

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



---

**HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO  
LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA DIRECCIÓN  
REGIONAL DE SALUD HUÁNUCO, 2021**

---

Línea de investigación: Ciencias Políticas

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN**

**TESISTAS:**

GRANDEZ VILCA, Giber

AGUIRRE MARTEL, Loida Graudencia

RIVERA VILLANUEVA, Eva

**ASESORA:** Dra. RIVERO LAZO, Mélida Sara

**HUÁNUCO – PERÚ**

**2022**

## DEDICATORIA

A Dios por su misericordia e infinito amor

A mi familia, por su apoyo incondicional y por ser los pilares fundamentales en mi vida.

***Aguirre Martel, Loida Graudencia***

A Dios, por ser el guía y sustento de mi vida.

A cada integrante de mi familia por confianza y apoyo incondicional, el cual me impulsó en mi superación personal y profesional.

***Grandez Vilca, Giber***

A Dios, porque a pesar de los obstáculos siempre estuvo a mi lado y dándome la fuerza para seguir adelante.

A mi padre y madre, sin su apoyo y ayuda no hubiera cumplido este sueño de lograr ser profesional

***Rivera Villanueva, Eva***

## AGRADECIMIENTO

Primero, agradecemos a Dios, por su infinito amor y misericordia por permitirnos lograr nuestros objetivos y metas tanto en lo personal y en lo profesional.

**A NUESTRA ALMA MÁTER.** La Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, en especial a la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, a la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas y a todos los docentes por contribuir a nuestra formación académico - profesional.

**A NUESTROS PADRES.** Por su esfuerzo, apoyo incondicional sacrificio, confianza, el cual impulso nuestra formación personal y profesional.

**A NUESTROS HERMANOS Y FAMILIA EN GENERAL.** Por su apoyo moral en los buenos y difíciles momentos.

**A NUESTRA ASESORA.** Dra. Mélida RIVERO LAZO, por su tiempo y apoyo en el desarrollo de nuestro trabajo de investigación.

***Los tesistas***

## RESUMEN

Este estudio titulado como: “Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021”, el objetivo es que se determina la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco. El estudio fue de tipo cuantitativo, transversal, descriptivo de correlacional, no experimental, la muestra se constituyó por 165 trabajadores. Se aplicó como técnica la encuesta y como instrumentos el Cuestionario sobre Habilidades Gerenciales y el Desempeño Laboral. El análisis estadístico de información fue efectuado por medio de programa Spss v.25 y por medio de la prueba de hipótesis esto fue por medio de Spearman con un  $p < 0.05$ . El resultado logro evidenciar, que, en la percepción de las Habilidades Gerenciales, el 30.9% de los trabajadores refieren que casi nunca se observa estas habilidades, el 24.8% casi siempre, el 24.2% siempre, el 10.4% a veces y el 0.6% nunca; en cuanto en la percepción de la segunda variable se halló que en promedio 43.6% respondió casi nunca, se observa las habilidades, capacidades, cualidades y necesidades que permiten interactuar con la naturaleza del de los trabajos, el 40% siempre, el 9.7% casi siempre, el 5.5% a veces y el 1.2% nunca. Se encontró alto vinculo correlacional positivo sobre el desempeño laboral y habilidad gerencial ( $,000 > ,05$ ) y correlación ( $r= ,776$ ); también se encontró correlación positiva moderada entre las habilidades personales y el desempeño laboral sig. ( $,000 > ,05$ ) y correlación ( $r= ,683$ ); se encontró una correlación positiva alta entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral sig. ( $,000 > ,05$ ) y correlación ( $r= ,692$ ); por último se encontró una relación positiva alta entre las entre las variables sig. ( $,000 > ,05$ ) y correlación ( $r= ,791$ ). Se concluye determinando que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021.

**Palabras clave:** *habilidades gerenciales, habilidades personales, habilidades técnicas, habilidades interpersonales, y desempeño laboral.*

## ABSTRACT

This study entitled as: "Management skills and job performance of workers in the Regional Health Directorate Huanuco, 2021", the objective is to determine the relationship between management skills and job performance of workers in the Regional Health Directorate Huanuco. The study was quantitative, cross-sectional, descriptive, correlational, non-experimental, and the sample consisted of 165 workers. The survey was applied as a technique and the Management Skills and Work Performance Questionnaire was used as an instrument. The statistical analysis of the information was carried out by means of the Spss v.25 program and the hypothesis test was performed by means of Spearman with a  $p < 0.05$ . The result showed that, in the perception of Management Skills, 30.9% of the workers reported that these skills are almost never observed, 24.8% almost always, 24.2% always, 10.4% sometimes and 0.6% never; as for the perception of the second variable, it was found that on average 43.6% responded almost never, the skills, abilities, qualities and needs that allow interacting with the nature of the work are observed, 40% always, 9.7% almost always, 5.5% sometimes and 1.2% never. A high positive correlational link was found between job performance and managerial ability ( $,000 > ,05$ ) and correlation ( $r = ,776$ ); a moderate positive correlation was also found between personal abilities and job performance sig. ( $,000 > ,05$ ) and correlation ( $r = ,683$ ); a high positive correlation was found between interpersonal skills and job performance sig. ( $,000 > ,05$ ) and correlation ( $r = ,692$ ); finally, a high positive relationship was found between the variables sig. ( $,000 > ,05$ ) and correlation ( $r = ,791$ ). It is concluded that there is a relationship between management skills and job performance of workers in the Regional Health Directorate of Huanuco, 2021.

**Keywords:** *managerial skills, personal skills, interpersonal skills, technical skills and job performance.*

## INDICE DE CONTENIDO

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>II</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>III</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>IV</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>V</b>
<b>INDICE DE TABLAS .....</b>	<b>VIII</b>
<b>INDICE DE FIGURAS .....</b>	<b>X</b>
<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>XI</b>
<b>CAPITULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....</b>	<b>XII</b>
1.1. FUNDAMENTACIÓN O SITUACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	12
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN .....	16
1.2.1. <i>Problema General</i> .....	16
1.2.2. <i>Problemas Específicos</i> .....	16
1.3. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS GENERALES Y ESPECÍFICOS .....	17
1.3.1. <i>Objetivo General</i> .....	17
1.3.2. <i>Objetivos Específicos</i> .....	17
1.4. JUSTIFICACIÓN .....	17
1.5. LIMITACIONES .....	19
1.6. FORMULACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	19
1.6.1. <i>Hipótesis General</i> .....	19
1.6.2. <i>Hipótesis específicas</i> .....	20
1.7. VARIABLES.....	20
1.8. DEFINICIÓN TEÓRICA Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES.....	21
<b>CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>23</b>
2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
2.2. BASES TEÓRICAS .....	27
2.3. BASES CONCEPTUALES.....	57
2.4. BASES EPISTEMOLÓGICAS.....	60
<b>CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO .....</b>	<b>61</b>
3.1. ÁMBITO .....	61
3.2. POBLACIÓN .....	64
3.3. MUESTRA .....	64
3.4. NIVEL Y TIPO DE ESTUDIO .....	65
3.5. DISEÑO DE ESTUDIO .....	67
3.6. MÉTODOS, TÉCNICA E INSTRUMENTO.....	68
3.7. VALIDACIÓN Y CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS.....	71
3.8. PROCEDIMIENTO.....	71
3.10. CONSIDERACIONES ÉTICAS.....	72
<b>CAPÍTULO IV. RESULTADOS.....</b>	<b>74</b>
<b>CAPÍTULO V. DISCUSION .....</b>	<b>99</b>
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>101</b>
<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>103</b>

<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>104</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>111</b>

## INDICE DE TABLAS

<b>TABLA 1</b> .....	<b>21</b>
VARIABLE A: HABILIDADES GERENCIALES .....	21
<b>TABLA 2</b> .....	<b>22</b>
VARIABLE B: DESEMPEÑO LABORAL .....	22
<b>TABLA 3</b> .....	<b>64</b>
TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD HUÁNUCO SEGÚN LA OCUPACIÓN Y RÉGIMEN LABORAL.....	64
<b>TABLA 4</b> .....	<b>69</b>
TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y APLICACIÓN/USO DE DATOS.....	69
<b>TABLA 5</b> .....	<b>71</b>
RESULTADOS DE LA VALIDACIÓN POR LOS JUECES EXPERTOS DEL CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN .....	71
<b>TABLA 6</b> .....	<b>74</b>
PERCEPCIÓN DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES .....	74
<b>TABLA 7</b> .....	<b>75</b>
PERCEPCIÓN DE LA DIMENSIÓN HABILIDADES PERSONALES DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES .....	75
<b>TABLA 8</b> .....	<b>77</b>
PERCEPCIÓN DE LA DIMENSIÓN HABILIDADES INTERPERSONALES DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES .....	77
<b>TABLA 9</b> .....	<b>78</b>
PERCEPCIÓN DE LA DIMENSIÓN HABILIDADES TÉCNICAS DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES .....	78
<b>TABLA 10</b> .....	<b>80</b>
PERCEPCIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL.....	80
<b>TABLA 11</b> .....	<b>81</b>
PERCEPCIÓN DE LA DIMENSIÓN RECURSOS DE TRABAJO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL .....	81
<b>TABLA 12</b> .....	<b>82</b>
PERCEPCIÓN DE LA DIMENSIÓN SATISFACCIÓN LABORAL DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL .....	82
<b>TABLA 13</b> .....	<b>84</b>
PERCEPCIÓN DE LA DIMENSIÓN RELACIONES INTERPERSONALES DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL.....	84
<b>TABLA 14</b> .....	<b>85</b>
SE APLICÓ LA GUÍA DE LA ENTREVISTA A LOS FUNCIONARIOS DE CADA DIRECCIÓN Y/O UNIDAD ORGÁNICA; LOS RESULTADOS MÁS RESALTANTES SE PRESENTAN A CONTINUACIÓN. ....	85
<b>TABLA 15</b> .....	<b>92</b>
PRUEBA DE NORMALIDAD DE LAS VARIABLES.....	92
<b>TABLA 16</b> .....	<b>93</b>
PRUEBA DE LA HIPÓTESIS GENERAL .....	93

<b>TABLA 17</b> .....	<b>94</b>
PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 1 .....	94
<b>TABLA 18</b> .....	<b>96</b>
PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 2 .....	96
<b>TABLA 19</b> .....	<b>97</b>
PRUEBA DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 3 .....	97

## INDICE DE FIGURAS

<b>FIGURA 1</b> .....	<b>74</b>
PERCEPCIÓN DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES .....	74
<b>FIGURA 2</b> .....	<b>76</b>
PERCEPCIÓN DE LA DIMENSIÓN HABILIDADES PERSONALES DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES .....	76
<b>FIGURA 3</b> .....	<b>77</b>
PERCEPCIÓN DE LA DIMENSIÓN HABILIDADES INTERPERSONALES DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES .....	77
<b>FIGURA 4</b> .....	<b>79</b>
PERCEPCIÓN DE LA DIMENSIÓN HABILIDADES TÉCNICAS DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES.....	79
<b>FIGURA 5</b> .....	<b>80</b>
PERCEPCIÓN DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL .....	80
<b>FIGURA 6</b> .....	<b>81</b>
PERCEPCIÓN DE LA DIMENSIÓN RECURSOS DE TRABAJO DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL .....	81
<b>FIGURA 7</b> .....	<b>83</b>
PERCEPCIÓN DE LA DIMENSIÓN SATISFACCIÓN LABORAL DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL .....	83
PERCEPCIÓN DE LA DIMENSIÓN RELACIONES INTERPERSONALES DE LA VARIABLE DESEMPEÑO LABORAL.....	84
<b>FIGURA 9</b> .....	<b>93</b>
DIAGRAMA DE DISPERSIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL .....	93
<b>FIGURA 10</b> .....	<b>95</b>
DIAGRAMA DE DISPERSIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 1 .....	95
<b>FIGURA 11</b> .....	<b>96</b>
DIAGRAMA DE DISPERSIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 2 .....	96
<b>FIGURA 12</b> .....	<b>98</b>
DIAGRAMA DE DISPERSIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA 3 .....	98

## INTRODUCCIÓN

A nivel mundial toda organización, ya sean públicas o privadas, tiene el deber de cumplir los retos, objetivos y/o metas trazadas. Para ello, es importante que las compañías posean modelos administrativos en donde las gerencias estén conformadas por personas que presenten competencias y habilidades gerenciales que logren dar garantía de un adecuado manejo en los recursos humanos los cuales repercutan en el buen desempeño laboral de los trabajadores y en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

Es así que, actualmente no es suficiente que los líderes cuenten con el mejor grado profesional y experiencia curricular; si no también, debe de contar con habilidades gerenciales como: habilidades personales, siendo capaz de desarrollar un autoconocimiento y manejar de manera adecuada el estrés; así también, tener habilidades interpersonales y habilidades técnicas ya que estos tienen una influencia en el desempeño de trabajo del personal.

Por tal motivo, este modelo de estudio, se llevó a cabo determinando el vínculo existente sobre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, cuya importancia radica en que permite tener un conocimiento actualizado sobre la problemática que emerge en el desempeño laboral de cada trabajador a partir de la habilidad gerencial, pudiendo servir como fuente referencial para que la Dirección Regional de Salud Huánuco, establezca medidas que ayuden a la mejora de la gestión administrativa potenciando las habilidades gerenciales e implementando futuros planes estratégicos y/o acciones orientadas a un bien común, en donde los trabajadores puedan percibir un adecuado clima y calidad de vida laboral siendo reflejado en el desempeño laboral y en el logro de objetivos y metas institucionales.

En esta perspectiva, se logra presentar informe de tesis que se estructura en 5 capítulos básicos: Problema de investigación, el marco teórico, marco metodológico, resultados y capítulo, discusión y finalmente las conclusiones, recomendaciones referencias y anexos.

## **CAPITULO I. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN**

### **1.1. Fundamentación o situación del problema de investigación**

La capacidad y la fuerza de trabajo de los recursos humanos son esenciales para incrementar la productividad y lograr llevar a toda meta que la organización se haya trazado. Por lo tanto, para que una organización marche bien, es esencial que los trabajadores tengan un buen desempeño laboral.

En esta línea, Mamani (2018), sostiene que, para el desarrollo de una empresa en aspectos productivos, sociales y económicos, la base principal viene a ser el recurso humano, puesto que depende si una empresa va sobre el fracaso o éxito.

Por ello, es necesario que las organizaciones se involucren en brindar bienestar no solo físico sino también mental de sus trabajadores. Como bien lo señala Cabezas y Consa (2018), el trabajo es una actividad claramente humana que requiere no solo de esfuerzo físico, sino también mental, por ello es labor del gerente implementar estrategias encaminadas a establecer una buena calidad de vida laboral el cual está relacionado con la satisfacción de necesidades de los colaboradores quienes requieren de motivación, desarrollo de sus habilidades laborales, equilibrio entre su empleo y familia, seguridad laboral y un sueldo justo ya que un trabajador satisfecho y saludable es más productivo y feliz.

En este sentido, para lograr que un colaborador tenga un desempeño en el trabajo, es necesario que el líder o gerente posea habilidades gerenciales para poder administrar adecuadamente el capital humano, implementando estrategias encaminados a brindar una calidad de vida en el trabajo, en donde los trabajadores se sientan seguros, satisfechos, motivados y sobre todo comprometidos con la organización.

Sullca (2022) refiere que, para el manejo exitoso de este recurso humano es necesario que el líder de la organización posea habilidades gerenciales los cuales son las capacidades, atributos personales, estilos de liderazgo y habilidades interpersonales y el estilo de liderazgo de la empresa.

Asimismo, Mariño (2020) refiere que las habilidades gerenciales, además de tener el conocimiento teórico es necesario, la combinación de las habilidades en el manejo del tiempo, capacidad de manejo de relaciones interpersonales, habilidades para la comunicación y toma de decisiones. Señala además que, todas estas habilidades serían inútiles si el líder no posee primordialmente la habilidad de comunicación ya que esta es clave para poder resolver los posibles problemas y dirigir al equipo de trabajo.

En América Latina, un estudio realizado en Ecuador por Vicuña (2018), ejecutado en la empresa ETAPA EP, el 1,66% de los trabajadores manifestaron estar en desacuerdo total con el puesto laboral, mientras que el 31.55% de los encuestados señalaron que existe falencias en la comunicación interna entre los empleados y el jefe inmediato. En cuanto al nivel estructural, el 4,32% manifestó que existe un cierto grado de incomodidad en las capacitaciones que realiza la empresa. Con respecto al incentivo, el 74% de los funcionarios refirieron no haber recibido ningún incentivo por parte de la organización.

En el Perú, un estudio realizado por Carpio y Vargas (2019) en la Universidad Nacional de San Agustín, el 67.1% (53) de los trabajadores señalaron que las comunicaciones en la organización no están bien definidas y por ello existe confusión debido a que no se conoce el canal a emplear para enviar datos lo que cual dificulta el cumplimiento de tareas. Así también, el 58.1% (46) consideraron que este centro institucional no valoro el esfuerzo, por lo que no se permitido un desarrollo adecuado y alcanzar lo que se planteó como objetivo

personal y el 55.7% (44) observo que cada compañero laboral no se apoyó en lo necesita y que cada uno trabaja por su lado

El hombre como persona, se encuentra en un grado de actuación que posee una determinada habilidad que se relaciona con la motivación, creatividad del problema, solución analítica, motivación y estrés, relación comunicativa, orientación al cambio positivo, entre otros. Por lo tanto, las habilidades gerenciales en una institución pública y privada generan una cierta repercusión en el desempeño laboral debido a que el trabajador requiere de estas para el lograr objetivos y metas organizacionales.

De acuerdo a una encuesta realizada en el Perú por Manpower Group (2018), dio a conocer que, cada vez más empleadores luchan por cubrir vacantes disponibles; en donde, de acuerdo a los datos obtenidos, el 43% logro admitir que no se puede encontrar la habilidad que es necesaria, cifra que se incrementar para toda grande empresa constituida por 250 empleados, 54% del que se reportaron, también escases de talento. Perjudicando el crecimiento y desarrollo organizacional.

El sistema administrativo público en Perú suela presentar unas diversas problemáticas que va desde un nivel insuficiente de preparación hasta el bajo interés por resolver rápido una traba burocrática; por tal motivo es importante ser consiente del grave problema que enfrenta el recurso humano que se sitúa en los centros del estado. Esta traba que tiene un empleado público está vinculado al nivel de insuficiencia de preparación profesional y técnica, el bajo interés por dar una solución rápida a un problema burocrático, a la elevada a la rotación ligado al cambio de la autoridad, al interés de los altos funcionarios o partidario para que se saque provecho o conserve su puesto, la ausencia de elementos cualitativos, cuantitativos, vinculados al logro del propósito administrativo, así como la determinación de expectativa sobre ello. El sistema evaluativo de

desempleo por su lado, incluye un elemento de respuesta a la interrogante sobre cómo viene dándose el desempeño, en qué condiciones y medida se logró alcanzar el objetivo inicialmente establecido.

La región de Huánuco, tiene una superficie de 36, 886.74 Km<sup>2</sup> en la que vive el 3% población del país, el cual está dividido en 11 provincias y 77 distritos las cuales cuentan con diferentes entidades públicas (municipalidades, ministerios, universidades, etc.) las mismas que tienen por objetivo brindar y satisfacción sobre la necesidad de la población y garantizando la progresión económica.

El presente trabajo de investigación se realizará en la Dirección Regional de Salud Huánuco, con domicilio legal en el Jr. Dámaso Beraún N° 1017 – Huánuco, donde nos enfocamos para desarrollar nuestro proyecto de investigación en la cual haremos mención de las dimensiones e indicadores que conciernan al proyecto de investigación.

Es notable observar en la Dirección Regional de Salud Huánuco, que en los trabajadores existen deficiencias en cuanto a las habilidades gerenciales y el desempeño laboral. En la habilidad se puede observar que los trabajadores tienen deficiencia en el manejo de estrés, desarrollo de autoconocimiento y la falta de capacidad para solucionar problemas de la entidad.

En cuanto a las habilidades interpersonales, se pudo observar personal desmotivado con deficiencias en la relación comunicativa entre trabajadores y jefes y viceversa.

Con respecto a las habilidades técnicas se observa deficiencia en el manejo de herramientas informáticas (TIC'S), falencias en rediseñar procesos y en la toma de decisiones, lo cual es muy importante para poder cumplir metas y objetivos institucionales.

Esta situación descrita con anterioridad en la Dirección Regional de Salud Huánuco se relaciona de una u otra manera con el

desempeño laboral de los trabajadores, referido en cuanto a la productividad laboral, es decir en el nivel de eficacia, eficiencia y calidad, de la misma manera en la satisfacción de trabajo, como la condición laboral y la remuneración salarial; finalmente con la evaluación del desempeño que concierne con el grado de conocimiento de trabajo, cooperación y la capacidad de realización del trabajo.

Una vez realizado este análisis, surgió el presente estudio permitiendo determinar la existencia favorable o desfavorable de relaciones sobre la habilidad gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco - DIRESA, buscando proponer alternativas de mejora que permitan incrementar dicho desempeño. Por todo lo planteado fue necesario realizar un estudio que permite que se determine el vínculo existente sobre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco – DIRESA, ante esta situación nos hemos formulado el siguiente problema.

## **1.2. Formulación del problema de investigación**

### **1.2.1. Problema General**

PG: ¿De qué manera las habilidades gerenciales se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

PE<sub>1</sub>: ¿Cómo se relaciona las habilidades personales con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco?

PE<sub>2</sub>: ¿Cuál es la relación de las habilidades interpersonales con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco?

PE<sub>3</sub>: ¿Cómo se relaciona las habilidades técnicas con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco?

### **1.3. Formulación de objetivos generales y específicos**

#### **1.3.1. Objetivo General**

OG: Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

OE<sub>1</sub>: Determinar la relación que existe entre las habilidades personales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

OE<sub>2</sub>: Analizar la relación que existe entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

OE<sub>3</sub>: Determinar la relación que existe entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

### **1.4. Justificación**

El presente estudio se justifica por las siguientes razones:

#### **a) Justificación teórica.**

El desarrollo de este estudio es justificado desde una vista teórica, puesto que las variables estudiadas, que son Habilidades gerenciales y Desempeño laboral, fueron analizadas mediante postulados teóricos y confrontadas con la realidad que se observa en el ámbito de estudio. Al mismo tiempo, esta investigación permite contribuir con antecedentes de referencia y una consulta bibliográfica para la revisión y realización de investigación a fin de la problemática

**b) Justificación práctica.**

Asimismo, este estudio está justificado en los contextos práctico puesto que el resultado obtenido, permite tener un conocimiento actualizado sobre la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco en el año 2022. Estos resultados podrán ser empleados como un medio de partida para para que la organización establezca medidas que ayuden a la mejora de la gestión administrativa potenciando las habilidades gerenciales e implementando futuros planes estratégicos y/o acciones orientadas a un bien común, en donde los trabajadores perciban un adecuado clima y calidad laboral siendo reflejado en el logro y desempeño de las metas y objetivos institucionales.

**c) Justificación metodológica.**

Por último, este estudio se encuentra justificado desde una vista metodológica, ya que los instrumentos de medición utilizados cumplen con los estándares de validez y confiabilidad estadística que garantizan la adecuada medición de las variables de estudio, constituyendo un instrumento metodológico que puede ser empleado en los desarrollos de estudios relacionados a este estudio.

**Importancia**

Además de las justificaciones mencionadas, este estudio guarda importancia porque el desempeño laboral es muy importante para toda organización, puesto que de esto dependerá el fracaso o éxito. Por ello, las habilidades que puedan poseer los gerentes o líderes para manejar estos recursos humanos son esenciales. En esta perspectiva, este estudio guarda relevancia porque da a conocer la problemática que emerge del desempeño laboral de los trabajadores a partir de las habilidades gerenciales.

## **1.5. Limitaciones**

Una de las limitaciones que se identificó, se relaciona desde un ámbito teórico con un escaso antecedente internacional en cuanto a la relación entre habilidades gerenciales y el desempeño laboral, puesto que se aumentó todo antecedente nacional para tener una mayor perspectiva en cuanto al problema en las organizaciones.

Otra limitación suscitada, partió desde el ámbito metodológico debido a que se tuvo poco manejo de este aspecto los cuales fueron superados a través del aprendizaje continuo y guía de investigación.

