



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara
Irigoyen 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Jaramillo Fernández, Sonia (ORCID: 0000-0003-0654-5039)

ASESORA:

Dra. Nagamine Miyashiro, Mercedes María (ORCID: 0000-0001-9608-6342)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Modernización del Estado

LIMA – PERÚ

2019

Dedicatoria:

Esta tesis está dedicada en primer lugar, a Dios, en quien siempre me apoyo y busco fortaleza; a mi hija Nathaly por la fuerza y tranquilidad que refleja en mí y al compañero de mi vida Otto, por su paciencia, tolerancia y colaboración en el trayecto de mis estudios y obtención del grado.

Agradecimiento:

A mi casa de estudios Universidad César Vallejo, por instruirme y considerar como uno de los objetivos la obtención del grado; a los catedráticos por compartir sus conocimientos y enseñanzas y en especial a mí asesora Dra. Mercedes María Nagamine Miyashiro, por la certeza en sus explicaciones y por el valioso tiempo otorgado en momentos que necesite de su orientación; finalmente, agradecer a los directivos del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen por su fina atención y permitirme el desarrollo del presente trabajo de investigación así como al personal administrativo quienes tuvieron la amabilidad de colaborar en proporcionar información veraz, contribuyendo así en el resultado del presente trabajo.



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **JARAMILLO FERNANDEZ, SONIA**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

HABILIDADES GERENCIALES Y LA TOMA DE DECISIONES - HOSPITAL NACIONAL GUILLERMO ALMENARA IRIGOYEN 2019

Fecha: 16 de agosto de 2019

Hora: 8:00 a.m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

Firma: 

SECRETARIO: Mg. Pedro Novoa Castillo

Firma: 

VOCAL: Dra. Mercedes María Nagamine Miyashiro

Firma: 

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobado por mayoría*

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....
.....
.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Sonia Jaramillo Fernández, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: “Habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019”, en 78 folios para la obtención del grado académico de Maestra en Gestión Pública, es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.
- De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, agosto de 2019.


.....
Sonia Jaramillo Fernández
DNI N° 08469015

ÍNDICE

	Pág.
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del Jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Resumen	ix
Abstract	x
I. Introducción	1
II. Método	
2.1. Tipo y diseño de investigación	11
2.2. Operacionalización de variables	11
2.3. Población, muestra y muestreo	12
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	12
2.5. Procedimiento	14
2.6. Métodos de análisis de datos	15
2.7. Aspectos éticos	15
III. Resultados	17
IV. Discusión	23
V. Conclusiones	26
VI. Recomendaciones	27
VII. Referencias	28
Anexos	
1. Matriz de consistencia	32
2. Validez de los instrumentos	36
3. Instrumento (Cuestionario habilidades gerenciales)	59
4. Instrumento (Cuestionario toma de decisiones)	62
5. Autorización del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen	63

6. Tabla 1 Operacionalización de la variable habilidades gerenciales.	64
7. Tabla 2 Operacionalización de la variable toma de decisiones.	65
8. Tabla 3 Ficha técnica del instrumento de medición de la variable habilidades gerenciales.	66
9. Tabla 4 Ficha técnica del instrumento de medición de la variable toma de decisiones.	67
10. Tabla 5 Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable habilidades gerenciales.	68
11. Figura 1 Distribución porcentual de la variable habilidades gerenciales.	69
12. Tabla 6 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión habilidades básicas.	70
13. Figura 2 Distribución porcentual de la dimensión habilidades básicas.	71
14. Tabla 7 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión habilidades técnicas.	72
15. Figura 3 Distribución porcentual de la dimensión habilidades técnicas.	73
16. Tabla 8 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión habilidades humanas.	74
17. Figura 4 Distribución porcentual de la dimensión habilidades humanas.	75
18. Tabla 9 Distribución de frecuencias y porcentajes de la variable toma de decisiones.	76
19. Figura 5 Distribución porcentual de la variable toma de decisiones.	77
20. Tabla 10 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión estilo.	78
21. Figura 6 Distribución porcentual de la dimensión estilo.	79
22. Tabla 11 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión proceso.	80
23. Figura 7 Distribución porcentual de la dimensión proceso.	81
24. Tabla 12 Distribución de frecuencias y porcentajes de la dimensión método.	82
25. Figura 8 Distribución porcentual de la dimensión método.	83
26. Tabla 13 Significancia y correlación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones	84
27. Tabla 14 Significancia y correlación entre las habilidades básicas y la toma de decisiones	85

