5	3	4	4	5
3	3	4	5	4	4	5	5	3	2	2	4	3	2	4	3	3	5	4	5	3	3	3
4	3	3	5	3	4	4	3	5	4	5	4	3	5	5	4	2	3	3	5	5	3	5
5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	3	5	4	4	3	3	5	4	4	2	4
6	1	5	1	2	5	1	5	2	2	1	4	3	3	4	1	4	5	5	5	3	1	2
7	3	5	4	3	4	4	4	1	5	5	1	5	4	4	2	3	4	2	2	2	1	3
8	2	4	4	1	5	5	3	2	3	5	5	5	1	4	3	2	1	2	5	4	4	5
9	4	1	2	2	1	1	5	1	3	4	2	4	2	4	2	5	4	1	1	4	5	4
10	3	3	1	1	4	5	1	1	5	4	5	4	5	5	5	1	3	2	3	4	4	3
11	3	3	2	3	2	2	1	3	3	3	3	3	2	4	4	1	2	3	2	2	1	1
12	1	2	3	2	1	2	3	3	1	3	3	2	2	3	2	3	3	2	1	3	3	2
13	3	3	2	1	2	2	1	3	3	3	3	2	1	3	1	1	3	3	2	3	1	3
14	3	3	2	2	3	2	3	2	1	2	2	1	2	2	2	2	3	4	2	2	2	2
15	2	3	1	2	1	2	3	2	3	2	1	3	2	1	2	3	1	1	3	1	1	3
16	3	1	2	1	3	1	3	2	3	3	2	4	2	1	1	3	2	4	2	3	2	2
17	3	2	3	3	3	2	2	3	3	4	3	4	3	1	3	1	2	4	2	1	2	4
18	2	2	2	3	1	1	3	4	2	4	3	3	2	2	3	3	2	2	3	2	3	1
19	1	2	2	1	3	3	3	1	3	4	3	3	1	4	3	3	4	4	2	1	4	2
20	3	2	1	4	4	3	2	3	3	1	2	4	2	3	2	1	2	1	2	2	1	2
21																						
22																						
23																						
24																						
25																						
26																						
27																						
28																						
29																						
30																						
31																						
32																						
33																						
34																						
35																						
36																						
37																						

Vista de datos Vista de variables

IBM SPSS Statistics Processor está listo Unicode: ON

Anexo 6. Consentimiento informado

**CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA PARTICIPANTES DE LA INVESTIGACIÓN**

La presente investigación titulada “**Habilidades gerenciales y resolución de conflictos en la Unidad de Cuidados Intensivos General en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022**”, es desarrollada por Carolina Marleny Pumachagua Portocarrero, investigadora del programa académico de Maestría en Gestión Pública de la Universidad Cesar Vallejo

El objetivo del estudio fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la resolución de conflictos en el Servicio UCI general en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022.

En caso de acceder a participar en este estudio, se le pedirá responder un cuestionario de preguntas objetivas. El cuestionario tomará 30 minutos aproximadamente. La participación en este estudio es voluntaria. La información que se recolecta será confidencial. Además, no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas a los correos de contacto. Desde ya se agradece su participación.

Acepto participar voluntariamente en esta investigación, ya he sido informado (a) sobre el objetivo del estudio. Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento.

Fecha:.....

Firma de participante.....

---

Firma del investigador(a)



Tabla de frecuencia

**Habilidades parentales (Agrupada)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total	17	22,2	22,2	22,2
Pop. sana	11	64,7	62,2	64,4
Enferma	6	35,3	37,8	100,0
Total	17	100,0	100,0	

**Habilidades personales (Agrupada)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total	12	20,7	20,7	20,7
Pop. sana	11	88,9	88,9	88,9
Enferma	1	8,3	8,3	100,0
Total	12	100,0	100,0	

**Habilidades interpersonales (Agrupada)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total	7	10,6	10,6	10,6
Pop. sana	2	28,6	28,6	28,6
Enferma	5	71,4	71,4	100,0
Total	7	100,0	100,0	