Otra limitación identificada, es que los resultados obtenidos en esta investigación, no pudo ser generalizado a todos los trabajadores que pertenecen a la Dirección Regional de Salud del país u otras organizaciones ya sean públicas o privadas.

Por otro lado, no se encuentran más limitaciones ya que el estudio fue financiado totalmente por el investigador y se contó con fuentes materiales confiables para el desarrollo teórico de este estudio, asimismo se contó con el tiempo necesario para poder llevar a cabo los procedimientos requeridos en esta investigación.

## **1.6. Formulación de la hipótesis**

### **1.6.1. Hipótesis General**

Hi: Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

Ho: Las habilidades gerenciales no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

### 1.6.2. Hipótesis específicas

HE<sub>1</sub>: Las habilidades personales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

HO<sub>1</sub>: Las habilidades personales no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

HE<sub>2</sub>: Las habilidades interpersonales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

HO<sub>2</sub>: Las habilidades interpersonales no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

HE<sub>3</sub>: Las Habilidades técnicas se relacionan significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

HO<sub>3</sub>: Las habilidades técnicas no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

### 1.7. Variables

Variable A: Habilidades gerenciales

Variable B: Desempeño laboral

## 1.8. Definición teórica y operacionalización de las variables

### 1.8.1. Definición teórica

**Habilidades gerenciales:** Whetten y Cameron (2005) “Las habilidades directivas son aptitudes, roles y funciones que desempeña un directivo con habilidades gerenciales y le brinda técnicas para realizar una buena planificación y administración del tiempo y recursos para alcanzar los objetivos dentro de los plazos acordados”. (Olivo Valenzuela, 2018, p. 29).

**Desempeño laboral:** “El desempeño de los empleados es la piedra angular para desarrollar la efectividad y el éxito de una compañía, por esta razón un constante interés de las empresas por mejorar el desempeño de los empleados a través de continuos programas de capacitación y desarrollo”. Salinas León (2012).

### 1.8.2. Operacionalización de variables

La operacionalización de variables se presenta a continuación en las siguientes tablas.

**Tabla 1**

*Variable A: Habilidades Gerenciales*

<b>Definición Conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas / Instrumentos</b>
La habilidad gerencial es un grupo de conocimientos y capacidades que un individuo posee para realizar la coordinación y	Habilidades personales	Desarrollo de autoconocimiento Manejo de estrés  Solución analítica y creativa del problema	Encuesta / Cuestionario  Entrevista/ guía de entrevista

actividades de liderazgo, coordinación con los roles o líderes de la organización u trabajo.	Habilidades interpersonales	Motivación a los demás Relación comunicativa Ganar influencia
	Habilidades técnicas	Manejo de herramientas informáticos Tomar decisiones Capacidad para rediseñar procesos

---

Elaboración: los tesisas

## Tabla 2

### Variable B: *Desempeño Laboral*

<b>Definición Conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Técnicas / instrumentos</b>
Es la habilidad, capacidad, necesidad y cualidad que interactuar sobre la naturaleza laboral.	Recursos de trabajo	Recursos tecnológicos	Encuesta / Cuestionario
		Recursos materiales	Entrevista / guía de entrevista
		Recursos económicos	
	Satisfacción laboral	Oportunidad de desarrollo	
		Nivel de condiciones de trabajo	
		Remuneración	
Relaciones interpersonales	Liderazgo		
	Trabajo en equipo		
	Comunicación interpersonal		

---

Elaboración: los tesisas

## CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Antecedentes de la investigación

Para la realización de este apartado se realizó una síntesis de los estudios previos llevados a cabo, sobre la problemática formulada y con la finalidad de que se determine los enfoques metodológicos del mismo estudio realizado.

Revisión de estudios realizados y se describen a continuación:

#### A nivel internacional

Hidalgo (2021) en su estudio de habilidad gerencial y satisfacción en el trabajo del personal de salud en el Hospital Efrén Jurado López, Ecuador, 2021, el principal objetivo fue que se observe la relación entre cada variable de estudio. El método es básico, no experimental, cuantitativo, descriptivo, correlacional y transversal. Empleó como técnica encuesta y instrumento los cuestionarios. La población estuvo conformada por 84 profesionales de enfermería. De acuerdo a los resultados, se encontró como resultado que la habilidad gerencial se vincula de forma significativa y positiva con la otra variable hallando una valoración de  $Rho = 0.662$ ,  $p = 0,000$  en una proporción de  $R^2 = 44\%$  de los trabajadores del sector de enfermería. El estudio concluyó determinando que existe un vínculo considerable y positivo sobre cada variable en referido hospital.

Salazar, et al. (2018) realizaron una investigación titulada: La competencia gerencial y el desempeño laboral de la autoridad en los centros estatales de educación superior de Cantón de Ambato, llevado a cabo en Ecuador. Se plantearon como objetivo determinar si las competencias gerenciales se relacionan con los desempeños laborales de la autoridad en los centros estatales de nivel superior. La metodología que emplearon fue mixto, bibliográfico de campo, descriptivo exploratorio. Su muestra fueron 89 autoridades. Como

instrumentos de recolección, utilizaron el test de rueda en la efectividad de la competencia gerencial y un test evaluativo de 360°, que coadyuva a que identifique los niveles de desempeño de trabajo. Como resultados obtuvieron, que un 80% tienen altos niveles en las competencias gerenciales y solo un 20% obtuvieron un rango medio en el desempeño laboral, además encontraron que tanto las variables de estudio como las sub-variables, tuvieron una correlación positiva muy fuerte ( $p = ,000 < ,05$  y  $r=945$ ).

### **A nivel nacional**

Perez (2021) en su investigación: "Habilidad gerencial y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021", tuvo por objetivo que se determine la relación que existe sobre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo. El método es aplicado, cuantitativo, correlacional, experimental, descriptivo y transversal. Empleó como técnica la encuesta y como instrumentos dos cuestionarios para cada variable. La población se compuso por 35 trabajadores administrativos de dicha municipalidad. De acuerdo a los resultados, se encontró con un  $Rho = 0,429$  y un  $p$ -valor = 0,010, con coeficiente determinante del 18,40% (nivel bajo). El estudio concluyó determinado que la correlación es positiva débil entre las Habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille.

Velásquez (2021) en su investigación: "Habilidad directiva y desempeño laboral en los docentes de la I.E. 20 de abril, los Olivos, el objetivo que se determinó el vínculo entre las variables. El metodólogo radica en el tipo básico y no experimental, correlacional. Se utilizó la encuesta y cuestionario. La población se constituyó por 60 docentes entre los niveles de Primaria y Secundaria. De acuerdo a los resultados, se encontró con un coeficiente de correlación de  $Rho$

Spearman de 0,713 y con una sig, asintótica:  $0,000 < 0.05$ . El estudio concluyó determinando la existencia de una relación positiva alta entre las variables.

Pérez (2020) en su investigación: “Habilidades gerenciales y rendimiento laboral en una cadena de farmacias - Lima”, el principal objetivo es que se determine un vínculo existente entre las variables. El método es cuantitativo, descriptivo correlacional de experimental, transversal. Utilizando la encuesta y cuestionario. La población se conformó por 75 trabajadores de administración e infraestructura. De acuerdo a los resultados, se encontró la existencia de un vínculo significativo sobre el rendimiento laboral y habilidades gerenciales; en donde se situó un vínculo bilateral  $p = 0,000$  ( $p < 0,05$ ) y la correlación de Rho Spearman obteniendo un valor de 0,751. La investigación llegó a concluir que se determinó la existencia de una relación importante entre cada variable.

Bellodas (2020) en su investigación: “Competencias gerenciales y desempeño laboral del trabajador en la Municipalidad Distrital de Ite, 2019”, tuvo por fin que se determina la relación del desempeño competencia gerencial del Municipio distrital de Ite, 2019. Su metodología fue correlacional con diseño no experimental u observacional. Se utilizó la encuesta y el cuestionario. La población estuvo conformada por 101 trabajadores. De acuerdo a los resultados, se encontró una correlación positiva, media y significativa  $r_s = 0.416$  con niveles significancia  $p = 0.001 < 0.05$  aceptando la hipótesis alterna y rechazando la nula. La investigación llegó a concluir que existe un vínculo entre cada variable, donde a mayor desempeño laboral una menor competencia gerencial ocasionara un bajo desempeño laboral.

Zamalloa (2020) en su estudio: Habilidad gerencial y desempeño laboral del personal administrativo de la red de servicios

de salud cusco norte-2018, se tiene por fin que se analice la relación que existe sobre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo de red de servicio de Salud Cusco Norte durante 2018. El método es correlacional-descriptivo, experimental. Se utilizó la encuesta y el cuestionario. La población se constituyó por 58 trabajadores de dicho establecimiento. De acuerdo a los resultados, se encontró que la habilidad gerencial es buena en un 46.6% y se encuentra que el desempeño administrativo es bueno en un 70,7%. El estudio concluyó determinado que las habilidades gerenciales son relacionadas a la otra variable en referido lugar.

### **A nivel local**

Tarazona (2020) en su investigación: “Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en el personal de la UNHEVAL, Huánuco – 2019”, tuvo por fin que se determina la influencia de una variable sobre la otra. El método es no experimental, aplicada, analítico, observacional, diseño transversal y correlación. Empleó como técnica la encuesta y como instrumento una entrevista de características generales y dos cuestionarios. La población estuvo conformada por 280 trabajadores del que se seleccionó para la muestra a 60 trabajadores. De acuerdo a los resultados. Se encontró que la habilidad gerencial se relaciona con los trabajadores de forma significativa, determinando que esto es aceptable ( $X^2 = 97,300$ , 2 gl y  $p = 0.000$ ). El estudio concluyó determinando que la primera variable influye sobre la otra.

Lucas (2020) en su investigación: “Estilo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Pacífico Seguros Huánuco – 2018”, tuvo por objetivo determinar la relación entre los Estilos Gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la organización pacifico seguros. El método es aplicado, diseño no experimental, cuantitativo, Empleo como técnica el cuestionario. Se constituyó la población por 18 trabajadores y 97 clientes, se encontró una evidencia estadística la cual indica un nivel

de relación de 0.89 con un nivel de significancia del 0.000. El estudio concluyó determinando la existencia de un vínculo sobre variable, donde los estilos que se adopten lograra incidir en la otra variable, si se emplea un estilo gerencial coercitivo los trabajadores tendrán una actitud baja y un desempeño laboral bajo, si este modelo cambia, esto generara un mejor desempeño.

Fano (2018) en su investigación: "Habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad provincial de Ambo 2018", tuvo por objetivo determinar la relación que existente entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad provincial de Ambo 2018. Su metodología fue no experimental, cuantitativo, aplicado el instrumento fue el cuestionario y la técnica la encuesta. Se constituyó la población por 42 trabajadores administrativos de dicha municipalidad. De acuerdo a los resultados, se encontró como resultado de 0,860 en la prueba de Rho de Spearman, confirmando la relación entre cada variable. La investigación logro concluir que se determinó la existencia de un vínculo significativo y muy alto entre las Habilidades gerenciales y el Desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad provincial de Ambo 2018.

## **2.2. Bases teóricas**

### **2.2.1. Habilidades Gerenciales**

#### **Definición**

Whetten y Cameron (2005) La habilidad gerencial es capacidad, rol y función que lleva a cabo un director, brindando medios técnicos para que se efectuó una adecuada administración y planificación de recursos y tiempos para conseguir un objetivo dentro del tiempo acordado (Olivo Valenzuela, 2018, p. 29).

Según Koontz et al. (2012) La habilidad gerencial es un grupo de conocimientos y capacidad que quien emprende debe

desarrollar o poseer para llevar a cabo la actividad administrativa en el rol de emprendedor, gerente o directo de una empresa. Existe habilidades, humanas, técnicas y conceptuales, que se conocen también como intelectuales o estrategias.

Entonces a partir de este concepto podemos mencionar que dichas habilidades directivas o gerenciales son precisadas como aquello en un grupo de destrezas o técnicas que el gestor o cabeza de cada sector de una empresa debe tener noción y no solo eso, sino además aplicarlo en la práctica; como cada medio para que se maneje a un individuo siendo el principal principio para el modo de progreso de la organización, entidad, institución u organización sean públicas y privadas.

Los jefes o gerentes al contar esta habilidad logran un grado de sabiduría de tal forma que consiguen incentivar, promover a todos los miembros de su equipo a alcanzar los objetivos trazados.

### **Importancia**

Las habilidades directivas son indispensables para organizar, tramitar y dirigir temas de fundamental valor en una empresa; quienes aceptan este puesto deben ser sujetos altamente competentes que puedan representar a la empresa y que se cumpla todo objetivo de la organización. Por tal motivo, la habilidad directiva está vinculada de manera directa con el liderazgo y la toma de decisiones. Asimismo, depende del grado de gerencial, logrando al menos o más importante en las diversas aptitudes. Sin embargo, en todo nivel es importante la habilidad humana, en el nivel directivo más alto es primordial la habilidad conceptual para que se pueda entender y mirar a la empresa como un centro y organizar, planear y ejecutar la actividad sistemáticamente, sobre el nivel más bajo, teniendo una relevancia mayor en la habilidad de la técnica.

## **Finalidad**

Las habilidades directivas tienen la finalidad que los colaboradores de las organizaciones (desde los subalternos hasta los jefes, gerentes o directivos) pueden desenvolver sus habilidades técnicas, interpersonales y personales para cumplir el objetivo de organización (Madrigal Torres, 2009).

**Objetivo:** La diversidad y el dinamismo del medio en el que se desarrollan en la actualidad los gerentes hacen preciso que se efectúe un análisis crítico de sus prácticas y hábitos a modo de conseguir los objetivos de su organización.

Las dimensiones de las habilidades gerenciales son:

- **Habilidades Personales:** vienen a ser aspectos que podrían acentuarse a la hora de dirigir una organización con base en las competitividades técnicas, psicológicas y sociales que tiene un sujeto para lograr realizar una tarea con éxito, bien sea en el aspecto profesional o aspecto personal. Las habilidades o capacidades valen para efectuar el trabajo que se solicita sin embargo acoplarse en la empresa requerirá de algo más subjetivo como sus valores, gustos, forma de pensar, forma de trabajar ya que estas características y atributos personales son necesarios en la entidad.

La habilidad personal posee una clasificación y es la siguiente:

- **Habilidades conceptuales o psicológicas:** estas habilidades son unas de las más fundamentales, ya que la persona que la ha podido gestionar a sí misma podría alcanzar grandes metas, asimismo quien tiene excelentes competencias psicológicas y controla las técnicas de autocontrol realiza cualquier habilidad técnica, ya que tiene la

condición correcta para conseguirlo. Aquí tenemos unos ejemplos:

- La proactividad. Es la capacidad que poseen los sujetos para tener una iniciativa, reaccionar con rapidez y no esperar a que ocurran los cambios para actuar o permanecer paralizados por lo que no existe instrucciones. El sujeto proactivo continuamente toma la delantera, estudia los escenarios y crea estrategias para obtener objetivos y conseguir las metas.
- Uso de inteligencia emocional. Hoy en día con la existencia de la competitividad se necesita más que nunca que los sujetos aprendan a usar su inteligencia emocional. ¿Cómo hacerlo? Conservar la calma ante las dificultades, aprehender a recuperarse con rapidez por el golpe de un mal resultado, saber lidiar con personas difíciles, ser un buen intermediario de conflictos, utilizar palabras positivas para persuadir a los demás, causar permanentemente una buena impresión, ser un individuo ejemplar, ser competente para trabajar en contextos dificultosos, etc.
- Poseer una mente abierta a los cambios. Los individuos que poseen lo ya mencionado podrán dirigir los cambios del contexto con mayor felicidad, con su gran optimismo y su compleja visión del entorno es que lo lleva a ver las oportunidades en lugar de los problemas.

- **El autoconocimiento:** Whetten y Cameron (2011) refieren que según Erickson uno de los primeros investigadores en percibir la cercanía del enlace entre los sentimientos y el concepto de uno mismo sobre otros, en tal sentido el odio sobre uno mismo resulta inseparable sobre otro. Maslow nos evoca: que aquella persona que gobierna al resto antes tiene que obligatoriamente amarse a sí mismo. El autoconocimiento es primordial para obtener el control de uno mismo; empero no resulta suficiente, sobre el manejo de uno mismo, ya que esto dependerá del conocimiento, asimismo otras aptitudes para el control de uno mismo que está basada y relacionada al auto-conocimiento. Por ejemplo, el tener con claridad las prioridades, tener autocontrol y la forma que ayuda a una persona para que oriente su vida. La administración efectiva del manejo y tiempo de estrés permite que todo individuo se adapte a su círculo y pueda realizar una organización. Se observa la existencia de diversos medios probatorios empíricos del sujeto que tiene un autoconocimiento mayor, desenvolviéndose mejor en toda función de liderazgo y directiva y es más productivo en su labor.

#### Áreas importantes del autoconocimiento

- **Inteligencia emocional.** Los investigadores lo han identificado como la destreza de dirigirse a sí mismo o de manejar una relación con el resto, resultando un factor primordial para el éxito de directivos y líderes.

- Estilo cognoscitivo. Señala la manera en que los sujetos se agrupan y procesan los datos, el investigador ha descubierto que la diferencia individual en el ámbito cognoscitivo influye en el aprendizaje, percepción, toma de decisiones, solución de problemas, creatividad y comunicación.
- Análisis a la orientación sobre los cambios. Enfocado en el método que el individuo utiliza para que lidie con los cambios del círculo laboral.
- Manejo de estrés. La administración del tiempo y el manejo de estrés son dos medios de habilidad administrativa menos atendida y más crucial dentro de los repertorios directivos competentes.
  - Reacciones del estrés. Caracterizado por el aumento de temor y ansiedad, si resultan los elementos estresantes un medio de amenaza
  - Etapa de resistencia. Prevalen mecanismos de defensa a gastar energía en exceso.
- Solución de problemática. Es un medio indispensable en todas las situaciones y aspectos de nuestra vida cotidiana y no ajeno a las actividades y situaciones en que se pueda situar los gerentes y directivos.
- Habilidades Interpersonales
 

Es ineludible actuar con otros sujetos en muchas situaciones y ámbitos, ya sea mediante los niveles profesionales y personales. La habilidad interpersonal brinda un apoyo en que se posea un medio comunicativo

más positivo y asertivo con los individuos, manifestando algo mejor, siendo lo que necesitamos atender y decir de lo que se busca comunicar. La habilidad interpersonal forma un grupo de hábitos y comportamientos determinados para que se garantiza una interacción adecuada, mejorando la relación personal y alcanzando el objetivo de comunicación, es decir recibir y transmitir adecuadamente un mensaje, un dato o una orden. Cada vez es más primordial para las empresas el desarrollo de las habilidades interpersonales en sus colaboradores para construir equipos de trabajo eficientes y eficaces; ya que son la base de una buena comunicación interna. (Viu Universidad, 2021)

**Habilidades Interpersonales:** Esta habilidad permite que se labore en grupo o equipo, con ánimo de colaboración y amabilidad para que se logre la satisfacción de toda necesidad de otros individuos y de esta forma alcanzar un objetivo común. La habilidad humano logra predominar en otra persona por medio de la dirección y motivación efectiva de los grupos alcanzando un determinado objetivo sobre ello la motivación, control y dirección, facultamiento, delegación, conducción de estrés, estilo de liderazgo, calidad de vida, administración estratégica, actitud frente al cambio, administración del tiempo, motivación y negociación y la habilidad del pensamiento.

Las habilidades interpersonales se respaldan en:

- Motivación a los demás.

Resulta un factor interno que necesita una especial atención. En tal sentido, que logra impulsar a las personas a que actúen de determina

forma o origina, una percepción sobre un medio específico. Tal impulso de actuación debe provocarse por estímulos externos (proveniente del medio) o también se puede generar de manera interna es decir en los procesos mentales del sujeto. Con respecto a la motivación, los sujetos son incomparables ya que su necesidad es variable, generando un diverso patrón de conducta. Al respecto hay 3 medios que logran explicar los comportamientos de los humanos.

1. El comportamiento es causado. Es una causalidad de la conducta, es así que la herencia como también el medio influyen de modo decisivo en la conducta de los sujetos, el cual es originado sobre estímulos externos e internos.
  2. El comportamiento es motivado. En la conducta de los individuos observando una finalidad. Las conductas no resultan causales ni aleatorias, siempre están dirigidas u orientadas.
  3. Los comportamientos están orientados hacia un objetivo: En toda conducta existe un deseo, impulso, tendencia, necesidad u expresión que sirve para que se indique un motivo.
- Relación comunicativa. Comunicación, negociación, relación de unos con otros, está llena de posibilidades, que vienen en función de la conducta misma. Trata a las personas como deseas que te traten. Esto funciona, y lo hace a

todos los niveles. Cuando nos mostramos afables cosechamos amabilidad.

- Funciones comunicativas.

El modo clasificatorio que es más conocido de función es aquella propuesta dada por Jakobson, en su estudio “Lingüística y poética” Propone cinco clasificaciones: emotiva, expresiva que se centra en los emisores, referencia, cognoscitiva o denotativa que tiene en consideración el vínculo con los referentes, conativa orientada hacia los destinatarios, metalingüística, en la que el destinatario y emisor se sitúan en los códigos en sí mismos, buscando verificar las comprensión y poética.

Desde el ámbito histórico, un mencionado estudio se puede observar en la tesis del Círculo Lingüístico de Praga, presentado en 1929, señalando lo siguiente:

La lengua, producto de las actividades humanas, compartidas con las actividades su finalidad o carácter teleológico. Cuando se logra analizar los lenguajes como comunican o expresan, el medio de intención de los sujetos hablantes es el medio que se presenta con mayor naturalidad y facilidad. Por tal motivo, una persona debe ponerse en el apartado de la función. Desde esta perspectiva, la lengua es el sistema de medio de expresión apropiado.

*para un fin* (Mathesius, Vachek y Trnka 1971). (Morales López, 2021)

- Ganar Influencia. El arte de persuasiones importante para tener éxito en toda faceta de la vida. Los objetivos de la verdadera persuasión son crear consensos cuando existen conflictos o reinan las indiferencias. Consistiendo en tomar planes de acción o ideas y creando propósitos comunes. El medio persuasivo es, un medio noble pues el fin no es que se conquiste, si no la unión, Chris St. Hilaire, asesor de políticos y comunicación su libro de 27 técnicas de persuasión. El autor refiere que la obra se cita con el mejor persuasor siguiendo una técnica fundamental y poca normal, que se refuerza y complementa de uno a otro en lo siguiente:

I.- No perder de vista el objetivo:

Siempre que se logre la persuasión a un grupo o individuo hay que comenzar y tomar en consideración la definición de los objetivos. Las formas más objetivas de realizarlo no consisten en referirlo, sino en que se ayude a la decisión de otro, lo que favorecerá su implicancia y que la mayoría de individuos está convencida.

II.- Evaluar los egos:

Para que se persuada es necesario que se entienda la persona que se busca persuadir. En los niveles más básicos significando lograr comprender como se maneja el ego y aprender a que se reconozca cuando es que uno se siente molesto, puesto que un individuo amenazado no ser receptivo en cuanto a una idea.

III.- Calmar o evitar otros egos:

Para que se persuada a un individuo se tiene que sentir aceptado y seguro para que se pueda acoger una nueva idea. Si se detecta que los interlocutores particulares son inseguros o si son la parte contraria de una pugna el mejor medio estratégico es evitar o calmar enfrentamientos con los otros egos, recordando la existencia de un objetivo general y empleando un lenguaje que logre la tranquilidad para el otro.

IV.- No oponerse, para neutralizar la oposición:

Siempre que se plantee una idea se encontrara a individuos que si apoyaran y otro que estará en contra de otro que se mantendrá indeciso. En situaciones el que no se sienta cómodo o de acuerdo terminara atacado y la mejor respuesta que se puede dar es no brindar una oposición y no responder al ataque.

V.- Convertir nuestras debilidades en ventajas:

En gran cantidad de momentos la persuasión es individual y se desarrolla sobre 2 individuos y un pequeño grupo, un rasgo que el demás pueda considerarlo como una debilidad o que otro no lo perciba así, debe ser reconocido en forma alta. De esta forma se podrá saber cómo el resto interpreta esta debilidad y replantearlo como un medio ventajoso. Aspecto como la experiencia y edad, defecto físico, sexo, esto se considera como una debilidad, pero no se trata de que se piense en los efectos, esto tiene como fin que se identifique todo efecto positivo y explicar al resto, brindado

visiones diferentes, en una edad más experimental los individuos pueden brindar perspectivas diferentes, un individuo con capacidad sensorial compensa la limitación desarrollando otro sentido.

VI.- Encontrar algo que les guste a los demás:

Para que se persuada al oyente, debe creerse tanto en el mensaje como orador, primero si estos no desconfían de los mensajes. Para el gusto del resto se desconfía del mensaje, y para gustar al resto debes escuchar, por lo que al menos es necesario encontrar una cosa que nos interese de cada uno de ellos.

VII.- Aprovechar los primeros cinco minutos:

Cuando el fin primordial es el de la percepción, en el primer tiempo de 5 min. No se trata de impresionar, sino hacer que esta persona se sienta cómoda. Los egos están despiertos en el primer tiempo, el propósito es que se distienda a todo interlocutor para que este receptivo a una nueva idea.

VIII.- Estar presente:

No hay nada peor para el ego de las personas que hablar con otro mientras se está llevando a cabo otra actividad, como contestar mensajes o hablar mediante llamada.

X.- Reconocer la realidad de los demás:

La cantidad de la realidad personal es total. Cada palabra que se pronuncie pasar los filtros de experiencias personales de los oyentes, que determinara la opinión. El reto a la hora de

persuasión es que se reconozca la realidad, adecuad a nuestra vida cotidiana y crear un fin común. La escucha es principal, puesto que es un medio de que se demuestre que se escucha sobre el otro y que atención se presta a su preocupación, del mismo modo que logra facilitar unos datos valiosos sobre el cual va a ser un objetivo difícil de que se plantee.

X.- Conseguir que sea una cuestión de elección, responsabilidad y justicia:

Son las palabras que son más empleadas por los políticos..

XI.- Hacerlo sencillo:

Los abogados, políticos y vendedor conocen que repetir mensajes contundentes y breves son esenciales para logra cualquier objetivo. Quien tenga una historia más simple no siempre será triunfador. La razón no es que el individuo sea estúpido, sino que está sometida de forma constante a los bombardeos de mensaje, por lo que se ha vuelto respectivo a lo que se busca escuchar, De forma normal, no se presta la atención a menos de que la historia sea atractiva y esta se vincula a las experiencias personales.

- **Habilidades Técnicas:** Es aquella desarrollada con el fin de que se origine una competencia en tareas concretas. Refiere al mejor de emplear el know how, en un espacio determinado dentro de un lugar, poniendo en prácticas las experiencias y conocimientos, su trascendencia es superior cuando más bajo este en el organigrama y cobra una relevancia en las interacciones con un nivel operativo. (Workmeter, 2021)

En las habilidades técnicas se destaca lo siguiente:

- Manejo de herramientas informáticas. Actualmente las TIC influyen de forma notoria en el proceso de creación y el cambio de la corriente en las opciones públicas, objetivos tan importantes como el ordenador, móvil o televisión, de igual forma la radio constantemente trasmite un mensaje, intenta llevar a su terreno a todo oyente, usuarios o telespectores de los medios, mediante los mensajes de texto, El implemento de una nueva herramienta informática puede ser de desventaja u ventaja para que la empresa actualmente, dependa de cómo se maneje cada herramienta nueva de organización. Es importante precisar que el implementar una nueva herramienta informática en las empresas, lo más relevante es que se logre convertir en beneficios, brindado adecuadas capacitaciones al talento humano, importancia de la herramienta información implementar un sistema eficaz (Alexa, 2021)
- Toma de decisiones. El procedimiento de la toma de decisión dentro de distintas organizaciones es posible de definir como el proceso de solución y definición de problemática, generación de alternativa, recopilación de información y la selección en los cursos de acción. (Hallriegel, Slocum, Woodman, 2011).

Los procesos en la toma de cualquier decisión resultan una grande preocupación en el ámbito administrativo de los desempeños profesionales. Así mismo, existe un diverso modelo para la toma de cualquier decisión, determinadas

personas lo logran definir como un medio nacional de la decisión organizacional, otro lo analiza como aquella variable de decisión de los entornos y el vínculo con la empresa y otro centra el análisis en los individuos tomando decisiones a su responsabilidad y estilo. Entre el modelo más relevante se halla el Modelo de Vroom y Yetton, Modelo de Mintzber, Modelo de Tregos y Kepne. (Zapata Dominguez, y otros, 2017)

- Capacidad para rediseñar procesos. Los éxitos de una organización dependen la capacidad de satisfacción de la necesidad del cliente. De igual forma, el proceso interno de la empresa satisface las demandas externas. Así mismo, refiere a los diseños radicales del proceso laboral de una organización pública o privada para optimizar el desempeño laboral y productividad. Es un método en que las suposiciones tradicionales se ponen en duda y las actividades de trabajo sufren cambios radicales y son rediseñadas. Muchas organizaciones han puesto en práctica el rediseño de procesos y han descubierto que produce beneficios reales, trayendo consigo una serie de beneficios.

### **2.2.2. Desempeño Laboral**

#### **Definición**

El desempeño del empleado es el medio central para que se desarrolle el éxito y efectividad de una organización, por tal motivo tiene un interés constante de la organización por optimizar los desempeños del empleado por medio de un continuo programa de desarrollo y capacitación Salinas León (2012)

Es donde los individuos manifiestan la competencia laboral alcanzada en la que se logra integrar, como un medio de habilidades, conocimientos, sentimientos, actitudes, experiencias, motivaciones, valores y características personales que contribuyan a que se alcance el resultado que se espera, en correspondencia a la exigencia productiva, técnica y de servicios de la organización. Mónica Ivette Sum Mazariegos de la Universidad Rafael Landívar. Tesis de grado.”

### **Importancia**

La relevancia de la evaluación de desempeño es debido a que se proporciona un medio cualitativo y cuantitativo esencial, para un trabajo que se orienta a la producción, así sobre la evaluación del trabajador que es primordial para que se determine si el grupo de habilidad corresponde de forma adecuada con la actividad llevada a cabo. Así mismo, la evaluación de desempeño oportuna y constante es relevante puesto que logra garantizar que todo colaborador reciba una retroalimentación siempre que lo necesite y no cuando sea tarde, la evaluación constante del trabajador, permite que se realice un cambio en determinado tiempo, aumentar la habilidad de forma más rápida y reduciendo todo error persistente.

### **Finalidad**

El desempeño tiene la finalidad primordial para los niveles competitivos de un colaborador de la empresa, puesto que brinda todo un supuesto con buenos desempeños reflejando logros y eficiencia en el objetivo de la empresa y unidad en su grupo. Otro fin relevante es precisar que desde la perspectiva de Santiago Mora: refiere que es aquel medio evaluativo del mérito que busca la expresión de los reconocimientos empresariales al mejor colaborador. Como alentarlos antes de emularlos.

**Objetivo:** El principal objetivo es que se conozca la valoración que se realiza por el trabajador de la empresa, así de esa manera por medir nivel de competitividad de la organización. Así mismo, la evaluación de los desempeños laborales son tareas de área, departamento, oficina y otros. de recursos humanos. Los objetivos evolutivos es que no se juzgue, si no por el contrario que todo empleado mejore en la individualidad.

#### Características

La característica del desempeño laboral es:

- **Adaptabilidad:** Hace referencia a la mantención de la efectividad con diferentes asignaciones y ambientes, personas y responsabilidades.
- **Comunicación:** Refiere a la capacidad de expresión su idea de forma efectiva ya sea de forma individual o grupal.
- **Iniciativa:** Refiere al medio de influencia activa sobre el acontecimiento a alcanzar. Habilidad para que se provoque una situación en un lugar pasivo aceptable. A la medida que se toma para alcanzar un objetivo.
- **Conocimientos:** Refiere al grado alcanzado del conocimiento técnico o profesión en aspecto relación con las áreas laborales. Al medio de capacidad que tiene para mantenerse tanto en las tendencias o avances de la actualidad en áreas de experiencias.
- **Trabajo en equipo.** Refiere al medio de capacidad para desarrollarse eficazmente en grupos o equipos laborar para que se alcance una meta de la empresa, manejando y contribuyendo a un ambiente de armonía.

Las dimensiones del desempeño laboral son:

#### **Recursos de trabajo**

Los recursos utilizados en el área de trabajo de alguna manera en el desempeño laboral de los trabajadores como los mencionados a continuación:

- Recursos tecnológicos. Son herramientas de trabajo como los equipos, maquinas, accesorios tecnológicos como son: computadoras de escritorio, fotocopiadoras, teléfono móvil y fijo entre otros que son utilizados en forma rutinaria por los trabajadores dentro del ambiente de trabajo dentro de una entidad.
  - Recursos materiales. Son materiales de oficina como el papel boom, lapiceros, plumones, archivadores, engrapadores, etc. que deberían estar disponibles siempre para realizar las funciones y actividades que los trabajadores tienen a su cargo, claro está haciendo uso óptimo de los mismos.
  - Recursos económicos. Es otro aspecto que en las organizaciones deberían tener en cuenta muy bien, ya que esto va tener una cierta influencia en el desempeño laboral del trabajador ya sea de manera positiva o negativa.
- **Satisfacción laboral**

Morillo (2006) logra definir como aquello que es desfavorable o favorable que tiene todo trabajador sobre su labor siendo expresado por medio de los grados de concordancia existente sobre la perspectiva del individuo con relación al espacio laboral, la recompensa ofrecida, el estilo gerencial y la relación interpersonal (Gamboa Ruiz, 2021)

En la satisfacción laboral de los trabajadores se destaca lo siguiente:

- Oportunidad de desarrollo laboral. Todo individuo dedicado al trabajo conoce que situarse en un mismo lugar durante mucho tiempo, la calidad de vida y remuneración baja, genera un ambiente complicado en el transcurso del tiempo. Si los empleados tienen un anhelo de gusto y superación por sus actividades con preparación y esfuerzo llegar a alcanzar el desarrollo en el trabajo.
- Entonces, el desarrollo llega más al fin de que es un medio de transición laboral, plaza o puesto ocupada por los sujetos en determinadas empresas del gobierno o sector privado, a una categoría superior con un sistema monetario mejorado, pero con mayor capacidad certificada de la persona ascendida o responsabilidad en base a la preparación.
- Nivel de condición laboral. Las innovadoras y constantes mecanismos laboral, la producción, los cambios de ritmo, la tecnología y la aptitud personal y otros, esto genera diversos medios de condición que puede ocasionar una afección a la salud, siendo la más denominada condición laboral, lo que puede encontrarse definido como aquel grupo de variable que define la realización de tareas en un lugar de salud en relación a variables como la psicología, social y física.
- Remuneración. Normalmente suele ser utilizado diferentemente esto es percibido por aquella persona que brinda un servicio a una organización o empresa, compensación, salario, sueldo, recompensa u otro. Las remuneraciones tienen

diversas importancias o sentidos para la empresa, sociedad u trabajador. Para los empleados suele representar un medio de subsistencia, vida y reconocimiento por lo garantizado sobre la cobertura en mayor o menor medida de la necesidad. Para la organización es un costo de producción en algunas situaciones muy elevada y que permite que lleve adelante toda actividad. Además, la compensación permite que se oriente a todo empleado hasta cierto tipo de comportamiento y de esta forma los transmitir mensajes a sus colaboradores. Por lo que, la remuneración equivale a un medio subsistente del poblado de forma general dependiendo para su existencia, sobre la renta del trabajo que se logra proporcionar.

- **Relaciones Interpersonales**

- Liderazgo. La definición y/o conceptualización del liderazgo ha sido observado y tratado por muchos autores a lo largo de la historia como Burns (1978) señala que el liderazgo es un fenómeno sobre la tierra de los menos atendidos y más observados.
- (citado en Guibert, 2010, pag.186). Se realizó diversos estudios entorno a las conceptualizaciones
- y tratando de definirlo a continuación veremos algunas de ellas:
- Niveles de relación interpersonal. Desde un inicio, casi todo desarrollo que ha tenido una persona lo consigue gracias a la vida en grupo, la civilización, la cultura, conocimiento, tecnología.

Tipos de relación interpersonal:

- Relación personal. Es el medio creado con una persona que es quien conoce cosas muy personales y delicadas; esta se centra en la identidad personal, y siempre se crea una atracción personal hacia la otra persona.
  - Relaciones sociales. Trata de la reunión de integrantes tienen los mismos intereses hacia algo en común.
  - Relación de fatuo. Aquí la relación es motivada por la pasión y compromiso.
  - Relación de apego. Es vinculo de nexo efectiva intensa, duradera, de carácter singular y siendo profundizada con la pasión y compromiso.
  - Relaciones superficiales. Es aquel donde la parte nunca se preocupa en entrar en un aspecto más íntimo.
- Trabajo en equipo. Tiene un medio tendencioso en los diseños de puesto en la creación de círculos laborados autónomos o auto administrado. Es un grupo de individuos cuya tarea es rediseñada para que se cree un nivel alto de inter-dependencia y que tiene autoridad para la toma de una decisión en relación a la actividad laboral. El equipo opera por medio de un procedimiento de participación en la toma de una decisión, responsabilidad y tarea compartida con el trabajo de administración de grado superior. Un punto importante es la habilidad multifuncional: los integrantes de los grupos tiene que contar con la habilidad de desarrollar diversas tareas, todo miembro es respnsable de alcanzar los

logros de las metas y resultados, decidiendo sobre la distribución de tareas, capacitando a los demás, programando un trabajo y resulta responsable de la mejora continua y calidad del trabajo grupal. Idalberto Chiavenato (2007). Administración de recursos humanos. Octava edición.

- Comunicación. Los individuos no pueden vivir de forma aislada ni son autosuficientes, pues se vincula con otra persona de en un ambiente de comunicación, esto refiere a la implicancia de trasferencias de un individuo a otro; los procedimientos de transmisión de datos, mensajes cotidianos. Es la forma de vincularse con otro individuo por medio de ideas, valores, pensamientos y datos.

Elementos fundamentales que encontramos en el proceso de comunicación:

- Emisor fuente: Proceso o personas de cosas que emiten mensajes para alguien, hacia los destinatarios.
- Codificador o trasmisor. Equipo que conecta las fuentes con los canales, es decir, que codificando los mensajes emitidos por las fuentes para que esté disponible y sea adecuados en canales.
- Canal. Parte de los sistemas que establecen los contactos entre los destinos y fuentes, esto físico a lo distante y próximo.
- Decodificador o receptor. Equipos situados entre los destinos o canal; decodificando los mensajes para que se realicen de forma comprensible a los destinos.

- Destino. Cosa, personas o procesos hacia los que se les envía mensajes.

Puesto que, los procesos de comunicación funcionan abiertamente, es casi común que se situen diversos ruidos, es decir, perturbación indeseable que tiene a desfigurar, distorsionar o alterar el mensaje transmitido. Es denominado ruidos sobre las perturbaciones internas de los sistemas, la interferencia en las perturbaciones precedentes del círculo ambiental.

Beneficio de la evaluación de desempeño. Cuando los programas evaluativos están bien coordinados, planeados y desarrollados, proporcionan un beneficio a corto, largo y mediano plazo. Generalmente el principal beneficiario es el gerente, individuo, comunidad y la organización.

**a. Beneficios para el subordinado.**

- Conocer la regla, sobre cada aspecto de los desempeños y comportamientos que más se valora en su empleado.
- Conocer cuál es la expectativa de los jefes acerca de las fortalezas, desempeños y la debilidad según la evaluación de los jefes.
- Saber que las medidas o dispersiones toman los jefes para que se mejore el desempeño (capacitación, programas de entrenamientos y otros) y las que los propios subordinados deberán considerar por su cuenta (mayor esfuerzo, autocorrección, cursos de las propias cuentas y otros).
- Autocriticar y evaluar su autocontrol y desarrollar personal.

**b. Beneficios para el jefe**

- Evaluar mejor el desempeño y comportamiento de las personas subordinadas, con base en los factores y valorables de evaluativa y; sobre, contando sistemas de mediciones capaces para que se haga una neutralización de subjetividad.
- La subordinación, con base en la variable y el factor evaluativo y contando sistemas de medición capaz de manejarlo bajo el tema subjetivo.
- Disposiciones orientadas y proposición de mejorar a optimizar los estándares de desempeños de su subordinado.
- Comunicación con el subordinado para que comprenda la mecánica evaluativa de desempeños de sistemas objetivos y que por medio de eso se puede conocer cuáles son los desempeños.

#### **c. Beneficio para la organización**

- Puede evaluar los potenciales humanos a mediano, corto y largo plazo y definiendo las contribuciones sobre el personal.
- Se logra la identificación de todo empleado que necesitan perfeccionamiento o actualización en una determinada área de actividad y se selecciona a todo empleado en la condición para transferencia o ascenso.
- Puede ser una dinámica mayor sobre la política de recursos, brindando una oportunidad a los usuarios (no únicamente sobre el ascenso, sino sobre el desarrollo profesional o progreso, logrando el desarrollo profesión, logrando estimular la mejora y productividad en la relación humana de trabajo.

#### **2.2.3. Antecedente histórico**

## **Evaluación Histórica Dirección Regional de Salud de Huánuco 1946-2002.**

- Indagando al interior del Sector, revisando los pocos archivos y dialogando con ex servidores, se pudo recopilar valiosa información que con toda seguridad es desconocida por la actual generación de los servidores administrativos y asistenciales.
- La vida institucional de la hoy Dirección Regional de Salud Huánuco, sin fecha precisa, inicia su accionar por el año 1946. El sector salud empieza como UNIDAD SANITARIA DEPARTAMENTAL DE HUÁNUCO, su primer director fue el médico Alberto Giles Patiño, de marzo 1946 a marzo de 1960.
- A comienzos del Año 1960, específicamente en abril, el sector cambia de director. Asume funciones el medico Rafael Castillo Fernández. El citado galeno se desempeñó en el cargo desde abril 1960 hasta el segundo trimestre de 1963.
- El Sector después de haber bregado por la salud en el Departamento de Huánuco, 17 años consecutivos como Unidad Sanitaria Departamental de Huánuco, acoge en su seno al médico cirujano Lucio Fernández Rubín. El Ministerio de Salud lo había designado nuevo director. Asumió sus funciones en octubre 1960 prologándose hasta el tercer trimestre del año 1963.
- Un grupo de cesantes y jubilados durante el proceso de investigación iniciado para conocer los cambios que ha enfrentado el Sector Salud, nos comentó que en octubre de 1963 se produjo la fusión de dos Centros Pilotos de Salud del Departamento. La Unidad Sanitaria Departamental de Huánuco (Centro Materno Infantil) con

su director en ese tiempo el médico cirujano Abelardo Fernandez Perris.

- El primer nosocomio de Salud a partir de enero 1964, cambia su denominación empezando a funcionar como Unidad de Salud de Huánuco, teniendo como directores a los médicos Lucio Fernández y Jesús Untiveros Morales.
- En el año de 1967, la decisión Ministerial de ese entonces amplía el ámbito de acción y gestión administrativa del sector Salud y conviene por cambiar de denominación a la Institución. De enero 1967 a finales de 1970 se denominó y funcionó como ÁREA DE SALUD HUÁNUCO–PASCO. Ejerció funciones de directores en ese periodo el Dr. Luis D. Santa María Alvarado.
- Por la década del 70, el portafolio de Salud en el nivel central empezó a conceptualizar criterios de regionalización en la atención de los servicios médicos-asistenciales. El Ministerio de Salud decreta nueva denominación para el Sector, esta vez debió llamarse ZONA CENTRO ORIENTAL DE HUANUCO. De enero 1971 a octubre 1972 se desempeñó como director el Dr. Jorge Villena Piérola.
- En este largo recuento de la Evolución Histórica de la Dirección Sub Regional de Salud Huánuco, anteriormente conocida como el “Hospital Viejo”, funciona y sitúa sus instalaciones administrativas en el Jr. Dámaso Beraún 1017 de esta ciudad. En esas mismas instalaciones de noviembre 1972 a diciembre 1974 es nominada como director de la ZONA DE SALUD CENTRO ORIENTAL HUANUCO el Dr., Tomas Zapata La Torre.
- A principios del Año 1972 y por espacio de cinco años surge como titular de la ZONA DE SALUD CENTRO ORIENTAL HUANUCO, el recordado médico Luis D.

Santa María Alvarado, en este periodo, el Gobierno Constitucional de ese entonces decreta cambio de denominación para el establecimiento de salud y pasa a llamarse REGION DE SALUD CENTRO ORIENTAL HUANUCO-PASCO-UCAYALI.

- En mismo año, LA REGION DE SALUD CENTRO ORIENTAL HUANUCO-PASCO-UCAYALI, tiene nuevo director. Se trata del Dr. Jacinto Eugenio Salas Barriga como nuevo titular de la Región de Salud Centro Oriental para suceder en el cargo médico Alosilla Lanao. Salas Barriga estuvo al frente de la Institución en el periodo 1982-1983.
- Nos hace suponer que esos tiempos fueron bastante críticos de ahí que ese mismo año 1983 nombran como director de la Región de Salud Centro Oriental Huánuco-Pasco-Ucayali al médico Manuel Salcedo Contreras. Este profesional se desempeñó de 1983 a septiembre de 1985.
- En octubre de 1985 por intermedio del Ministerio de Salud dispone la instalación de una Comisión Interventora para el Sector. En ese entonces fue nombrada presidente de dicha comisión el Dr. Jorge Rene Egoavil.
- A partir del mes de marzo de 1986, el Ministerio de Salud a través de un decreto denominada AREA DE SALUD HUANUCO N° 17. Su director el Dr. Oscar Álvarez García. Pero a los pocos meses la alta dirección ministerial, cambia de denominación al sector pasando a llamarse UNIDAD DEPARTAMENTAL DE SALUD DE HUANUCO, habiéndose cargo el Dr. Oscar Álvarez a partir del mes de mayo 1986 a julio de 1987.
- Luego de ese lapso, el Dr. Ronald Jesús Gil Aguilar, se pone al frente de la Unidad Departamental de Salud de Huánuco de abril 1987 a junio 1990. Tras el alejamiento

de Gil Aguilar, es designado director mediante Resolución Ministerial el Dr. Jorge René Egoavil. Desempeñó funciones de titular de junio 1990 a abril 1991.

- En abril de 1991 designan como director a la Unidad Departamental de Salud de Huánuco al Dr. Grover Luis Chávez Tapia, feneciendo su cargo en setiembre del mismo año.
- A partir de esa fecha, ya en el marco del Proceso de Regionalización, la asamblea del Gobierno Regional Andrés Avelino Cáceres, mediante Resolución de la secretaria de Asuntos Sociales aprueba de los cambios de denominación que surge de la institución actual OFICINA SUB REGIONAL DE SALUD DE HUANUCO. Igualmente, el Consejo Regional aprueba la propuesta de la secretaria de Asuntos Sociales y designa director del sector al Dr. Víctor Calvo Girón. Este funcionario desempeñó su cargo de octubre 1991 a abril 1992.
- En 1992, el Dr. Pedro Tafur Navarro asume funciones desde los primeros días del mes de mayo hasta el 13 de mayo de 1992 quien fue designado por la disuelta Asamblea Regional “Andrés Avelino Cáceres”.
- Finalmente, debemos señalar que, a partir de la instauración de la reconstrucción nacional y gobiernos de emergencias, el Gobierno Regional por intermedio de su Presidencia designó como director al Dr. Arturo Ríos Varillas. El indicado profesional ejerce el cargo desde mediados del mes de mayo hasta el 08 de agosto del mismo año, para dejar la posta en merito a otra Resolución Regional al Dr. Jorge Talavera Beltrán, cuyo gobierno duró hasta fines de noviembre de 1992.
- El 2 de diciembre de ese año llega a Huánuco al Dr. Rodolfo Vargas Abregú y se pone frente de la Oficina Sub

Regional de Salud, hasta el 20 de enero de 1993. El 21 de ese mismo mes y año en merito a una Resolución Regional es designado flamante director de la Oficina Sub Regional de Salud de Huánuco el medico Walter Negrillo Andrés, hasta el 08 de junio del mismo año.