**Habilidades grupales (Agrupada)**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total	6	24,4	24,4	24,4
Pop. sana	2	33,3	33,3	33,3
Enferma	4	66,7	66,7	100,0
Total	6	100,0	100,0	

**Resolución de conflictos (Agrupada)**

	Insistencia	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total	Definido	14	37,3	37,3
	Pop. sana	16	39,5	56,7
	Enferma	16	39,5	100,0
Total		46	100,0	

**La negociación (Agrupada)**

	Insistencia	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total	Definido	11	24,4	24,4
	Pop. sana	21	46,7	71,1
	Enferma	13	28,9	100,0
Total		45	100,0	

**La mediación (Agrupada)**

	Insistencia	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total	Definido	8	17,8	17,8
	Pop. sana	22	48,3	56,1
	Enferma	15	33,3	100,0
Total		45	100,0	

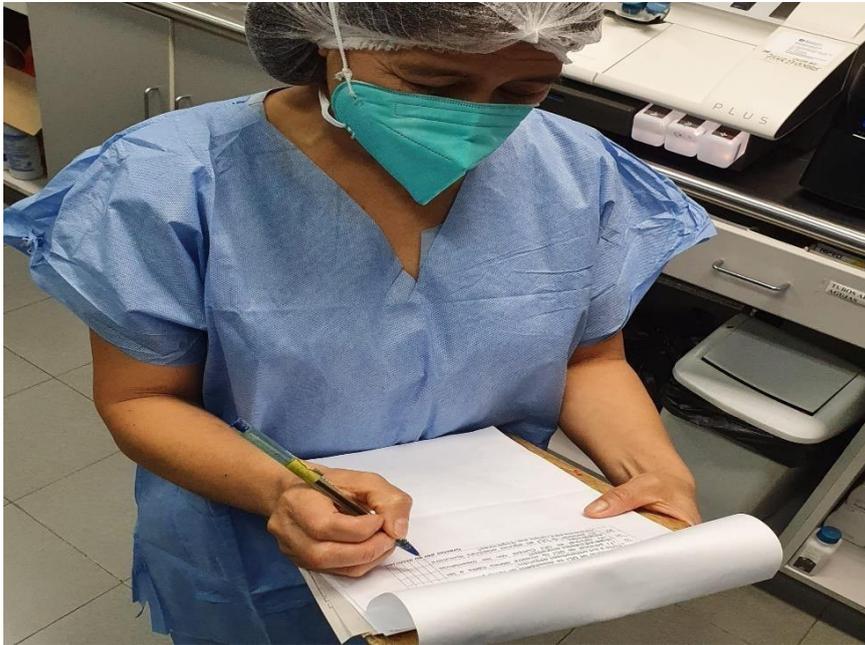
**La conciliación (Agrupada)**

	Insistencia	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total	Definido	18	39,5	39,5
	Pop. sana	23	50,0	79,5
	Enferma	12	26,5	100,0
Total		45	100,0	

**Arbitraje (Agrupada)**

	Insistencia	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Total	Definido	9	20,0	20,0
	Pop. sana	28	64,4	84,4
	Enferma	16	35,6	100,0
Total		45	100,0	

## Anexo 8 Evidencia fotográfica







**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, RAMIREZ HUERTA VALIENTE PANTALEON, 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 resolución de conflictos en la Unidad de Cuidados Intensivos General en un Hospital de Lima nivel III - I, 2022", cuyo autor es PUMACHAGUA PORTOCARRERO CAROLINA MARLENY, constato que la investigación cumple con el índice de similitud 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, 30 de Julio del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
RAMIREZ HUERTA VALIENTE PANTALEON DNI: 31678241 ORCID 0000-0002-9297-056x	Firmado digitalmente por: VPRAMIREZH el 01-08- 2022 08:53:10

Código documento Trilce: TRI - 0382125