- La Oficina Sub Regional de Salud de Huánuco, llamado todavía por los huanuqueños de antaño como el “HOSPITAL VIEJO”, está ubicado en la cuadra 10 del Jr. Dámaso Beraún y alberga a cerca de un centenar de servidores públicos.
- Esta real afirmación, ha provocado natural reacción de los familiares de don Fausto Figueroa, generoso ciudadano que entre las décadas del 50 y 60 donó el inmueble para que ahí funcione el primer Hospital de Huánuco. Ellos reclaman con justeza la inmediata entrega de los ambientes, por no estar cumpliendo con los fines para el cual fue edificado; menos expresar la voluntad y el deseo del docente.
- La familia Figueroa, según se afirma, se caracteriza por servir a los enfermos, pues un hospital era su máxima aspiración, calmaría el dolor y restablecería la salud de los pobres asentados en la tierra del hípico.
- En vista de la problemática existente en ese entonces, es designado mediante Resolución Ejecutiva Regional como director de la Sub Región de Salud, el Dr. Jorge Talavera Beltrán, del 08 de junio al 21 de septiembre del mismo año al frente a esta Dirección.
- Ese mismo año la Sub Región de Salud de Huánuco tiene nuevo director, se trata del Dr. Ismael Alberto Paredes Avalos; quien ejerció funciones desde marzo a diciembre de 1994. Antes de finalizar 1994 mediante Resolución Ejecutiva Regional designa al Dr. Percy Terán Moral

como nuevo titular, hasta agosto de 1996: posteriormente asumió el cargo la Dra. Ana María Morales Avalos; quien es designada con Resolución Ejecutiva Regional del 29 de agosto de 1996 a marzo de 1999.

- A partir del 27 de marzo de 1999 es designado mediante Resolución Suprema como director general de la Dirección Regional de Salud el Dr. Félix Humberto Maille Sevillano, cumpliendo sus funciones en enero del 2001.
- Con Resolución Suprema aceptan la renuncia de dicho médico y designan al Dr. Erwin Bauer Ormaechea, de enero a mayo del 2001. A partir de esta fecha designan directora general de la Dirección Regional de Salud a la Dra. Iris Glenny Nicho Madueño, a partir del mes de mayo del 2002.
- Mediante Resolución Suprema, en enero del 2002 es designado como Director General de la Dirección Regional de Salud la Dra. Walter Negrillo Andrés; quien viene implementando el nuevo modelo de atención integral en los diversos modos de atención en la salud, ya que esta estrategia tiene como principal característica la satisfacción de la necesidad sobre la salud de los individuos, familias, comunidades, de nuestro Departamento, manteniendo una continuidad en la atención, fomentado la promoción de la salud con la participación plena de la sociedad civil, orientado la atención hacia el logro de la equidad, para lo cual la atención se da por ciclos de la vida: salud de los adolescentes, adultos mayores y adulto.
- Así mismo es necesario resaltar que para el abordaje de los problemas sanitarios, se viene impulsando el enfoque de riesgo, haciendo uso de las herramientas epidemiológicas, con la finalidad de priorizar las áreas de

mayor riesgo, para dirigir las intervenciones, asignación de recursos financieros, humanos y logísticos, en busca de la equidad y mejora continua de la situación de salud de nuestra población.

### 2.3. Bases conceptuales

**Autoconocimiento.** Es aquella habilidad y capacidad de introspección de ser reconocido como persona, siendo diferenciado de otro sujeto.

**Crecimiento laboral.** Generalmente es considerado un medio de responsabilidad conjunta entre los empleados, busca que desarrolle la habilidad individual de cada empleado para garantizar que se cumpla con lo mínimo que se requiere (EHow en Español, 2021)

**Condiciones de trabajo.** Este se vincula a los estados del entorno de trabajo; es decir en cuanto a la limpieza y seguridad de infraestructura sobre el factor que incide en la salud y bienes de los trabajadores (Pérez Porto & Merino, Definición de, 2021)

**Comunicación interpersonal.** Es aquel intercambio formativo que suele darse entre individuos que comparten espacios físicos; es decir, que se co-habita y por ende se ve la necesidad recibir y emitir mensaje para que organice las convivencias. (Equipo editorial, Etecé, 2021)

**Estrés.** Es un medio fisiológico y psicológico que se suele presentar con determinadas características entorno a lo que se produce y reta, percibido o real sobre la capacidad o lo que se pide para que se ajuste, a las situaciones de las derivas de su respuesta.

**Herramientas informáticas.** Es un programa de aplicaciones o simplemente una instrucción usada para que se efectuó una tarea más sencilla. (EcuRed, 2021)

**Influencia.** Es cualquier conducta, un efecto de conducta, estado psicológico o cualquier otra condición. (Kast, D & Kalin. R).

**Liderazgo.** Es un procedimiento altamente compartido e interactivo, en este miembro de todo equipo se desarrolla una habilidad en un mismo procedimiento, implicando que se establezca una división, estrategia y dirección para que se llegue a una meta, alineando a todo individuo en un determinado tiempo motivándolos. French y Bell (1996).

**Motivación.** Es el conjunto de aspectos psicológicos y notorios que brinda la satisfacción a toda necesidad básica, generando comportamientos diferentes, logrando que se obtenga un resultado mejor objetivo de la organización (Robbins S. 1999. pg. 223).

**Procesos.** Conjunto de actividad mutua relacionada que interactúa, la cual se transforma en elemento de entrada sobre el resultado. (ISO 9000).

**Relación comunicativa.** Es definido como un grupo de procedimientos lingüísticos que se desarrolla en los contextos, con la finalidad que de que se participe con destreza y eficiencia, en toda la esfera de la sociedad humana y comunicación.

**Rediseño.** Hace referencia a la iniciativa para que se realice una mejora significativa a los rendimientos organizacionales en base a los aumentos de eficacia y eficiencia del proceso, sin que se tome en consideración el sentido o magnitud de este cambio (Universidad del Cauca, 2021)

**Recursos tecnológicos.** Medio que es basado en que se alcance propósitos, puesto que la mejora puede ser tangible (como una computadora, impresora u otro dispositivo tecnológico) e intangibles (un sistema operativo, aplicativos informáticos, plataformas virtuales, etc.). (Pérez Porto & Merino, Definición, 2021)

**Recursos materiales.** Es aquel bien concreto o tangible que dispone a una organización o empresa con la finalidad de lograr y cumplir cada objetivo como la materia prima, instalaciones, herramientas, equipos y otros (Significados.com, 2021)

**Recursos económicos.** Es aquel medio inmaterial o material que permite que se satisfaga determinada necesidad dentro de la actividad comercial o proceso productivo en una organización. (Pérez Porto & Merino, Definición de, 2021)

**Remuneraciones.** Es la remuneración o pago que se oferta a un individuo por haber otorgado un servicio dentro de un lugar o tiempo específico. (Hernández, 2019)

**Relación.** Es aquella conexión o correspondencia sobre lo que se quiere contra una cosa u otra persona. (Pérez Porto & Merino, Definición de, 2021)

**Solución de problemas.** Es un medio de habilidad enfrentado a cada individuo en casi todo aspecto de vida, particular y trabajo directivo de lo que resulta inseparable el que se requiere desarrollar.

**Solución analítica.** Se enfoca en la solución rápida y eficaz del problema.

**Solución creativa.** Es un elemento más relevante que tiene la persona, para optimizar efectivamente los desarrollos de una habilidad, solución y directa del problema en toda de la etapa de su vida profesional o social

**Toma de decisiones.** Es un proceso de escogencia o análisis sobre la diversa alternativa, para que se determine el curso a seguir

**Trabajo en equipo.** Se basa en llevar a cabo una tarea en específico entre un grupo constituido por 2 y más individuos. (Equipo editorial, Etecé, 2021)

## 2.4. Bases epistemológicas

Schein (2004) enfatiza que la cultura de corporación es constituida por parte del ADN, éxito y grupal del proceso cuyo fin requiere que se aprenda la pre-existencia de determinado gen organizacional.

Katz (1974) Refiere que la habilidad directiva evoluciona con el tiempo en relación al cambio que se produce alrededor de la empresa por lo que se tiene lugar en los senos; por lo que, el directivo tiene la necesidad de transformar, adaptar y actualizar su habilidad, siendo sometida a una actualización de permanencia que puede ser comprendida como una continua mejora.

Ramírez (2013) menciona que, depende de la ocasión el desempeño en el tiempo que puede ser alto y en otra ocasión baja. En esa línea el nivel de desempeño de un individuo puede incrementarse en relación al proceso de practica y aprendizaje, por lo que se puede reducir la relación del proceso transitorio o carácter de envejecimiento.

**La Gerencia en Salud:** Compreendida como aquella actividad que se desarrolla en cordinación y función al hospital sobre el talento de la persona, recursos financieros y materiales y otros, para de esta forma llevar a cabo la actividad con eficiencia y eficacia que conduzca a que se alcance un objetivo logrando la satisfacción de la necesidad en la salud, Además, se puede precisar que esta actividad realiza el principal logro de una empresa, orientada a alcanzar un objetivo pre-establecido (Peñarrieta,2018).

## **CAPÍTULO III. MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. Ámbito**

La Dirección Regional de Salud (DIRESA) de Huánuco, se encuentra ubicado en Huánuco, principalmente en principalmente en Jirón Dámaso Beraún N° 1017. Entre los horarios esto se sitúa del día lunes a viernes en las mañanas de 8:15 a.m. a 12:45 p.m. y durante las tardes de 2:45 p.m. a 5:15 p.m. nos podemos comunicar mediante los siguientes números: Fijos (062) - 590200 Central Telefónica: - 995204042 – 995204046.

#### **Datos de la entidad.**

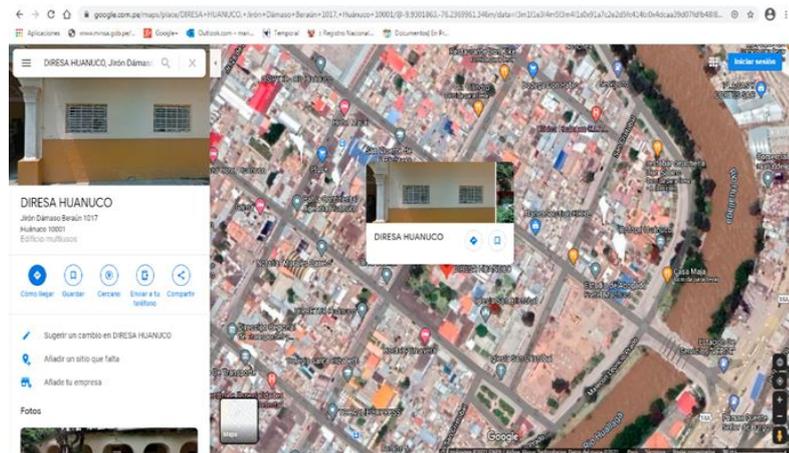
- Nombre o razón social: Dirección Regional de Salud Huánuco
- Director General: M.C Carlos Enrique Segovia Maldonado
- Ruc: 20146045881
- Localización: La Dirección Regional de Salud Huánuco se encuentra ubicada en:
  - País: Perú
  - Región: Huánuco
  - Provincia: Huánuco
  - Distrito: Huánuco
  - Superficie: 68.74 Km<sup>2</sup>
  - Altitud: 68.74 Km<sup>2</sup>
  - Población (2017): 43 818 hab.

#### **Datos de las autoridades de la entidad.**

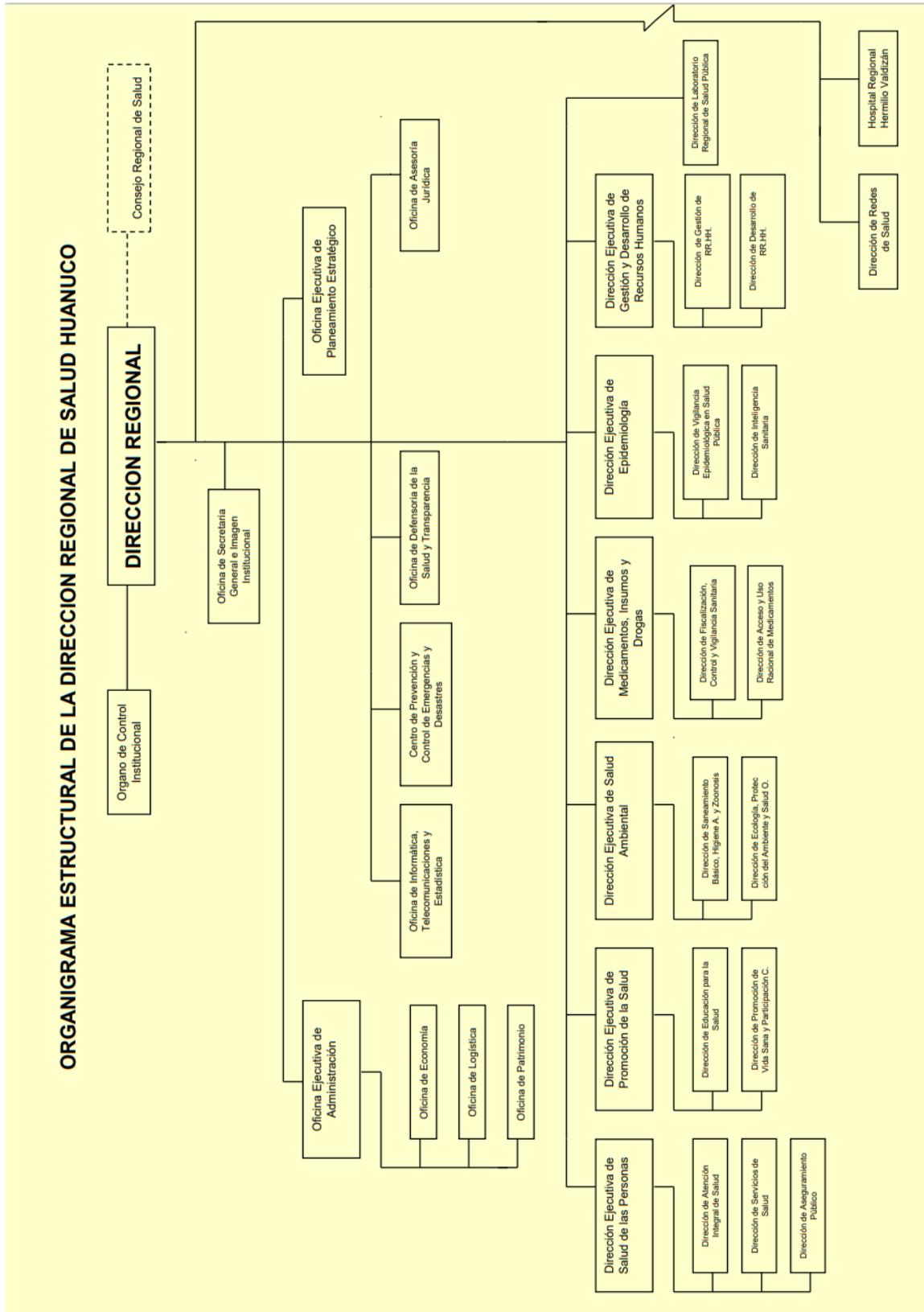
- Director Regional: M.C Carlos Enrique Segovia Maldonado

#### **Jurisdicción**

- Es el territorio del distrito de Huánuco, jurisdicción provincial de Huánuco. La sede está localizada en Huánuco, Capital del distrito de Huánuco, con domicilio fiscal en el Jr. Dámaso Beraún N° 1017, lo cual está representado en el siguiente mapa geográfico.



Organigrama.



Fuente: MOF de la Dirección Regional de Salud Huánuco - página web DIRESA

### 3.2. Población

La población, son todos los fenómenos que se desea estudiar, ya que estos poseen características similares y específicas para un determinado estudio (Tamayo y Tamayo, 2003).

El estudio se conformó por una totalidad de 288 trabajadores profesionales, técnicos, auxiliares y funcionarios de la Dirección Regional de Salud Huánuco, distribuidos en regímenes laborales: Nombrados D. Leg. N° 276, Contrato Administrativo de Servicios (CAS) D. Leg. N° 1057. Como se muestra a continuación:

**Tabla 3**

*Trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud Huánuco según la ocupación y régimen laboral*

PERSONAL	NOMBRADO	CONTRATADO	TOTAL
Funcionarios	17	2	19
Profesionales	69	5	74
Técnicos	48	-	48
Auxiliares	5	-	5
Contrato administrativo de servicio CAS	-	142	142
<b>Total</b>	<b>139</b>	<b>149</b>	<b>288</b>

Fuente: Dirección de Gestión de Recursos Humanos – Unidad de Programación – Aplicativo INFORHUS  
Elaboración: los tesisistas

### 3.3. Muestra

La muestra, es un grupo reducido a diferencia de la población, antes mencionada, ya que esta se caracteriza por ser una cantidad estadísticamente significativa, que nos permite estudiar cualquier fenómeno que un estudio desea investigar (Tamayo y Tamayo,

1997, p. 38). Así mismo, la muestra de estudio se determinó mediante el muestreo probabilístico aleatorio simple, este tipo de muestreo, permite que todos los sujetos que forman parte de la población, tengan las mismas probabilidades de ser elegidas y así ser parte de la muestra.

Luego de aplicar el muestreo, se obtuvo como muestra total, a 165 trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco; se aplicó la siguiente fórmula probabilística:

$$n = \frac{Z^2 P Q N}{e^2 (N - 1) + Z^2 P Q}$$

Dónde:

N = Población (288)

Z<sup>2</sup> = Nivel de confianza (95%:1.96)

Q = Probabilidad de fracaso (0.5)

P = Probabilidad de éxito (0.5)

e<sup>2</sup> = Error de muestreo o precisión (5%=0.05)

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 288}{0.05^2 (288 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = 165$$

La muestra se conformó por 165 trabajadores, de un total de 288 trabajadores que laboran en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

### 3.4. Nivel y tipo de estudio

#### 3.4.1. Nivel

Este estudio, se enmarcó en el nivel DESCRIPTIVO - CORRELACIONAL. Será descriptivo porque en primer lugar se describió los comportamientos de la variable que es: Habilidades Gerenciales y el Desempeño Laboral como tal vienen ocurriendo en su contexto natural, luego se llegó al nivel correlacional porque se trató de relacionar y comparar

los comportamientos de la variable de habilidad gerencial con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

Las investigaciones descriptivas se enfocan en identificar las características de los datos recopilados, de los sujetos, objetos, datos, etc. y es correlacional, porque se centra en determinar la relación que pueden o no existir entre dos a más variables. (Hernández, et. al., 2010, pp.80-81).

### 3.4.2. Tipo de investigación

Según Sierra (2001) este estudio, tiene los siguientes tipos:

- **Por su alcance temporal:** es sincrónica; porque la investigación se realizó en un solo período de tiempo, que este caso fue 1 año (2021).
- **Por su profundidad:** es descriptivo / correlacional; ya que se detalló si existe o no la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.
- **Por su amplitud:** fue micro administrativo; porque se realizó en la Dirección Regional de Salud Huánuco.
- **Por su fuente:** es de tipo mixto; porque se utilizó fuentes primarias y secundarios que se recopilaron por los investigadores.
- **Por su carácter:** La investigación es cuantitativa; según análisis y procesamiento de los datos utilizados en los métodos y técnicas de la estadística descriptiva e inferencial.
- **Por su naturaleza:** se utilizó encuesta y entrevista, para recopilar los datos de investigación.
- **Por su marco:** es de campo; porque en la segunda parte del estudio se visitó a la Dirección Regional de Salud

Huánuco, donde se realizó la recolección de los datos correspondientes.

- **Por los estudios a los que se dan lugar:** es evaluativo; porque se evaluó la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco.
- **Por el objetivo:** es disciplinario; porque se estudió las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en el ámbito de las Ciencias Administrativas y también fue institucional; porque la investigación se desarrolló en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

### 3.5. Diseño de estudio

El diseño de la investigación es no experimental; en su modalidad Transversal Descriptivo / Correlacional, para ello establecemos las siguientes definiciones:

#### **Diseño no experimental**

Hernández, et, al. (2014) nos refieren que son investigaciones donde no se manipula de manera deliberada las variables o los fenómenos que puedan influir a ellas (p.149).

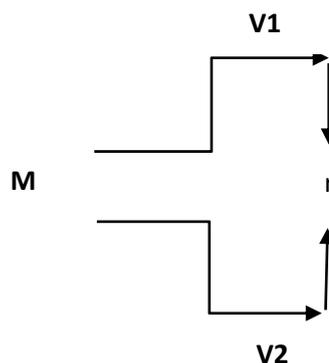
#### **Diseño no experimental transversal**

Hernández, et. al. (2014) los autores nos dicen que el diseño transversal se emplea, cuando se describe las variables que fueron medidas en un solo momento del estudio. (p.151).

#### **Descriptivo correlacional**

Hernández et. al (2014) estos estudios buscan identificar las características de la muestra que fue aplicada, y también nos permite saber cómo se relacionan las variables que se están estudiando; ya que no se toma en cuenta los efectos causales de las variables. (p.201).

El esquema, es el siguiente:



Dónde:

M: Trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco

V1: Habilidades Gerenciales

V2: Desempeño Laboral

r: Representa la relación que existe entre las variables de estudio

### 3.6. Métodos, técnica e instrumento

#### 3.6.1. Métodos

La investigación, pretendió que se establezca un vínculo entre cada variable, siendo que se empleara el siguiente método descrito:

**Método deductivo.** – permite que se clasifique, revise, resuma y analice los datos generales básicos y teóricos de cada variable, estructurándose de tal forma en el marco teórico.

**Método inductivo.** - permitió obtener datos empíricos, que luego fueron analizados e interpretados, para hacer generalizaciones de la muestra a toda la población.

**Método analítico.** - permitió que podamos clasificar en grupos la muestra, para luego continuar con el método inductivo, centrándonos en identificar las diferencias y similitudes de la muestra, según los resultados de los cuestionarios de investigación.

**Método sintético.** - permitió que podamos establecer criterios generales, ya que este nos permitió encontrar datos sinérgicos, es decir se consideró los datos no porque uno de ellos es más importante que el otro, sino que son datos característicos de los resultados, mas no tienen que ser ordenados jerárquicamente, según los resultados encontrados de las variables aplicado a los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco - DIRESA.

### 3.6.2. Técnicas

Las técnicas son los procesos y estrategias, que nos permiten recopilar el conocimiento teórico y práctico de las variables de estudio; ya que podemos utilizar las encuestas, entrevistas y otras similares (Morone, 2013, p. 3).

Los instrumentos de medición, nos ayudan a registrar toda la información necesaria, sobre las características y percepciones de un determinado fenómeno, que tienen los sujetos (Hernández, et al., 2010, p. 200).

Se señalan a continuación, las siguientes técnicas que este estudio empleo:

**Tabla 4**

*Técnicas, instrumentos y aplicación/uso de datos*

TÉCNICAS	INSTRUMENTOS	APLICACIÓN	USO
Encuesta	Cuestionarios de investigación	Los trabajadores de la Dirección y/o Unidad orgánica	Investigadores
Entrevista	Guía de entrevista	Funcionarios de cada Dirección y/o Unidad orgánica	

**Nota.** Elaborado por los tesisistas.

Se utilizó la encuesta; esta técnica consiste en recopilar toda la información relevante e importante para el estudio, mediante un cuestionario; el cual tiene preguntas o afirmaciones o también llamados ítems; sobre las actitudes, pensamiento y sentimiento, los cuales pueden ser respondidos mediante las opciones de tipo Likert, son varias opciones de respuestas para un solo ítem o pregunta o afirmación, donde el evaluado, elige la opción, que mejor se asemeje a su respuesta. Según Rensis quien habló sobre la escala “Likert” en el año de 1932; refiere que se utilizan en los cuestionarios, como escalas psicométricas, que ayuda al investigador a delimitar las opciones de respuesta (Canales, 2006, p. 163).

### 3.6.3. Instrumentos

**NOMBRE:** Cuestionario sobre Habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021.

**ADMINISTRACIÓN:** Individual

**TIEMPO DE ADMINISTRACION:** 10 minutos aprox.

**AMBITO DE APLICACIÓN:** Trabajadores de la Dirección Regional de Salud de Huánuco.

**SIGNIFICACIÓN:** Percepción de los trabajadores de la entidad.

**TIPO DE ENCUESTA:** Los ítems tienen 5 opciones de respuesta, de tipo Likert, categóricos.

**OBJETIVO:** Recabar toda la información sobre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral.

**CARÁCTER DE APLICACION:** Se utiliza la técnica de la encuesta, que es confidencial (anónimo).

### 3.7. Validación y confiabilidad de los instrumentos

**Validación**, la validez del cuestionario, se realizó mediante jueces expertos, quienes evaluaron cada ítem que tiene el instrumento. En la siguiente tabla se muestra los resultados:

**Tabla 5**

*Resultados de la validación por los jueces expertos del cuestionario de investigación*

N°	EXPERTOS	RESULTADO
1	DR. JUVENAL AUBERTO OLIVEROS DAVILA	Aplicable
2	DR. JORGE LUIS JESUS AQUINO	Aplicable
3	DR. REITER LOZANO DAVILA	Aplicable

**Nota.** Elaborado por los tesisistas.

**Confiabilidad**, los cuestionarios de investigación, se determinó la fiabilidad del instrumento mediante el valor de Alfa de Cronbach, fue ,937 el cual indicó que los cuestionarios eran excelentes para ser aplicados a la muestra que fueron 165 trabajadores de la DIRESA Huánuco. **(ver anexo 04)**

### 3.8. Procedimiento

La investigación tuvo en cuenta los siguientes pasos importantes para llevar a cabo este estudio, son los siguientes:

1. Se planteó la problemática, que se deseaba abordar, para luego definir las variables de estudio.
2. Se realizó una revisión, exhaustiva de las variables para el marco teórico y práctico del estudio.

3. Se definió la población, para el estudio; para luego mediante un método probabilístico se decidió la cantidad de la muestra.
4. Se coordinó con las autoridades de la Dirección Regional de Salud (DIRESA), para aplicar los cuestionarios de investigación.
5. Se fue a DIRESA Huánuco a aplicar los cuestionarios de investigación a la entidad.
6. Se calificó y proceso los resultados de los cuestionarios de investigación, para luego realizar la discusión, conclusiones y recomendaciones.
7. Elaboración y entrega del informe final.

### **3.9. Tabulación y análisis de datos**

Los datos, fueron recolectados mediante los métodos y técnicas, antes explicados, para luego ser procesados con programas como: Excel 2016 y un programa estadístico SPSS v.25; para poder analizar la data estadística e inferencial, el análisis fue presentado por medio de las tablas de frecuencias y porcentajes, acompañados de figuras que permite un mejor entendimiento de la interpretación. Para el análisis inferencias, primero se llevó a cabo la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (para muestras mayores a 50), esto también nos permitió, elegir la prueba estadística mediante Rho de Spearman para que se vincule cada variable de estudio) con el que probamos la hipótesis general y luego cada específica.

### **3.10. Consideraciones éticas**

Esta investigación se realizó, teniendo en cuenta los siguientes factores, que permiten un desarrollo ético:

1. **Valor**, este estudio se realizó con la finalidad incorporar nuevos conocimientos sobre variables parcialmente conocidos, desde una nueva realidad.
2. **Validez científica**, esta investigación tiene como base científica: artículos, revistas, tesis y libros confiables y actualizados, porque con esto se evita repetir fielmente lo que otras investigaciones ya han aportado.
3. **La selección de seres humanos o sujetos debe ser justa**, para decidir, quienes formaron parte de la muestra, se utilizó el método probabilista, donde cada persona de la población, tienen la misma probabilidad de ser elegidos.
4. **Proporción favorable de riesgo/beneficio**, los participantes de esta investigación, aportaron en gran medida, para la realización de este estudio.
5. **Respeto para los seres humanos participantes**, se les comunicó que sus datos serán confidenciales, ya que solo se utilizó los datos necesarios para cumplir los objetivos de la investigación.

## CAPÍTULO IV. RESULTADOS

### 4.1. Análisis descriptivo

**Tabla 6**

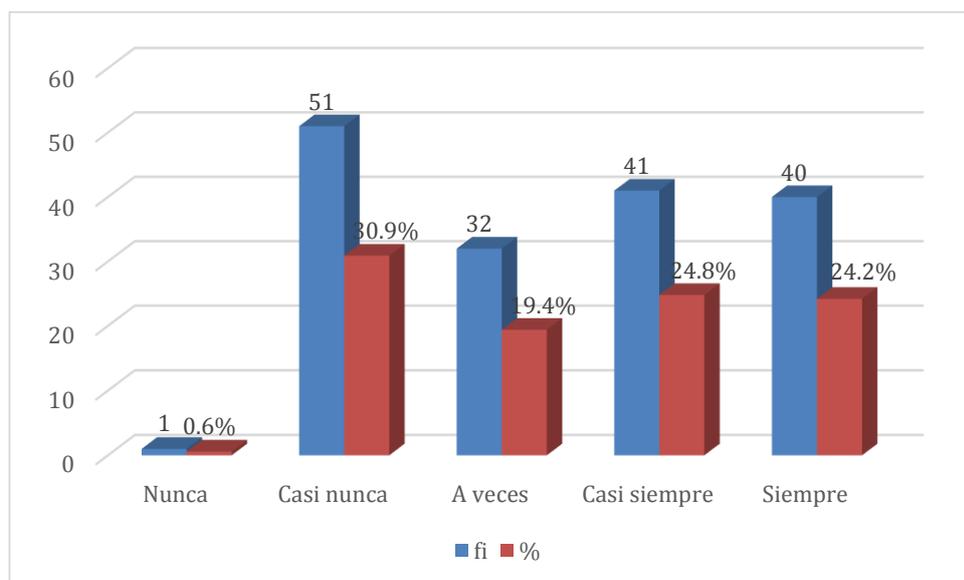
*Percepción de la variable Habilidades Gerenciales*

Habilidades gerenciales	fi	%
Nunca	1	,6%
Casi nunca	51	30,9%
A veces	32	19,4%
Casi siempre	41	24,8%
Siempre	40	24,2%
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

**Figura 1**

*Percepción de la variable Habilidades Gerenciales*



**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

Del total de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según los resultados del cuestionario de investigación, se obtuvo una percepción casi mayor de 51 sujetos que están representados por el 30.9% que refieren que, casi nunca

se observa actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización. Una cantidad cercana de 41 sujetos, que están representados por el 24.8% mencionan que se da casi siempre. Así también 40 sujetos, representados por el 24.2% afirman que siempre se observa las habilidades gerenciales en su trabajo. Mientras que 32 sujetos que están representados por el 19.4% mencionan que a veces se observa los indicadores de las habilidades gerenciales. Finalmente, solo 1 sujeto, representado por el 0.6% dicen que nunca.

**Tabla 7**

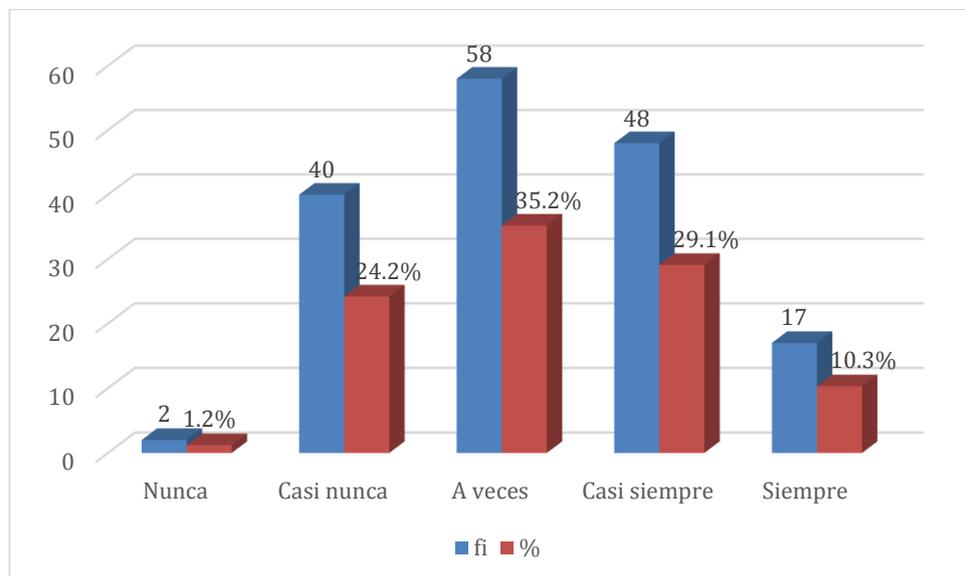
*Percepción de la dimensión Habilidades personales de la variable Habilidades Gerenciales*

<b>Habilidades personales</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Nunca	2	1,2%
Casi nunca	40	24,2%
A veces	58	35,2%
Casi siempre	48	29,1%
Siempre	17	10,3%
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

**Figura 2**

*Percepción de la dimensión Habilidades personales de la variable Habilidades Gerenciales*



**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

Del total de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según los resultados del cuestionario de investigación, se obtuvo una percepción casi mayor de 58 sujetos que están representados por el 35.2% que refieren que, a veces se observa un buen desarrollo del autoconocimiento, el manejo del estrés, la solución analítica y creativa de cualquier problema que se da en el trabajo. Una cantidad cercana de 48 sujetos, que están representados por el 29.1% mencionan que se da casi siempre. Así también 40 sujetos, representados por el 24.2% afirman que casi nunca se observa que los trabajadores tienen habilidades personales en su trabajo. Mientras que 17 sujetos que están representados por el 10.3% mencionan que siempre se observa los indicadores de las habilidades personales. Finalmente, solo 2 sujetos, representados por el 1.2% dicen que nunca.

**Tabla 8**

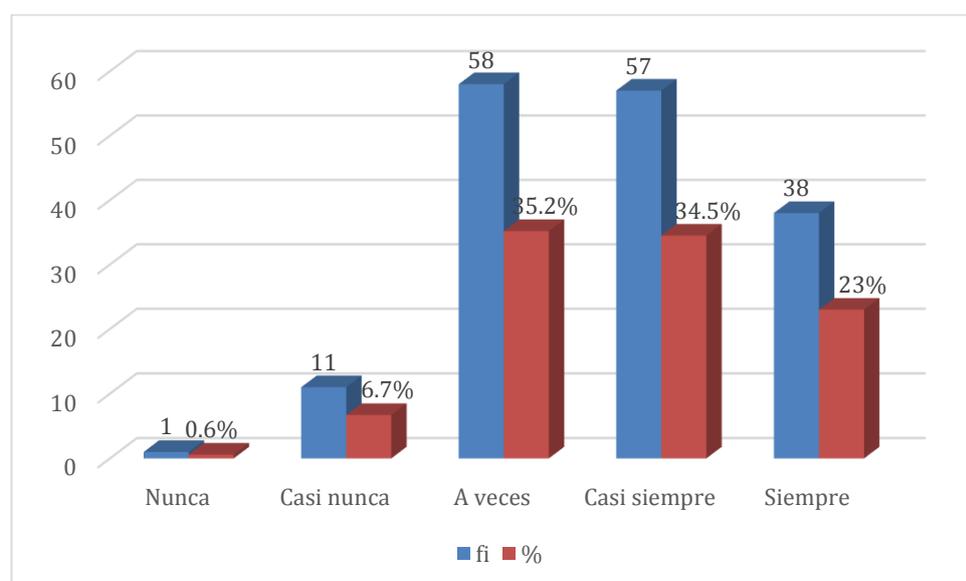
*Percepción de la dimensión Habilidades interpersonales de la variable Habilidades Gerenciales*

<b>Habilidades interpersonales</b>	<b>Fi</b>	<b>%</b>
Nunca	1	,6%
Casi nunca	11	6,7%
A veces	58	35,2%
Casi siempre	57	34,5%
Siempre	38	23,0%
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

**Figura 3**

*Percepción de la dimensión Habilidades interpersonales de la variable Habilidades Gerenciales*



**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

Del total de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según los resultados del cuestionario de investigación, se obtuvo una percepción casi mayor de 58 sujetos que están representados por el 35.2% que refieren que, a veces se observa que los trabajadores motivación a los demás, tienen una

buena relación comunicativa y les permite ganar más influencia en el trabajo. Una cantidad cercana de 57 sujetos, que están representados por el 34.5% mencionan que se da casi siempre. Así también 38 sujetos, representados por el 23.0% afirman que siempre se observa que los trabajadores tienen habilidades interpersonales. Mientras que 11 sujetos que están representados por el 6.7% mencionan que casi nunca se observa los indicadores de las habilidades interpersonales. Finalmente, solo 1 sujeto, representado por el 0.6% dice que nunca.

**Tabla 9**

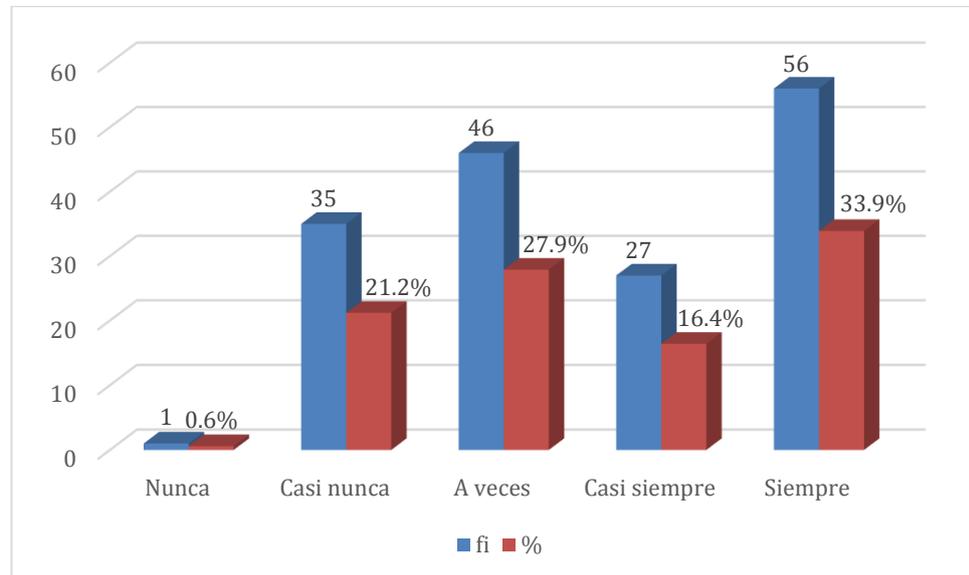
*Percepción de la dimensión Habilidades técnicas de la variable Habilidades Gerenciales*

<b>Habilidades técnicas</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Nunca	1	,6%
Casi nunca	35	21,2%
A veces	46	27,9%
Casi siempre	27	16,4%
Siempre	56	33,9%
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

#### Figura 4

*Percepción de la dimensión Habilidades técnicas de la variable Habilidades Gerenciales*

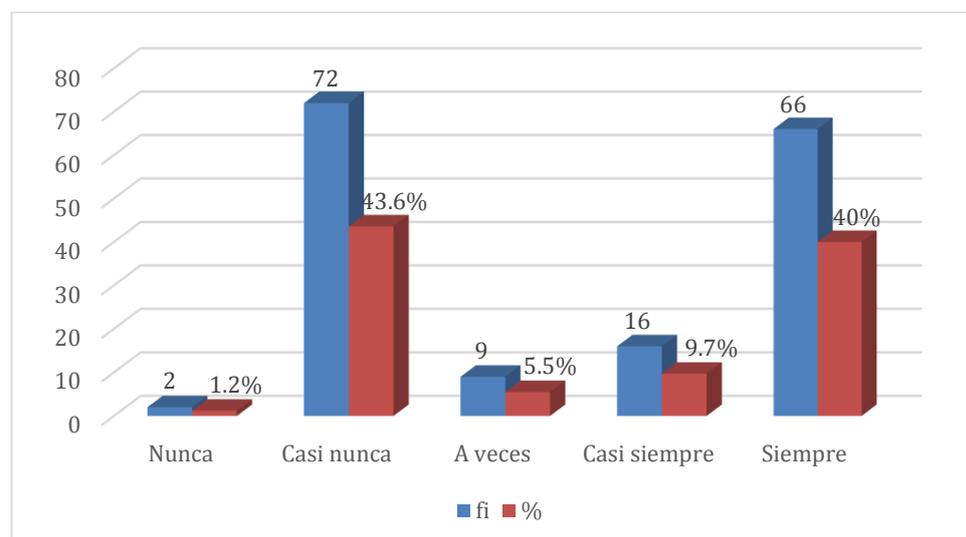


**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

Del total de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según los resultados del cuestionario de investigación, se obtuvo una percepción casi mayor de 56 sujetos que están representados por el 33.9% que refieren que, siempre se observa un buen manejo de las herramientas informáticas, ya que esto les permite tomar decisiones acertadas y así fomentan sus capacidades para rediseñar procesos. Una cantidad cercana de 46 sujetos, que están representados por el 27.9% mencionan que se da a veces. Así también 35 sujetos, representados por el 21.2% afirman que casi nunca se observa el desarrollo de las habilidades técnicas en su trabajo. Mientras que 27 sujetos que están representados por el 16.4% mencionan que casi siempre se observa los indicadores de las habilidades técnicas. Finalmente, solo 1 sujeto, representado por el 0.6% dice que nunca.

**Tabla 10***Percepción de la variable Desempeño laboral*

<b>Desempeño laboral</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Nunca	2	1,2%
Casi nunca	72	43,6%
A veces	9	5,5%
Casi siempre	16	9,7%
Siempre	66	40,0%
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>100%</b>

*Nota.* Cuestionario de investigación, 2021.**Figura 5***Percepción de la variable Desempeño laboral**Nota.* Cuestionario de investigación, 2021.

Del total de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según los resultados del cuestionario de investigación, se obtuvo una percepción casi mayor de 72 sujetos que están representados por el 43.6% que refieren que, casi nunca se observa las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que permiten interactuar con la naturaleza del trabajo. Una cantidad cercana de 66 sujetos, que están representados por el 40%

mencionan que se da siempre. Así también 16 sujetos, representados por el 9.7% afirman que casi siempre. Mientras que 9 sujetos que están representados por el 5.5% mencionan que a veces. Finalmente, solo 2 sujetos, representados por el 1.2% dicen que nunca.

**Tabla 11**

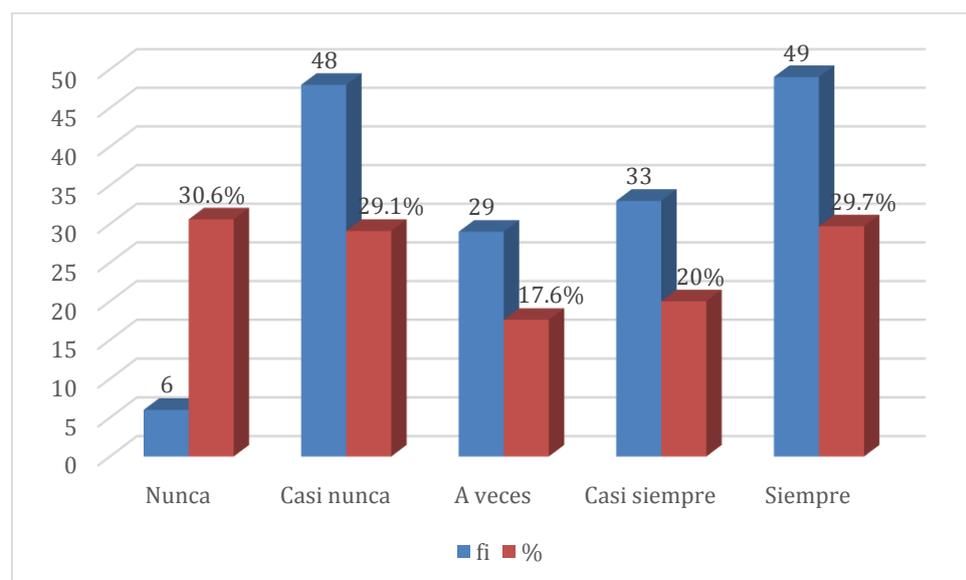
*Percepción de la dimensión Recursos de trabajo de la variable Desempeño laboral*

<b>Recursos de trabajo</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Nunca	6	3,6%
Casi nunca	48	29,1%
A veces	29	17,6%
Casi siempre	33	20,0%
Siempre	49	29,7%
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

**Figura 6**

*Percepción de la dimensión Recursos de trabajo de la variable Desempeño laboral*



**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

Del total de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según los resultados del cuestionario de investigación, se obtuvo una percepción casi mayor de 49 sujetos que están representados por el 29.7% que refieren que, siempre tienen recursos tecnológicos, recursos materiales y recursos económicos. Una cantidad cercana de 48 sujetos, que están representados por el 29.1% mencionan que se da casi nunca. Así también 33 sujetos, representados por el 20% afirman que casi siempre, tienen recursos óptimos y adecuados en su trabajo. Mientras que 29 sujetos que están representados por el 17.6% mencionan que a veces. Finalmente, solo 6 sujetos, representados por el 3.6% dicen que nunca.

### Tabla 12

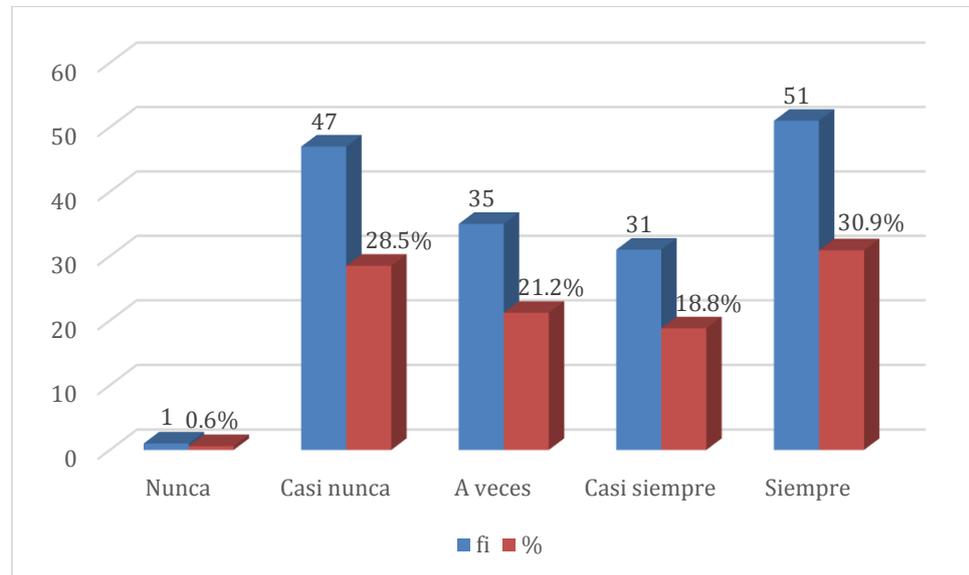
*Percepción de la dimensión Satisfacción laboral de la variable Desempeño laboral*

<b>Satisfacción laboral</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Nunca	1	,6%
Casi nunca	47	28,5%
A veces	35	21,2%
Casi siempre	31	18,8%
Siempre	51	30,9%
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

### Figura 7

*Percepción de la dimensión Satisfacción laboral de la variable Desempeño laboral*



**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

Del total de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según los resultados del cuestionario de investigación, se obtuvo una percepción casi mayor de 51 sujetos que están representados por el 30.9% que refieren que, siempre su lugar de trabajo, tiene oportunidades de desarrollo, buenos niveles de condiciones de trabajo y remuneraciones adecuados. Una cantidad cercana de 47 sujetos, que están representados por el 28.5% mencionan que se da casi nunca. Así también 35 sujetos, representados por el 21.2% afirman que a veces, se sienten satisfechos en su trabajo. Mientras que 31 sujetos que están representados por el 18.8% mencionan que casi siempre. Finalmente, solo 1 sujeto, representado por el 0.6% dicen que nunca.

**Tabla 13**

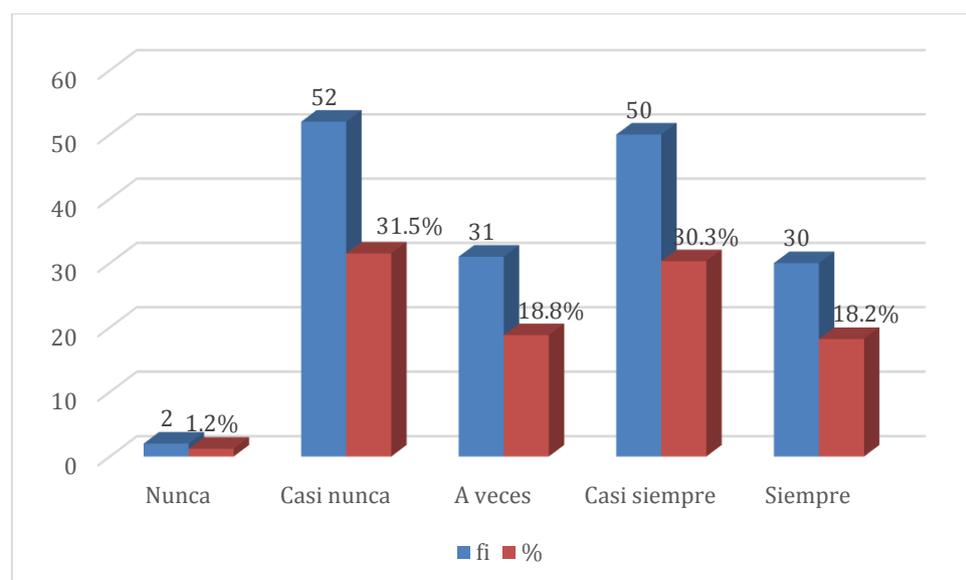
*Percepción de la dimensión Relaciones interpersonales de la variable Desempeño laboral*

<b>Relaciones interpersonales</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Nunca	2	1,2%
Casi nunca	52	31,5%
A veces	31	18,8%
Casi siempre	50	30,3%
Siempre	30	18,2%
<b>Total</b>	<b>165</b>	<b>100%</b>

**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

**Figura 8**

*Percepción de la dimensión Relaciones interpersonales de la variable Desempeño laboral*



**Nota.** Cuestionario de investigación, 2021.

Del total de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según los resultados del cuestionario de investigación, se obtuvo una percepción casi mayor de 52 sujetos que están representados por el 31.5% que refieren que, casi nunca se observa el liderazgo, el trabajo en equipo y la comunicación

interpersonal. Una cantidad cercana de 50 sujetos, que están representados por el 30.3% mencionan que se da casi siempre. Así también 31 sujetos, representados por el 18.8% afirman que a veces. Mientras que 30 sujetos que están representados por el 18.2% mencionan que siempre. Finalmente, solo 2 sujetos, representados por el 1.2% dice que nunca.

**Tabla 14**

*Se aplicó la guía de la entrevista a los funcionarios de cada Dirección y/o Unidad orgánica; los resultados más resaltantes se presentan a continuación.*

<b>PREGUNTAS</b>	<b>DIRECCIÓN EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS</b>	<b>DIRECCIÓN EJECUTIVA DE SALUD AMBIENTAL</b>	<b>DIRECCIÓN EJECUTIVA DE ADMINISTRACIÓN</b>
<b>Conoce los documentos de gestión administrativo (MOF, CAP, ROF, TUPA).</b>	Claro, creo que es menester de todo funcionario que está desempeñándose en toda entidad conocer todos los documentos de gestión que a su vez se vienen actualizando constantemente.	Si conozco los documentos de gestión, claro muchas veces algunas personas se confunden entre los documentos de gestión con documentos laborales que se podría decir administrativo.	Sí, efectivamente son el documento de gestión como medio organizativo en la función del reglamento de organización de funciones, el TUPA, el CAP son documentos de gestión que toda entidad pública se está trabajando con dichos documentos.
<b>Realiza alguna dinámica para el manejo de estrés con su personal.</b>	Si el año pasado aviamos propuesto las pausas activas, de alguna otra forma las vamos a repotenciar este año.	Pocas veces en realidad eventuales.	Efectivamente se cuenta con un área específica de psicológica en el cual se realiza dinámicas de

			trabajo, así como juegos dinámicos que incentiva al personal para poder disminuir el estrés.
<b>Escucha propuestas de solución ante los conflictos en su trabajo.</b>	Claro, en la administración hay diferentes tipos de líder, yo creo que el líder más empático es el líder DEMOCRATICO, que escucha la participación de todos los colaboradores y de acuerdo a eso tomar decisiones, Sí escucho las propuestas de solución.	Si cuando hay reuniones específicas por áreas se escuchan propuestas de mejora de cada responsable en este caso por cada coordinador de área que se desarrolla.	Efectivamente las propuestas de solución lo dicen cada jefe inmediato de área, si hay un conflicto tratar de solucionarlo y llevar un buen clima laboral en este caso.
<b>Motiva a su personal a generar nuevas ideas, formas de trabajo y evitar la rutina.</b>	En esta parte a manera personal es un reto formación que nosotros hemos tenido es un poco paramétrico eso son limita mucho a ser flexibles a propuestas al cambio y es un poco complicado generar una especie de cambio, implica que al personal hacerle sentir la necesidad de cambio, pero siempre estamos a la predisposición de orientarnos a los cambios.	Sí les motivo cuando cumple algunas metas por decir les doy algunas cosas que ellos requieren, facilidades que ellos están solicitando le damos por eso es que exigimos cuando hay metas por cumplir. Se les da todas las facilidades que ellos piden o solicitan	Se motiva, en este caso se pide opinión a cada servidor público, ver las formas de mejor el trabajo y así evitar la rutina, así también asignándole y otras funciones de trabajo.
<b>Considera que la comunicación</b>	Yo, consideró que sí, la comunicación siempre debe ser	Al 100% no, pero si hay comunicación,	Efectivamente la comunicación es prácticamente

<p><b>es fluida entre jefes y subordinados.</b></p>	<p>horizontal respetado las líneas jerárquicas, pero si tratamos de poner la comunicación horizontal.</p>	<p>definitivamente en la mayoría, la comunicación en mayor porcentaje es asertiva siempre en algunas discusiones que puede tener no hay una concordancia al 100% pero al final por la misma forma de pensar e ideas de las personas, pero al final siempre llegan a un acuerdo.</p>	<p>vertical, hay comunicación entre nosotros, en este caso la Dirección Administrativa coordina siempre con las oficinas de logística, economía, tesorería y patrimonio, hay un trabajo muy fluido.</p>
<p><b>Usted influye, guía y dirige hacia el logro de objetivos y metas.</b></p>	<p>Bueno es el objetivo de gestor, director es dirigir mover los hilos para lograr los objetivos y metas, creo que ahí tiene que ver con el resumen de la función de la administración que es primero planificar, organizar luego dirigir y controlar</p>	<p>Si, porque como son personas que ya están nombradas y conocen del tema yo confío en sus capacidades cuando ellos requieren de mi presencia cuando solicitan un apoyo, cuando ellos no pueden solucionar ellos yo intervengo directamente.</p>	<p>Efectivamente, todos trabajamos en base a objetivos y metas que tenemos que cumplir, en este caso la ejecución del presupuesto que tenemos que ejecutar trimestralmente el 25%, y tenemos que llegar a esas metas trazadas.</p>
<p><b>Maneja adecuadamente las herramientas informáticas</b></p>	<p>Sí, yo creo que las habilidades duras y más la aplicación de las TICS es necesario más aun</p>	<p>Si, efectivamente tengo cursos que lleve en la universidad y</p>	<p>Efectivamente trabajamos con el Microsoft Excel, Word, Power Point, Access y todas</p>

<b>(Word, Excel, Power Point, etc.) para desarrollar sus actividades de trabajo.</b>	que nos desempeñemos con la tecnología.	en otros lugares.	esas herramientas informáticas
<b>Conoce los sistemas administrativos (SIGA, SIAF y SEACE).</b>	Si, en plataformas e interfaz que están interconectadas y uno depende de la otra y creo que es menester conocer para poder dirigir una entidad como la nuestra.	El SEACE y el SIAF poco, el tema del SEACE conozco porque he trabajado en otro lugar por ese lado conozco, tengo habilidad extra por ese lado.	Efectivamente nosotros trabajamos con el SIAF y con el SIGA; lo que es en el SIAF vemos las fases de Devengado y Girado en la parte que es el módulo administrativo y también con el SIGA vinculado con el SEACE para los procesos de compra.
<b>Cuenta con herramientas tecnológicas en óptimas condiciones</b>	Bueno, yo si tengo una computadora que a mi parecer está en óptimas condiciones y una impresora, quizás lo que sí, que mi personal no dispone, pero eso es una tarea pendiente para gestionar, pero en general si tenemos dentro de lo que necesitamos.	Como Dirección sí, pero el personal no todos tienen esas facilidades o cumplen con esas condiciones, definitivamente es una limitación en tema de equipamiento que dificulta el logro de actividades del día a día.	Efectivamente, tenemos las computadoras, teléfonos, impresoras, fotocopadoras en óptimas condiciones para poder desarrollar nuestra labor.
<b>Considera que su lugar de trabajo reúne buenas condiciones de seguridad</b>	Bueno como se podrá notar la infraestructura es bastante precaria, los listones estos que fingen de	No, es un lugar aglomerado un poco fluido cerrado y no hay ventilación en esa parte	Sí, en parte ya nos estamos adecuando en estos ambientes y por otro lado también tenemos

<p><b>evitando riesgos para su salud.</b></p>	<p>columnas ya se ve que esta sediento con el peso y se están arqueando, estamos ahí en un riesgo eminente.</p>	<p>estamos con alto riesgo en este tema hasta de contagios por COVID- 19.</p>	<p>que ver la seguridad del trabajador.</p>
<p><b>Usted considera que el equipo de trabajo está comprometido en el logro de los objetivos institucionales.</b></p>	<p>Yo, sinceramente considero que no todos estamos comprometidos con el logro de objetivos, tener en cuenta que aspectos mueven a un personal, como es el caso de la motivación como los interés propios de cada personal, entonces bajo esa premisa las motivaciones de un nombrado y las motivaciones de un personal CAS son diferentes, el primero de alguna u otra forma ya tiene una estabilidad laboral y el segundo no, la motivación de un personal CAS (contratado) es mostrare responsable a las actividades encomendades para poder mantener su puesto de trabajo, yo si considero que hay una diferencia básicamente por el temor a perder un</p>	<p>No todos los trabajadores, 60 % están comprometidos y 40 % no. Los trabajadores CAS se preocupan en cumplir sus metas más que nombrados</p>	<p>Sí, hay un compromiso fuerte por cada servidor público en cumplir con sus objetivos y metas trazada, sin embargo, el trabajador nombrado cumple con su horario de trabajo y se retira mientras que un trabajador por modalidad CAS hay un compromiso más de ello se pasan del horario, eso es valor al trabajo para alcanzar los objetivos y metas trazadas.</p>

	<p>espacio laboral y en esta parte los CAS son más comprometidos y responsables.</p>		
<p><b>Considera usted que un buen ambiente laboral facilita el trabajo colaborativo. ¿Por qué?</b></p>	<p>Claro, el ambiente laboral nos va llevar a un buen clima institucional entonces ahí se va a trabajar de forma fluida concertada y se va mejorar todos los procesos administrativos en lo que somos responsabilidades</p>	<p>Definitivamente cuando existe un buen clima laboral y comunicación hay confianza es lo más importante en la gestión pública. Si se pierde el tema de comunicación es como ya no hay fluidez en el tema laboral y tampoco hay confianza.</p> <p>En resumen, las experiencias que puedes tener y la formación misma que hayas tenido no depende del jefe si no de la persona de tipo de crianza o forma de persona. Conversar con cada trabajador resuelve algunas</p>	<p>Efectivamente hay un buen clima laboral entre trabajadores ya sean nombrados y contratados, porque la (DIRESA Huánuco) es nuestra segunda casa y la relación que se lleva es como la de una familia y tenemos que hablar coordinadamente para llegar a nuestros objetivos y metas. Así mismo mencionar que mantener motivado al personal, teniendo una adecuada coordinación y relación con cada trabajador influyendo con el buen desempeño y rendimiento de trabajo diario.</p>

		dificultades y problemas	
--	--	--------------------------	--

**Nota.** Guía de entrevista de investigación, 2021.

Realizando una interpretación de las tres Direcciones Ejecutivas: Dirección Ejecutiva de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos, Dirección Ejecutiva de Salud Ambiental y la Dirección Ejecutiva de Administración; se puede considerar que cuyas respuestas, nos mencionan que en la DIRESA - Huánuco, 2021; que todos conocen la gestión administrativa, con respecto a las actividades psicológicas, existe solo una diferencia entre las tres repuestas, ya que dicen no realizar continuamente, pero si existe un ambiente psicológico que se encarga de ello; así también refieren que en las reuniones proponen actividades de mejoramiento con respecto a los conflictos dentro del trabajo; además se concentran en motivar al personal que tienen a su cargo ya que esto es una de las características que permiten una comunicación fluida con ellos, logrando influir positivamente en sus acciones para cumplir los objetivos y metas de la entidad; consideran también que tienen habilidades para manejar las herramientas informáticas, conocen los sistemas administrativos y el interfaz; también afirman que tienen las computadoras, impresora, fotocopidora, en óptimas condiciones, claro si se hace la correcta gestión para mantenerlo en buen estado. Un punto a tener en cuenta es que refieren que el lugar de trabajo no es del todo seguro, esto se puede observar ya que, no cuenta con una infraestructura adecuada. Según las respuestas dos de ellos concuerdan al mencionar que los trabajadores no están al 100% comprometidos con las metas de la entidad. Finalmente, refieren que tiene un ambiente de trabajo colaborativo aceptable para tener un buen desempeño laboral.

#### 4.1. Análisis inferencial

**Tabla 15**

*Prueba de normalidad de las variables*

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades gerenciales	,169	165	,000	,897	165	,000
Desempeño laboral	,227	165	,000	,813	165	,000

**Nota. a.** Corrección de significación de Lilliefors

Según los resultados de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov (utilizado para muestras mayores a 50); el valor de sig. ( $,000 < ,05$ ); nos indica que en este caso se debe utilizar una prueba no paramétrica, por la naturaleza de esta investigación, se utilizó la correlación de Rho de Spearman, para las variables de Habilidades gerenciales y desempeño laboral; por ello, en las siguientes tablas se verificó y comprobó las hipótesis.

#### Hipótesis general

**Hi:** Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

**Ho:** Las habilidades gerenciales no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

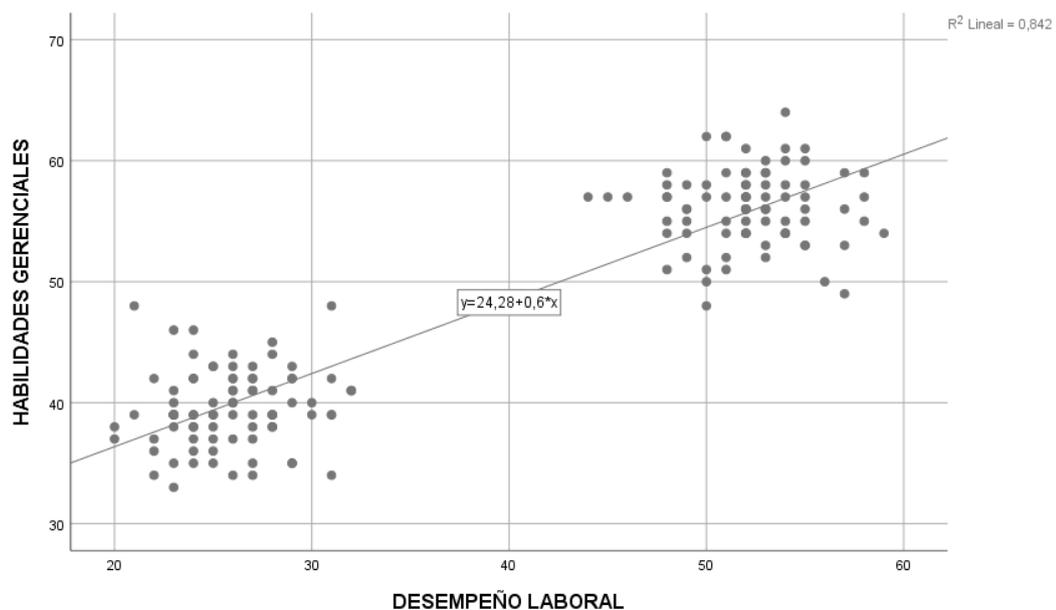
Tabla 16

*Prueba de la hipótesis general*

Rho de Spearman		Desempeño laboral
<b>Habilidades gerenciales</b>	Coefficiente de correlación	,776
	Sig. (bilateral)	,000
	N	165

Figura 9

*Diagrama de dispersión de la hipótesis general*



Por lo observado; existe una correlación significativa entre Habilidades gerenciales y el desempeño laboral, ya que la significancia es de ( $,000 < ,05$ ). Además, encontramos una correlación de Rho de Spearman ( $,776$ ) esto nos señala que se trata de una correlación positiva alta al estar cerca a cero (0), también nos refiere que existe una fuerte relación entre las variables. Por ello, según el valor ( $,000$ ); se rechaza la hipótesis nula general ( $H_0$ ); por ende, no se rechaza la hipótesis de investigación ( $H_i$ ) ya que el desarrollo de habilidades gerenciales se

relaciona directamente al desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021.

### Hipótesis específicas

**HE<sub>1</sub>:** Las habilidades personales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

**Ho<sub>1</sub>:** Las habilidades personales no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

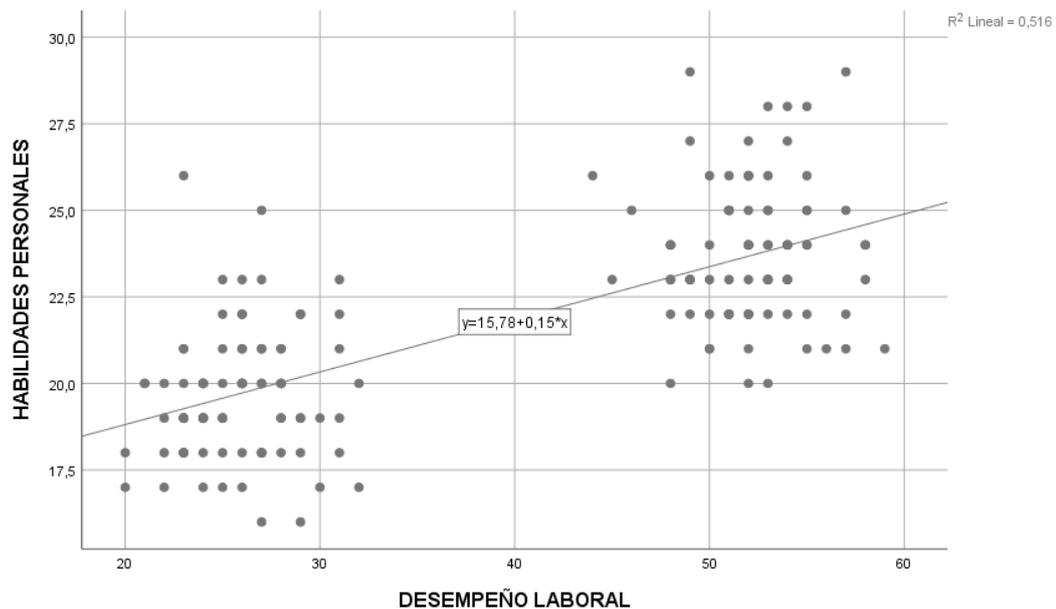
**Tabla 17**

*Prueba de la hipótesis específica 1*

Rho de Spearman		Desempeño laboral
<b>Habilidades personales</b>	Coeficiente de correlación	,683
	Sig. (bilateral)	,000
	N	165

**Figura 10**

*Diagrama de dispersión de la hipótesis específica 1*



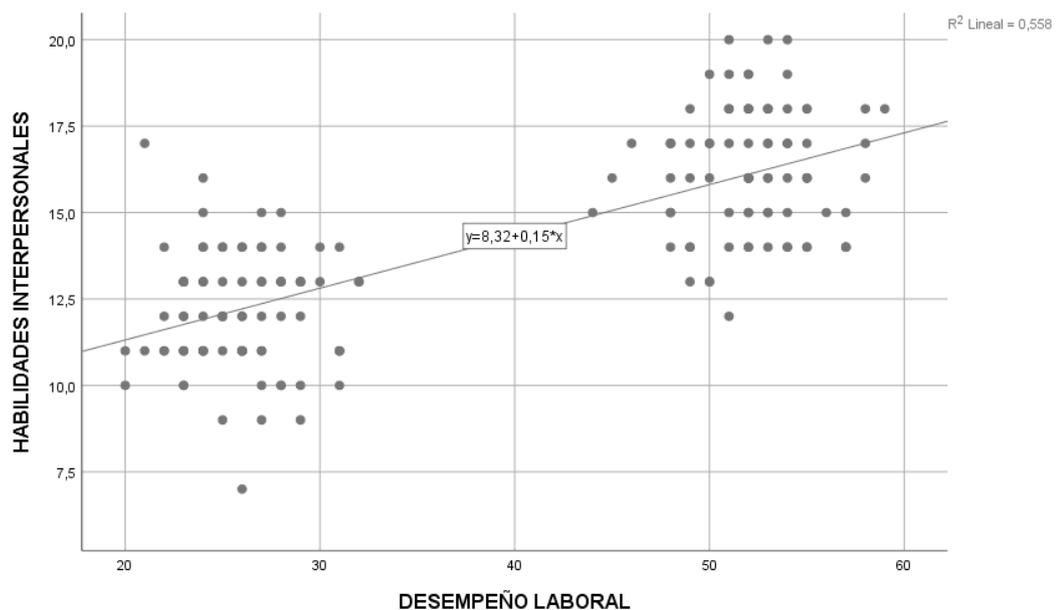
Por lo observado; existe una correlación significativa entre la dimensión habilidades personales y el desempeño laboral, ya que la significancia es de ( $,000 < ,05$ ). Además, encontramos una correlación de Rho de Spearman ( $,683$ ) esto nos señala que se trata de una correlación positiva moderada al estar cerca a cero (0), también nos refiere que existe una fuerte relación entre las variables. Por ello, según el valor ( $,000$ ); se rechaza la hipótesis nula general ( $H_0$ ); por ende, no se rechaza la hipótesis Especifica 1 de investigación ( $HE_1$ ) ya que, el desarrollo de las habilidades personales se relaciona directamente al desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021.

**HE<sub>2</sub>:** Las habilidades interpersonales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

**Ho<sub>2</sub>:** Las habilidades interpersonales no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

**Tabla 18***Prueba de la hipótesis específica 2*

Rho de Spearman		Desempeño laboral
<b>Habilidades interpersonales</b>	Coeficiente de correlación	,692
	Sig. (bilateral)	,000
	N	165

**Figura 11***Diagrama de dispersión de la hipótesis específica 2*

Por lo observado; existe una correlación significativa entre la dimensión habilidades interpersonales y el desempeño laboral, ya que la significancia es de ( $,000 < ,05$ ). Además, encontramos una correlación de Rho de Spearman ( $,692$ ) esto nos señala que se trata de una correlación positiva moderada al estar cerca a cero (0), también nos refiere que existe una fuerte relación entre las variables. Por ello, según el valor ( $,000$ ); se rechaza la hipótesis nula general ( $H_0$ ); por ende, no se rechaza la hipótesis específica 2 de investigación ( $HE_2$ ) ya que el desarrollo de las habilidades

interpersonales se relaciona directamente al desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021.

**HE<sub>3</sub>:** Las Habilidades técnicas se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

**Ho<sub>3</sub>:** Las Habilidades técnicas no se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.

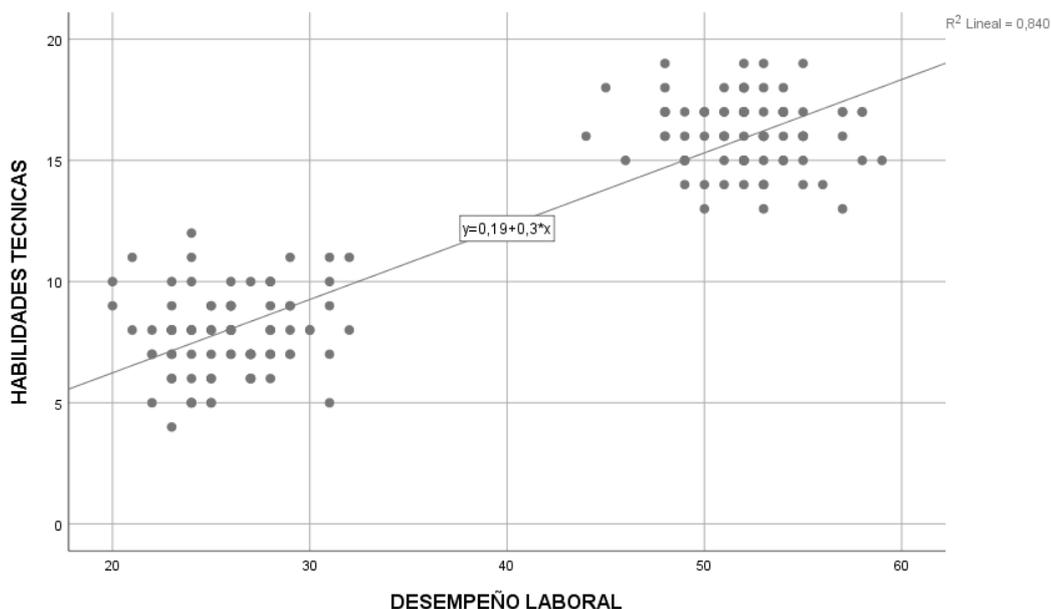
**Tabla 19**

*Prueba de la hipótesis específica 3*

<b>Rho de Spearman</b>		<b>Desempeño laboral</b>
<b>Habilidades técnicas</b>	Coeficiente de correlación	,761
	Sig. (bilateral)	,000
	N	165

**Figura 12**

*Diagrama de dispersión de la hipótesis específica 3*



Por lo observado; existe una correlación significativa entre la dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral, ya que la significancia es de ( $,000 < ,05$ ). Además, encontramos una correlación de Rho de Spearman ( $,761$ ) esto nos señala que se trata de una correlación positiva alta al estar cerca a cero (0), también nos refiere que existe una fuerte relación entre las variables. Por ello, según el valor ( $,000$ ); se rechaza la hipótesis nula general ( $H_0$ ); por ende, no se rechaza la hipótesis específica 3 de investigación (HE3) ya que el desarrollo de las habilidades técnicas se relaciona directamente al desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021.

## CAPÍTULO V. DISCUSION

Según el objetivo general, se buscó determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Se obtuvo una sig. ( $,000 <,05$ ) con una correlación alta ( $,776$ ); esto demuestra que los trabajadores según la percepción de cada uno, nos indica que existe una relación directa entre las variables. Luego de revisar varias investigaciones, se encontró que Pérez (2021) estudio las mismas variables en trabajadores de una municipalidad, encontró que, existe una relación estadísticamente significativa, positiva débil ( $,010 <,05$  y  $r=429$ ) con un nivel bajo de 18.4% del total de los trabajadores. Como también Bellodas (2020) nos dice que las competencias gerenciales y el desempeño laboral; ( $,001 <,05$  y  $r=416$ ); según esos datos también concluyó que existe una relación significativa positiva considerable entre sus variables de estudio.

Según el primer objetivo específico, se buscó determinar la relación que existe entre las habilidades personales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Se obtuvo una sig. ( $,000 <,05$ ) con una correlación moderada ( $,683$ ); esto demuestra que los trabajadores según la percepción de cada uno, nos indica que existe una relación directa entre las variables. El estudio de Velázquez (2021) trabajo con las variables habilidades directivas y desempeño laboral, encontrando que un 36% de su muestra, obtuvo un nivel medio de las habilidades personales; además indica esta dimensión y la variable desempeño laboral tiene una relación positiva alta ( $p=,000$  y  $r=810$ ). En el caso del estudio de Hidalgo (2021) que investigo sobre las variables gerenciales y la satisfacción laboral; encontró que un 54.7% del total de su muestra, tienen un nivel eficiente con respecto a las habilidades personales, además menciono que las variables habilidades personales y satisfacción laboral tienen una relación positiva moderada ( $p=,000$  y  $r=573$ ).

Según el segundo objetivo específico, se buscó analizar la relación que existe entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral de

los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Se obtuvo una sig. ( $,000 <,05$ ) con una correlación moderada ( $,962$ ); esto demuestra que los trabajadores según la percepción de cada uno, nos indica que existe una relación directa entre las variables. El estudio de Hidalgo (2021) investigó sobre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral, obteniendo que un 46.4% de su muestra, obtuvo un nivel regular en cuanto a las habilidades interpersonales con los compañeros tiene una relación directa positiva considerable con la satisfacción laboral ( $,000 <,05$  y  $r=493$ ). Así también Zamalloa (2020) según sus variables de estudio que fue habilidades gerenciales y desempeño laboral, encontró que un 23% de su muestra tienen un nivel bueno y excelente respectivamente en las habilidades interpersonales; así también concluyó que las variables están relacionadas ( $p =,000$ ).

Según el tercer objetivo específico, se buscó establecer la relación que existe entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Se obtuvo una sig. ( $,000 <,05$ ) con una correlación alta ( $,791$ ); esto demuestra que los trabajadores según la percepción de cada uno, nos indica que existe una relación directa entre las variables. El estudio de Pérez (2020) trabajó con las variables habilidades gerenciales y el rendimiento laboral, encontrando que un 56% de su muestra, obtuvieron niveles regulares en las habilidades técnicas, relacionado con la infraestructura y administración de una farmacia. En el caso del estudio de Tarazona (2020) quien explicó sobre las habilidades gerenciales y el desarrollo organizacional; concluyó que un 65% de su muestra tienen habilidades humanas y habilidades técnicas, para el proceso de las competencias.

## CONCLUSIONES

1. Se determinó que existe relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según la estadística descriptiva, el 30.9% que refieren que, casi nunca se observa actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización; como también el 43.6% que refieren que, casi nunca se observa las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que permiten interactuar con la naturaleza del trabajo. Y la estadística inferencial la sig. ( $,000 < ,05$ ) y correlación ( $r= ,776$ ); nos indica que las habilidades gerenciales y el desempeño laboral tienen una relación positiva alta.
2. Se determinó que existe relación entre las habilidades personales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según la estadística descriptiva, el 35.2% que refieren que, a veces se observa un buen desarrollo del autoconocimiento, el manejo del estrés, la solución analítica y creativa de cualquier problema que se da en el trabajo. Y la estadística inferencial la sig. ( $,000 < ,05$ ) y correlación ( $r= ,683$ ); nos indica que la dimensión habilidades personales y el desempeño laboral tienen una relación positiva moderada.
3. Se analizó que existe relación entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según la estadística descriptiva, el 35.2% que refieren que, a veces se observa que los trabajadores motivan a los demás, tienen una buena relación comunicativa y les permite ganar más influencia en el trabajo. Y la estadística inferencial la sig. ( $,000 < ,05$ ) y correlación ( $r= ,692$ );

nos indica que la dimensión habilidades interpersonales y el desempeño laboral tienen una relación positiva alta.

4. Se estableció que existe relación entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021. Según la estadística descriptiva, el 33.9% que refieren que, siempre se observa un buen manejo de las herramientas informáticas, ya que esto les permite tomar decisiones acertadas y así fomentan sus capacidades para rediseñar procesos. Y la estadística inferencial la sig. ( $.000 < .05$ ) y correlación ( $r = .791$ ); nos indica que la dimensión habilidades técnicas y el desempeño laboral tienen una relación positiva alta.

## RECOMENDACIONES

Luego de los resultados que se obtuvieron en esta investigación, recomendamos lo siguiente:

- PRIMERO:** se recomienda a las áreas competentes de la Dirección Regional de Salud Huánuco; implementen actividades donde fomenten el liderazgo en los líderes de la entidad, mediante talleres, charlas, actividades recreativas.
- SEGUNDO:** se recomienda a las áreas competentes de la Dirección Regional de Salud Huánuco; ejecuten actividades que promuevan y fortalezcan las habilidades gerenciales que aumenten el desempeño laboral de los trabajadores.
- TERCERO:** se recomienda a las áreas competentes de la Dirección Regional de Salud Huánuco; implementen actividades de confraternización, los cuales ayudaran a disminuir el impacto negativo del estrés en los trabajadores de la entidad.
- CUARTO:** se recomienda a las áreas competentes de la Dirección Regional de Salud Huánuco; que continúen con las actividades que realizan para mantener en buen estado las herramientas informáticas, ya que ayudan y facilitan la toma de decisiones laborales.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bellodas, A. (2020), *Competencias gerenciales y desempeño laboral del trabajador en la Municipalidad Distrital de Ite, 2019*. [Tesis para optar el título profesional de ingeniero en economía agraria, Universidad Cesar Vallejo]. Recuperado de [http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4022/1807\\_2020\\_bellodas\\_ticono\\_a\\_fcag\\_ingenieria\\_en\\_economia\\_agraria.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unjbg.edu.pe/bitstream/handle/UNJBG/4022/1807_2020_bellodas_ticono_a_fcag_ingenieria_en_economia_agraria.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Cabezas, E. & Consa, J. (2018). Influencia de la disergonomía en la calidad de vida laboral de los trabajadores administrativos de la Municipalidad Distrital de Yanahuara, Arequipa – 2018. *Alicia, Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica*. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/7523>
- Canales Cerón, M. (2006). Metodologías de investigación social [texto impreso] / Manuel Canales Cerón .—1ª ed. – Santiago:Lom Ediciones. <https://imaginariosyrepresentaciones.files.wordpress.com/2015/08/canales-ceron-manuel-metodologias-de-la-investigacion-social.pdf>
- Carpio, D. & Vargas, E. (2019). *Calidad de vida laboral de los empleados administrativos de la sub dirección de recursos humanos en la Universidad Nacional de San Agustín (UNSA) Arequipa 2019*. [Tesis para optar el Título de licenciado en Relaciones Industriales, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. Recuperado de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12773/11798/RIctids%26vapeej.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Santafe de Bogotá - Colombia: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones*. México: Mc Graw Hill.
- EcuRed. (2021). *Herramientas informáticas*. Obtenido de EcuRed: [https://www.ecured.cu/Herramientas\\_inform%C3%A1ticas](https://www.ecured.cu/Herramientas_inform%C3%A1ticas)

- EHow en Español. (2021). Crecimiento y desarrollo. Obtenido de EHow en Español: [https://www.ehowenespanol.com/crecimiento-desarrollo-laboral-info\\_547601/](https://www.ehowenespanol.com/crecimiento-desarrollo-laboral-info_547601/)
- Equipo editorial, Etecé. (28 de octubre de 2021). Comunicación interpersonal. Obtenido de Concepto: <https://concepto.de/comunicacion-interpersonal/>
- Equipo editorial, Etecé. (28 de octubre de 2021). Trabajo en Equipo. Obtenido de Concepto: <https://concepto.de/trabajo-en-equipo/>
- Fano (2018). *Habilidades gerenciales y el desempeño laboral del personal administrativo de la municipalidad provincial de Ambo 2018*. [Tesis de maestría en gerencia pública, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Recuperado de <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/6365/PMGP00065F22.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Galicia F., A. (2001). Administración de recursos humanos para el alto Desempeño. México: Sexta Edición. Trilla, S.A.
- Gamboa Ruiz, E. J. (2021). Satisfacción laboral: Descripción teórica de sus determinantes. *Revistas Psicología Científica*. Obtenido de *Psicología Científica*: <https://www.psicologiacientifica.com/satisfaccion-laboral-determinantes/>
- Hernández Sampiere, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Hernandez Sampieri, R., Fernandez Collado, C. y Baptista Lucio, M del P. (2014). *Metodologisa De la investigaciòn*. 6ta ed. Mexico: McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Hernández, R. (11 de febrero de 2019). Definición de Remuneración. Obtenido de *Economía Simple*: <https://www.economiasimple.net/glosario/remuneracion>
- Hidalgo, E. (2021). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de enfermería del Hospital Efren Jurado López, Ecuador, 2021*. [Tesis de

maestría en gestión de los servicios de la salud, Universidad Cesar Vallejo]. Recuperado de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67689/Hidalgo\\_SEC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/67689/Hidalgo_SEC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Katz, R. L. (1974). *Habilidades para una administración efectiva*. (Biblioteca Harvard, Ed.). USA

Keith, D., & Newstrom, J. W. (2003). *Comportamiento humano en el trabajo*. México: McGraw-Hill.

Koontz, H.; Weihrich, H.; Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. 14ª edición. México: Mc Graw Hill.

Lucas (2020). *Estilo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de la empresa Pacífico Seguros Huánuco – 2018*. [Tesis de maestría en gestión empresarial, Universidad Nacional Hermilio Valdizán]. Recuperado de <https://repositorio.unheval.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13080/6399/PMGE00058L95.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Madrigal, D. (2009). *Habilidades directiva* 2da edición. México: Mc Graw Hill. [https://issuu.com/minutofinanzas/docs/habilidades\\_directivas\\_2da\\_ed\\_bert](https://issuu.com/minutofinanzas/docs/habilidades_directivas_2da_ed_bert)

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 para optar el título de licenciado en administración de empresas, Universidad Autónoma del Perú]. Recuperado de <https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/717/Mamani%20Mamani%2c%20Jhonatan.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Manpower Group. (2018). *Resolviendo la escasez de talento. Construir, adquirir, tomar prestado y tender puentes*. Recuperado de <http://www.manpower.com.pe/mpintranet/publicaciones/5686-7070551448398.pdf>

- Mariño, E. (2020). *Habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Pollería Súper Dorado EIRL – El Porvenir, Trujillo 2020*. [Tesis de maestría en administración de negocios, Universidad Cesar Vallejo]. Recuperado de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47874/Mari%c3%b1o\\_PEA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/47874/Mari%c3%b1o_PEA-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Morales López, E. (1 de Octubre de 2021). Ub.edu. Obtenido de Ub.edu: <http://www.ub.edu/diccionarilinguistica/print/6822>
- Morone, G. (2013). *Métodos y técnicas de la investigación científica*. México: Universidad Nacional Autónoma de México. [https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as\\_sdt=0,5&q=M%C3%A9todos+y+t%C3%A9cnicas+de+la+investigaci%C3%B3n+cient%C3%ADfica+Guillermo+Morone](https://scholar.google.com/scholar?hl=es&as_sdt=0,5&q=M%C3%A9todos+y+t%C3%A9cnicas+de+la+investigaci%C3%B3n+cient%C3%ADfica+Guillermo+Morone)
- Peñarrieta, M., Ajila, D., Morena, k.,Rodriguez, G.,Rodriguez, S., Rodriguez, vanesa.(2018). *Habilidades gerenciales hospitalaria: cómo desarrollar una gestión administrativa exitosa*. 1era edición. Ecuador. Uleam.
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (2021). Definición. Obtenido de Definición: <https://definicion.de/recursos-tecnologicos/>
- Pérez Porto, J., & Merino, M. (octubre de 2021). Definición de condición de trabajo. Obtenido de Definición: <https://definicion.de/condicion-de-trabajo/>
- Pérez, C. (2020) *Habilidades gerenciales y rendimiento laboral en una cadena de farmacias de Lima*. [Tesis de maestría en gestión del talento humano, Universidad Cesar Vallejo]. Recuperado de [https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63131/P%c3%a9rez\\_PCY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/63131/P%c3%a9rez_PCY-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Perez, M. (2021). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Velille, Provincia de Chumbivilcas – Cusco, 2021*. [Tesis de maestría en gestión pública, Universidad Cesar Vallejo]. Recuperado de

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84329/Perez\\_MB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/84329/Perez_MB-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ramírez, R. G. (2013). *Diseño del trabajo y desempeño laboral individual*. [tesis de doctorado, universidad autónoma de Madrid]  
[https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/13039/62525\\_Ram%C3%ADrez%20Vielma%20Raul%20Gonzalo.pdf?sequence=1](https://repositorio.uam.es/bitstream/handle/10486/13039/62525_Ram%C3%ADrez%20Vielma%20Raul%20Gonzalo.pdf?sequence=1)

Salazar Garcés, R. G., Bejarano Lizano, B. O., y Núñez Morales, Y. I. (2018). *Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: de las autoridades de las Instituciones Estatales de Educación Superior del Cantón Ambato*. *Revista Publicando*, 5(14 (1)), 259-274.  
<https://core.ac.uk/download/pdf/236645107.pdf>

Schein, E.H. (2004). *Organizational Culture and Leadership* (3a ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Sierra Bravo, R. (2001). *Técnicas de Investigación Social(Teorías y ejercicios)*. Madrid - España: Paraninfo.

Sierra Bravo, R. (2001). *Técnicas de Investigación Social(Teorías y ejercicios)*. Madrid - España: Paraninfo.

Significados.com. (3o de octubre de 2021). Recursos materiales. Obtenido de Significados: <https://www.significados.com/recursos-materiales/>

Sullca, P. (2022). Habilidades gerenciales, proyectos de inversión y desempeño laboral en trabajadores en una municipalidad de Lima. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3). Recuperado de <https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2287/3359>

Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica, incluye evaluación y administración de proyectos de investigación*. Mexico: Editorial Limusa. <https://es.b-ok.lat/ireader/982330>

Tarazona, A. (2020). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en el personal de la UNHEVAL, Huánuco – 2019. *Gaceta Científica, Universidad*

*Nacional Hermilio Valdizán, 6(3),*  
DOI: <https://doi.org/10.46794/gacien.6.3.975>

Universidad del Cauca. (2021). Rediseño de procesos de negocios. Obtenido de Universidad del Cauca: <http://fccea.unicauca.edu.co/old/redisenio.htm>

Velásquez, N. (2021), *Habilidades directivas y desempeño laboral en los docentes de la I.E. 20 de Abril, los Olivos*. [Tesis de maestría en gestión pública, Universidad Cesar Vallejo]. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/74787>

Vicuña, D. (2018). *Análisis de la satisfacción laboral interna de las empresas públicas: Aplicación a la empresa ETAPA EP*. [Tesis para optar el título de ingeniera comercial, Universidad Politécnica Salesiana sede Cuenca - Cuenca]. Recuperado de <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/15607/1/UPS-CT007673.pdf>

Viu Universidad. (14 de octubre de 2021). Las habilidades interpersonales en el desarrollo profesional. Obtenido de Viu Universidad: <https://www.universidadviu.com/las-habilidades-interpersonales-en-el-desarrollo-profesional/>

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Education.

Whetten, D. A., & Cameron, K. S. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson education.

Workmeter. (octubre de 2021). Workmeter. Obtenido de Workmeter: <https://es.workmeter.com/blog/bid/329356/las-3-habilidades-directivas-basicas-seg-n-katz>

Zamalloa, T. (2020). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo de la red de servicios de salud Cusco norte-2018*. [Tesis de maestría en Administración de negocios, Universidad Andina del Cusco]. Recuperado de

[https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3578/Tania\\_Tesis\\_maestr%C3%ADa\\_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12557/3578/Tania_Tesis_maestr%C3%ADa_2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Zapata Dominguez, A., Murillo Vargas, G., Martinez Crespo, J., Hernan Gonzalez, C., Salas Paramo, J., Avila Davalos, H., & Caicedo Delgado, A. (2017). Teorías contemporáneas de la organización y del Management. Colombia: Ecoe Ediciones.

**ANEXOS**  
**ANEXO 01**

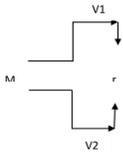
**MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO:** Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021

**TESISTAS:**

- GRANDEZ VILCA, Giber
- AGUIRRE MARTEL, Loida Graudencia
- RIVERA VILLANUEVA, Eva

<b>FORMULACIÓN DEL PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>METODOLÓGICO</b>	<b>TÉCNICAS E INSTRUMENTOS</b>
<p><b>GENERAL</b> PG: ¿De qué manera las habilidades gerenciales se relacionan con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021?</p> <p><b>ESPECÍFICOS</b> PE<sub>1</sub>: ¿Cómo se relaciona las habilidades personales con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco?</p>	<p><b>GENERAL</b> OG: Determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.</p> <p><b>ESPECÍFICOS</b> OE<sub>1</sub>: Determinar la relación que existe entre las habilidades personales y el desempeño laboral de los trabajadores en la</p>	<p><b>GENERAL</b> Hi: Las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.</p> <p><b>ESPECÍFICAS</b> HE<sub>1</sub>: Las habilidades personales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.</p>	<p><b>1. NIVEL DE INVESTIGACIÓN:</b> Descriptivo / Correccional</p> <p><b>2. TIPO DE INVESTIGACIÓN:</b> <b>Por su alcance temporal:</b> Sincrónica <b>Por su profundidad:</b> Descriptivo / Correlacional <b>Por su amplitud:</b> Micro administrativo <b>Por su fuente:</b> Mixto <b>Por su carácter:</b> Cuantitativa <b>Por su naturaleza:</b></p>	<p><b>TÉCNICA</b> Encuesta <b>INSTRUMENTO</b> Cuestionario</p> <p><b>TÉCNICA</b> Entrevista <b>INSTRUMENTO</b> Guía de entrevista</p>

<p>PE<sub>2</sub>: ¿Cuál es la relación de las habilidades interpersonales con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos en la Dirección Regional de Salud Huánuco?</p> <p>PE<sub>3</sub>: ¿Cómo se relaciona las habilidades técnicas con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco?</p>	<p>Dirección Regional de Salud Huánuco.</p> <p>OG<sub>2</sub>: Analizar la relación que existe entre las habilidades interpersonales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.</p> <p>OE<sub>3</sub>: Establecer la relación que existe entre las habilidades técnicas y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.</p>	<p>HE<sub>2</sub>: Las habilidades interpersonales se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.</p> <p>HE<sub>3</sub>: Las Habilidades técnicas se relacionan significativamente con el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco.</p> <p><b>VARIABLES:</b></p> <p><b>Variable Independiente</b> Habilidades Gerenciales</p> <p><b>Variable Dependiente</b> Desempeño Laboral</p>	<p>Encuesta y entrevista</p> <p><b>Por su marco:</b> Campo</p> <p><b>Por su objetivo:</b> Disciplinario</p> <p><b>3. DISEÑO DE INVESTIGACION</b> No experimental / Transversal</p> <p><b>4. ESQUEMA</b></p>  <p><b>5. POBLACIÓN</b> 288 trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco</p> <p><b>6. MUESTRA</b> Probabilística aleatorio simple (165 trabajadores de la DIRESA)</p>	
---	--	---	--	--

Elaboración: los tesisistas



## ANEXO 02

Instrumento (Encuesta - Cuestionario)

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN

ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Somos bachilleres de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas y estamos realizando la investigación titulada: “**Habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores en la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021**”; para ello necesitamos conocer sus apreciaciones y respuestas el cual nos ayudaran a desarrollar nuestro trabajo académico de Tesis.

### DATOS GENERALES:

Sexo:

Femenino

Masculino

Estado civil:

Soltero (a)

Casado (a)

Divorciado (a)

Viudo (a)

Concubino (a)

Situación laboral:

D. Leg. N°276 Nombrado

D. Leg. N°1057 CAS

Unidad orgánica en la que labora: \_\_\_\_\_

Tiempo de servicio en la Diresa Huánuco: \_\_\_\_\_

A continuación, usted encontrara un conjunto de preguntas que deben ser respondidas sinceramente, marca con una “**X**” en los recuadros respectivos la respuesta que considere pertinente, teniendo las siguientes escalas como referencia.

**1 = Nunca**

**2 = Casi nunca**

**3 = A veces**

**4 = Casi siempre**

**5 = Siempre**

<b>VARIABLE INDEPENDIENTE: HABILIDADES GERENCIALES</b>						
<b>Habilidades personales</b>						
<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
01	Su jefe tiene conocimiento de los documentos de gestión administrativo (MOF, CAP, ROF, TUPA).					
02	Su jefe adopta una actitud constructiva ante los errores.					
03	El jefe realiza alguna dinámica para el manejo de estrés con el personal.					
04	Su jefe tiene autocontrol cuando se encuentra bajo presión laboral.					
05	En su lugar de trabajo se presentan continuamente conflictos.					
06	Su jefe soluciona de forma creativa los conflictos que se presenta en el trabajo.					
07	Su jefe escucha propuestas de solución ante los conflictos en el trabajo.					
<b>Habilidades interpersonales</b>						
<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
08	Su jefe valora el trabajo que realiza.					
09	Su jefe lo motiva para generar nuevas ideas, formas de trabajo y evitar la rutina.					
10	La comunicación es fluida entre jefes y subordinados.					
11	Su jefe toma en cuenta sus opiniones en su centro de trabajo.					
12	Su jefe influye, guía y dirige hacia el logro de objetivos y metas.					
<b>Habilidades técnicas</b>						
<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
13	Se maneja adecuadamente las herramientas informáticas (Word, Excel, Power Point, etc.) para desarrollar sus actividades de trabajo.					
14	Su jefe conoce los sistemas administrativos (SIGA, SIAF y SEACE).					
15	Su jefe toma decisiones consensuadas y acertadas sobre las actividades que realiza.					
16	Su jefe cuando encuentra errores en los procesos administrativos, (sobre redacción documentaria, derivar, generar de documentos, etc.); evita recalcar el problema y se enfoca en solucionarlo.					

<b>VARIABLE DEPENDIENTE: DESEMPEÑO LABORAL</b>						
<b>Recursos de trabajo</b>						
<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
17	Usted cuenta con herramientas tecnológicas en óptimas condiciones.					
18	Lo capacitan continuamente en el manejo correcto de los equipos tecnológicos.					
19	Tiene los materiales de oficina suficiente para cumplir sus funciones de trabajo.					
20	El presupuesto designado a su área de trabajo se llega a ejecutar en su totalidad.					
<b>Satisfacción laboral</b>						
<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
21	Recibe usted capacitación para usar y manejar correctamente el nuevo equipo, programas y aplicativos del sector Salud.					
22	Lo capacitan continuamente en el manejo correcto de los equipos tecnológicos.					
23	Usted considera que su lugar de trabajo reúne buenas condiciones de seguridad evitando riesgos para su salud.					
24	La institución tiene la infraestructura apropiada que le permiten trabajar con comodidad.					
25	El sueldo y las prestaciones que percibe son satisfactorias para usted.					
<b>Relaciones interpersonales</b>						
<b>N°</b>	<b>Preguntas</b>	<b>Nunca</b>	<b>Casi nunca</b>	<b>A veces</b>	<b>Casi siempre</b>	<b>Siempre</b>
26	El equipo de trabajo está comprometido en el logro de los objetivos institucionales.					
27	Se reúne para debatir e intercambiar ideas con sus compañeros de trabajo.					
28	Usted muestra interés de escuchar a los demás.					
29	La Cordialidad en el ambiente laboral facilita un trabajo colaborativo.					
<b>Gracias por su participación.</b>						



### ANEXO 03



Instrumento (Entrevista - Guía de entrevista)

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN  
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**Instrucciones:**

El presente instrumento de recolección de datos técnica de entrevista, tiene por finalidad recoger información importante sobre el trabajo de investigación titulado “**Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco, 2021**” al respecto se le pide que en las preguntas que a continuación se acompaña, responda en forma clara, toda vez que dichos contenidos y/o aportes, serán de trascendencia para este trabajo. También se le recuerda que los datos que nos está proporcionando, únicamente tiene validez con fines académicos. Se le agradece su participación.

Entrevistado: .....

Oficina y/o área: .....

- 1. Conoce los documentos de gestión administrativo (MOF, CAP, ROF, TUPA).**

Repuesta: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 2. Realiza alguna dinámica para el manejo de estrés con su personal.**

Repuesta: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 3. Escucha propuestas de solución ante los conflictos en su trabajo.**

Repuesta: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 4. Motiva a su personal a generar nuevas ideas, formas de trabajo y evitar la rutina.**

Repuesta: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

- 5. Considera que la comunicación es fluida entre jefes y subordinados.**

Repuesta: \_\_\_\_\_

---

**6. Usted influye, guía y dirige hacia el logro de objetivos y metas.**

Repuesta: \_\_\_\_\_

---

**7. Maneja adecuadamente las herramientas informáticas (Word, Excel, Power Point, etc.) para desarrollar sus actividades de trabajo.**

Repuesta: \_\_\_\_\_

---

**8. Conoce los sistemas administrativos (SIGA, SIAF y SEACE).**

Repuesta: \_\_\_\_\_

---

**9. Cuenta con herramientas tecnológicas en óptimas condiciones.**

Repuesta: \_\_\_\_\_

---

**10. Considera que su lugar de trabajo reúne buenas condiciones de seguridad evitando riesgos para su salud.**

Repuesta: \_\_\_\_\_

---

**11. Usted considera que el equipo de trabajo está comprometido en el logro de los objetivos institucionales.**

Repuesta: \_\_\_\_\_

---

**12. Considera usted que un buen ambiente laboral facilita el trabajo colaborativo. ¿Por qué?**

Repuesta: \_\_\_\_\_

---

***¡¡Gracias por su colaboración...!!***

## ANEXO 04

## FIABILIDAD DE LOS CUESTIONARIOS DE INVESTGACION

## Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,937	29

## Estadísticas de escala

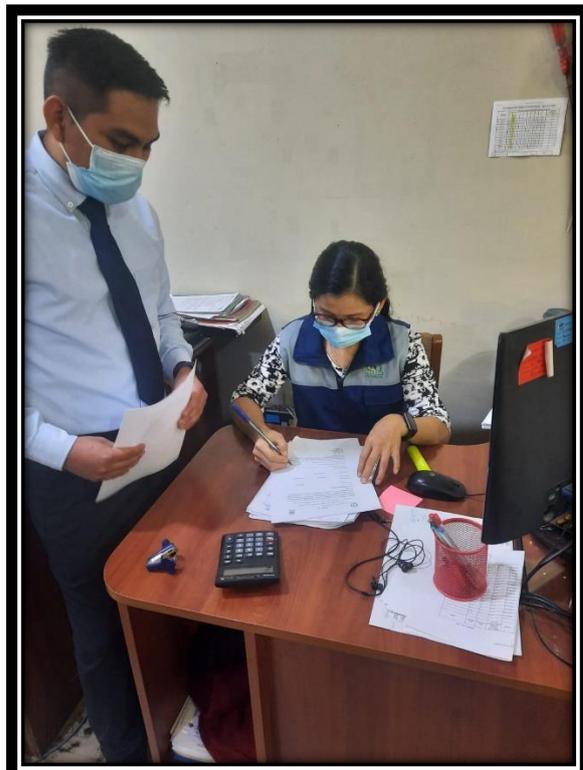
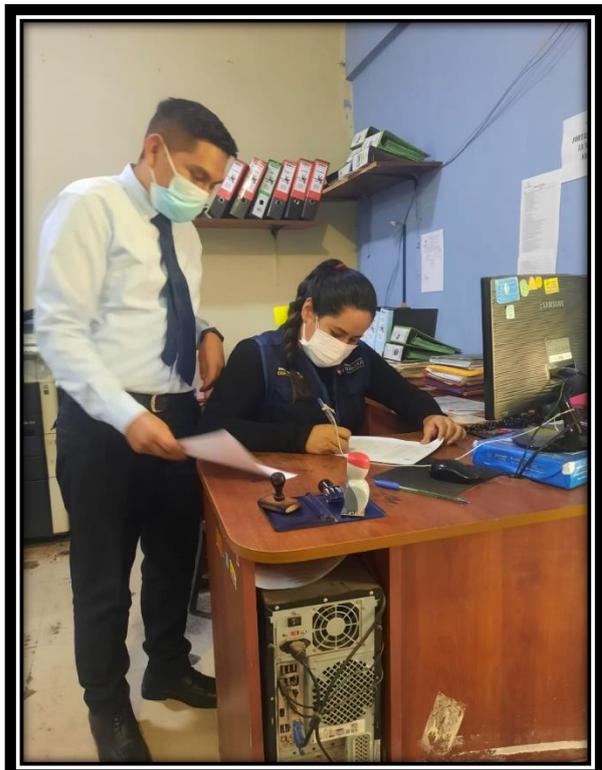
Media	Varianza	Desv. Desviación	N de elementos
86,74	483,584	21,991	29

## 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	84,80	478,429	,120	,939
ITEM2	83,79	440,823	,750	,933
ITEM3	83,84	532,182	-,817	,951
ITEM4	82,77	483,569	-,018	,940
ITEM5	83,70	438,832	,799	,932
ITEM6	83,82	438,455	,773	,932
ITEM7	82,76	483,612	-,019	,940
ITEM8	84,76	484,721	-,050	,940
ITEM9	83,72	434,193	,799	,932
ITEM10	83,65	530,923	-,808	,951
ITEM11	83,68	437,424	,764	,932
ITEM12	83,73	442,855	,750	,933
ITEM13	83,76	437,767	,783	,932
ITEM14	83,70	442,052	,737	,933
ITEM15	83,70	439,039	,768	,932
ITEM16	83,82	436,451	,798	,932
ITEM17	83,67	438,833	,773	,932
ITEM18	83,76	436,051	,802	,932
ITEM19	83,75	439,130	,773	,932
ITEM20	83,75	443,227	,749	,933

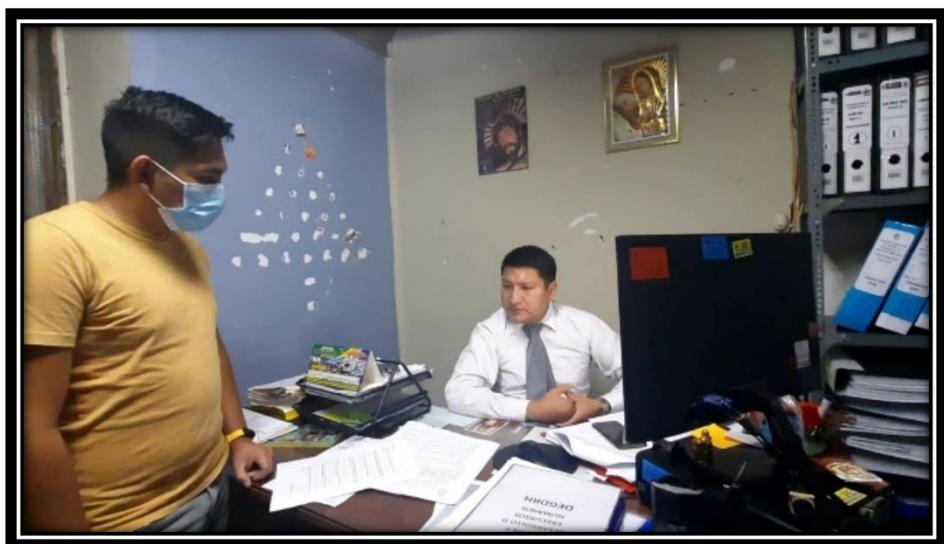
ITEM21	83,68	441,546	,770	,933
ITEM22	83,78	438,818	,762	,933
ITEM23	83,75	439,261	,778	,932
ITEM24	83,63	441,454	,748	,933
ITEM25	83,75	442,554	,742	,933
ITEM26	83,75	439,822	,756	,933
ITEM27	83,75	440,151	,767	,933
ITEM28	83,88	438,505	,771	,932
ITEM29	83,78	442,126	,738	,933

ANEXO 05  
EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS



*Aplicación del instrumento de recolección de datos: Cuestionario a los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Huánuco:*

## EVIDENCIAS FOTOGRAFICAS



*Aplicación del instrumento de recolección de datos: guía de entrevista a Directivos de la Dirección Regional de Salud Huánuco*



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**  
**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN**  
**MODALIDAD DE TESIS**

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los siete días. del mes de octubre del año 2022, siendo las nueve horas en mérito a la Resolución de N° 0415-2022-UNHEVAL/FCAT., de fecha 04 de octubre de 2022, con el cual se programó fijar hora, lugar y fecha, para el acto de sustentación de tesis colectiva, se reunieron en la sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, los miembros integrantes del Jurado Examinador de Tesis colectiva intitulado, "**HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD HUÁNUCO, 2021**", presentado por los ex estudiantes, **GIBER GRANDEZ VILCA, LOIDA GRAUDENCIA AGUIRRE MARTEL Y EVA RIVERA VILLANUEVA**, de la Carrera Profesional de Ciencias Administrativas, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, siendo Asesora de Tesis la docente **Dra. MÉLIDA SARA RIVERO LAZO** designado con Resolución de Decano 0276-2021-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 01.SET.2021,. Procediendo a dar inicio al Acto de Sustentación de tesis para optar el Título Profesional en Administración; siendo los Miembros del Jurado de tesis, los siguientes Profesores, designados con RESOLUCIÓN DE DECANO N° 0333-2022-UNHEVAL/FCAT. del 25.JUL.2022.

**NOTA:** Se deja constancia que, por motivos académicos, el Dr. **REITER LOZANO DÁVILA** (designado Vocal del Jurado de tesis), no podrá asistir a la sustentación de tesis y solicita que en su lugar ingrese como Jurado el Dr. **JUAN CARLOS ROJAS MATOS**; quien de acuerdo con la designación del Jurado de tesis cumplía la función de accesitario, siendo él la persona que reemplazará en el cargo de Vocal. Quedando la conformación del Jurado examinador como sigue:

<b>Dr. JUAN GARCÍA CÉSPEDES</b>	<b>PRESIDENTE</b>
<b>Dr. AMANCIO RODOLFO VALDIVIESO ECHEVARRÍA</b>	<b>SECRETARIO</b>
<b>Dr. JUAN CARLOS ROJAS MATOS</b>	<b>VOCAL</b>

Finalizado el Acto de Sustentación de Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y resultados siguientes:

TESISTA	Presidente	Secretario	Vocal	PROMEDIO FINAL	PROMEDIO EN LETRAS
<b>GIBER GRANDEZ VILCA</b>	18	18	18	18	DIECIOCHO
<b>LOIDA GRAUDENCIA AGUIRRE MARTEL</b>	18	18	18	18	DIECIOCHO
<b>EVA RIVERA VILLANUEVA</b>	18	18	18	18	DIECIOCHO

**OBSERVACIONES:**

Se da por concluido el Acto de Sustentación de Tesis a horas 10:20am, en fe de lo cual firmamos.

  
**Dr. Juan García Céspedes**  
**PRESIDENTE**

  
**Dr. Amancio Rodolfo Valdivieso Echevarría**  
**SECRETARIO**

  
**Dr. Juan Carlos Rojas Matos**  
**VOCAL**



**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
Licenciada con Resolución de Consejo Directivo N° 099-2019-SUNEDU/CD  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**  
**CARRERA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**  
**CARRERA PROFESIONAL DE TURISMO Y HOTELERIA**

**CONSTANCIA DE APTO DE SIMILITUD**  
**N°037-2022-FCAT-UNHEVAL-DUI**

De acuerdo al Reglamento General de Grados y Títulos modificado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 0734-2022 UNHEVAL de fecha 07 de marzo de 2022 y en atención a la 4ta. Disposición Complementaria, donde estipula que los trabajos de investigación y tesis de pregrado deberán de tener una similitud máxima del 35%.

El Director de la Unidad de Investigación de la FCAT-UNHEVAL, **hace CONSTAR** que después de aplicado el Software Turnitin, se evidencia una similitud del **12%** encontrándose bajo los parámetros reglamentarios, en consecuencia se considera **APTO**, adjuntando el reporte de similitud.

**Tesis para optar el título Profesional de Licenciado(a) en Administración**

**"HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS  
TRABAJADORES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD  
HUÁNUCO, 2021"**

**Tesista(s)**

Bach. AGUIRRE MARTEL, Loida Graudencia

Bach. GRANDEZ VILCA, Giber

Bach. RIVERA VILLANUEVA, Eva

**Asesor(a)**

Dra. RIVERO LAZO, Melida

Se expide la presente constancia para fines pertinentes.

Huánuco, 21 de octubre de 2022.



Dr. Edward L. Zevallos Choy  
Director de la Unidad de Investigación  
FCAT – UNHEVAL

# REVISIÓN 3

## INFORME DE ORIGINALIDAD

12%

INDICE DE SIMILITUD

12%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

5%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

1	<a href="http://repositorio.ucv.edu.pe">repositorio.ucv.edu.pe</a> Fuente de Internet	3%
2	<a href="http://repositorio.unheval.edu.pe">repositorio.unheval.edu.pe</a> Fuente de Internet	2%
3	<a href="http://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a> Fuente de Internet	1%
4	<a href="http://repositorio.une.edu.pe">repositorio.une.edu.pe</a> Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1%
6	<a href="http://www.reddit.com">www.reddit.com</a> Fuente de Internet	<1%
7	<a href="http://www.slideshare.net">www.slideshare.net</a> Fuente de Internet	<1%
8	<a href="http://repositorio.unjfsc.edu.pe">repositorio.unjfsc.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1%
9	<a href="http://www.mastiposde.com">www.mastiposde.com</a> Fuente de Internet	<1%

10	<a href="https://tesis.usat.edu.pe">tesis.usat.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
11	<a href="https://repositorio.unh.edu.pe">repositorio.unh.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
12	<a href="https://es.scribd.com">es.scribd.com</a> Fuente de Internet	<1 %
13	<a href="http://www.mpsm.gob.pe">www.mpsm.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
14	<a href="https://repositorio.ucsg.edu.ec">repositorio.ucsg.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
15	<a href="https://repositorio.uss.edu.pe">repositorio.uss.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
16	Submitted to Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo Trabajo del estudiante	<1 %
17	Submitted to Universidad Nacional de Piura Trabajo del estudiante	<1 %
18	<a href="https://kfqsmssica.gr8domain.biz">kfqsmssica.gr8domain.biz</a> Fuente de Internet	<1 %
19	<a href="https://prezi.com">prezi.com</a> Fuente de Internet	<1 %
20	<a href="https://repositorio.utp.edu.pe">repositorio.utp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
21	<a href="https://www.auditool.org">www.auditool.org</a>	

Fuente de Internet

<1 %

22

[www.clubensayos.com](http://www.clubensayos.com)

Fuente de Internet

<1 %

23

[www.diresalalibertad.gob.pe](http://www.diresalalibertad.gob.pe)

Fuente de Internet

<1 %

24

[moam.info](http://moam.info)

Fuente de Internet

<1 %

25

[www.researchgate.net](http://www.researchgate.net)

Fuente de Internet

<1 %

26

[repositorio.ulasamericas.edu.pe](http://repositorio.ulasamericas.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

27

Submitted to Universidad Nacional Jose Faustino Sanchez Carrion

Trabajo del estudiante

<1 %

28

[dspace.unitru.edu.pe](http://dspace.unitru.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

29

[www.dsrsicc.gob.pe](http://www.dsrsicc.gob.pe)

Fuente de Internet

<1 %

30

[repositorio.upeu.edu.pe:8080](http://repositorio.upeu.edu.pe:8080)

Fuente de Internet

<1 %

31

[issuu.com](http://issuu.com)

Fuente de Internet

<1 %

32

[www.app.minsa.gob.pe](http://www.app.minsa.gob.pe)

Fuente de Internet

<1 %

33

[repositorio.unajma.edu.pe](https://repositorio.unajma.edu.pe)

Fuente de Internet

<1 %

34

[www.scribd.com](https://www.scribd.com)

Fuente de Internet

<1 %

35

"Tendencias en la Investigación Universitaria. Una visión desde Latinoamérica", Alianza de Investigadores Internacionales SAS, 2020

Publicación

<1 %

36

[renati.sunedu.gob.pe](https://renati.sunedu.gob.pe)

Fuente de Internet

<1 %

37

[www.lareferencia.info](https://www.lareferencia.info)

Fuente de Internet

<1 %

38

[munihuanuco.gob.pe](https://munihuanuco.gob.pe)

Fuente de Internet

<1 %

39

[www.elsevier.es](https://www.elsevier.es)

Fuente de Internet

<1 %

40

[www.ceil-piette.gov.ar](https://www.ceil-piette.gov.ar)

Fuente de Internet

<1 %

41

[www.industria.ejgv.euskadi.net](https://www.industria.ejgv.euskadi.net)

Fuente de Internet

<1 %

42

[www.mindmeister.com](https://www.mindmeister.com)

Fuente de Internet

<1 %

43	<a href="http://www.minsa.gob.pe">www.minsa.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
44	<a href="http://www.psico-coach.com">www.psico-coach.com</a> Fuente de Internet	<1 %
45	<a href="http://www.regionjunin.gob.pe">www.regionjunin.gob.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
46	<a href="http://1library.co">1library.co</a> Fuente de Internet	<1 %
47	<a href="http://amusindias.free.fr">amusindias.free.fr</a> Fuente de Internet	<1 %
48	<a href="http://repositorio.autonoma.edu.pe">repositorio.autonoma.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
49	<a href="http://repositorio.espe.edu.ec">repositorio.espe.edu.ec</a> Fuente de Internet	<1 %
50	<a href="http://repositorio.uncp.edu.pe">repositorio.uncp.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
51	<a href="http://repositorio.unjbg.edu.pe">repositorio.unjbg.edu.pe</a> Fuente de Internet	<1 %
52	<a href="http://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a> Fuente de Internet	<1 %
53	<a href="http://www.youtube.com">www.youtube.com</a> Fuente de Internet	<1 %

---

Excluir citas Activo

Excluir bibliografía Activo

Exclude assignment template Apagado

Excluir coincidencias < 8 words

## AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

### 1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

Pregrado	X	Segunda Especialidad		Posgrado:	Maestría		Doctorado	
----------	---	----------------------	--	-----------	----------	--	-----------	--

Pregrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Facultad	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO
Escuela Profesional	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Carrera Profesional	CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Grado que otorga	
Título que otorga	LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACION

Segunda especialidad (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Facultad	
Nombre del programa	
Título que Otorga	

Posgrado (tal y como está registrado en **SUNEDU**)

Nombre del Programa de estudio	
Grado que otorga	

### 2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los datos requeridos completos)

Apellidos y Nombres:	GRANDEZ VILCA GIBER							
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	978606279
Nro. de Documento:	74224480					Correo Electrónico:	gibergrandez@gmail.com	

Apellidos y Nombres:	AGUIRRE MARTEL LOIDA GRAUDENCIA							
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	969057615
Nro. de Documento:	77472815					Correo Electrónico:	admonloida@gmail.com	

Apellidos y Nombres:	RIVERA VILLANUEVA EVA							
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	935972660
Nro. de Documento:	76862484					Correo Electrónico:	evarv1995@gmail.com	

### 3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los datos requeridos completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?: (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)	SI	X	NO					
Apellidos y Nombres:	RIVERO LAZO MELIDA SARA			ORCID ID:	0000-0002-8571-7021			
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		Nro. de documento:	22405539

### 4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los Apellidos y Nombres completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

Presidente:	GARCIA CESPEDES JUAN
Secretario:	VALDIVIESO ECHEVARRIA AMANCIO RODOLFO
Vocal:	ROJAS MATOS JUAN CARLOS
Vocal:	
Vocal:	
Accesitario	

**5. Declaración Jurada:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

<b>a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado:</b> (Ingrese el título tal y como está registrado en el <b>Acta de Sustentación</b> )
HABILIDADES GERENCIALES Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES EN LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD HUÁNUCO, 2021
<b>b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de:</b> (tal y como está registrado en <b>SUNEDU</b> )
<b>TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO(A) EN ADMINISTRACIÓN.</b>
<b>c)</b> El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
<b>d)</b> El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
<b>e)</b> El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
<b>f)</b> Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
<b>g)</b> Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
<b>h)</b> Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizan (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizan.

**6. Datos del Documento Digital a Publicar:** (Ingrese todos los **datos** requeridos **completos**)

<b>Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación:</b> (Verifique la Información en el <b>Acta de Sustentación</b> )			2022			
<b>Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional:</b> (Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)	Tesis	<input checked="" type="checkbox"/>	Tesis Formato Artículo	<input type="checkbox"/>	Tesis Formato Patente de Invención	<input type="checkbox"/>
	Trabajo de Investigación	<input type="checkbox"/>	Trabajo de Suficiencia Profesional	<input type="checkbox"/>	Tesis Formato Libro, revisado por Pares Externos	<input type="checkbox"/>
	Trabajo Académico	<input type="checkbox"/>	Otros (especifique modalidad)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

<b>Palabras Clave:</b> (solo se requieren 3 palabras)	HABILIDADES	GERENCIALES	DESEMPEÑO
--	-------------	-------------	-----------

<b>Tipo de Acceso:</b> (Marque con X según corresponda)	Acceso Abierto	<input checked="" type="checkbox"/>	Condición Cerrada (*)	<input type="checkbox"/>
	Con Periodo de Embargo (*)	<input type="checkbox"/>	Fecha de Fin de Embargo:	<input type="text"/>

<b>¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora?</b> (ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):	SI	<input type="checkbox"/>	NO	<input checked="" type="checkbox"/>
--	----	--------------------------	----	-------------------------------------

<b>Información de la Agencia Patrocinadora:</b>	<input type="text"/>
---	----------------------

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.

### 7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

<p>Firma:</p> 		
<p>Apellidos y Nombres:</p>	<p>GRANDEZ VILCA GIBER</p>	<p>Huella Digital</p>
<p>DNI:</p>	<p>74224480</p>	
<p>Firma:</p> 		
<p>Apellidos y Nombres:</p>	<p>AGUIRRE MARTEL LOIDA GRAUDENCIA</p>	<p>Huella Digital</p>
<p>DNI:</p>	<p>77472815</p>	
<p>Firma:</p> 		
<p>Apellidos y Nombres:</p>	<p>RIVERA VILLANUEVA EVA</p>	<p>Huella Digital</p>
<p>DNI:</p>	<p>76862484</p>	
<p>Fecha: MIERCOLES, 02 DE NOVIEMBRE DE 2022</p>		

### Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una X en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.