28. Tabla 15 Significancia y correlación entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones	86
29. Tabla 16 Significancia y correlación entre las habilidades humanas y la toma de decisiones	87

Resumen

El presente trabajo de investigación titulado: “Habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019”, teniendo como objetivo general indicar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en el Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen. Los autores que me respaldan son: Chiavenato (2006) para la variable de Habilidades gerenciales y para Toma de decisiones Robbins (2005). La metodología fue enfoque cuantitativo, el diseño de la investigación es no experimental de nivel correlacional y de corte transversal. La muestra fue no probabilística por conveniencia y estuvo conformada por ochenta (80) personas del área administrativa. La técnica que se utilizó es la encuesta y los instrumentos de recolección de datos son dos cuestionarios validados por un juicio de expertos, también fueron validados por otros autores y aplicados a al personal administrativo. Para la confiabilidad de cada instrumento se utilizó el alfa de Cronbach que salió: 0.895 para la variable de habilidades gerenciales y 0.865 para la variable toma de decisiones.

Así mismo se concluye según la encuesta que el personal administrativo observa un 55 % de nivel regular en las habilidades gerenciales y un 68,8 % en la toma de decisiones y en la contrastación de hipótesis mediante el estadístico de rho de Spearman se obtuvo un 0.825 de correlación entre ambas variables y con un Sig. bilateral de 0.00

Palabras Clave: *Habilidades gerenciales, toma de decisiones, organización.*

Abstract

The present research work name: “Habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019”, having for general objective to show the relation between the management skills and the making of decision in the National Hospital Guillermo Almenara Irigoyen. The authors that back up us are: Chiavenato (2006) for the variable of management skills and for the making of decisions, Robbins (2005). The methodology was a quantitative approach, the research pattern was not experimental of correlational level and transversal cut. The sample was not probabilistic for convenience, formed by eighty (80) people that works in the administrative area of the Administration Office of the Hospital. The technique that was use in the survey and the pickup instruments of data are two questionnaires valid by an expert’s judgment, also was valid by another authors and applied to the administrative staff. For the reliability of every instrument it was use the “Alfa de Cronbach” that results: 0.895 and for the variable of management skills and 0.865 for the variable making of decision.

So it is concluded, according the survey, that the administrative staff watch and 55% of regular level in management skills and a 68,8 % in the making of decisions and in the hypothesis contrast, through the statistic of Rho de Spearman, it obtains a 0.825 of correlation between both variables and with a Sig. bilateral of 0.00

Key Words: Management skills, making of decisions, organization.

I. Introducción

En la actualidad, las instituciones públicas especialmente las de Salud, son cuestionadas por sus usuarios ante la pésima atención que se ofrece, como verse obligados a efectuar largas colas, esperar citas para su atención después de tres a cuatro meses, la falta de equipos para exámenes auxiliares, falta de vacantes para hospitalizaciones, sin precisar los motivos por los cuales no se llega a atender como corresponde los casos de emergencia. En otros países tercer mundistas se ve mucha diferencia de atención a los pacientes y se debe a las innovaciones que realizan en su organización.

En la Ley modificada de Salud N° 27604, establece como principio básico la salud, cataloga que es de interés público y atribuye al Estado la responsabilidad de promover las condiciones que garanticen una prestación adecuada; asimismo, dentro de los objetivos estratégicos de Modernización de la Gestión Pública, contempla orientar, articular e impulsar el proceso a una gestión pública con resultados, encontrando dentro de dichos objetivos el rol que ejercen los funcionarios públicos quienes tienen la responsabilidad de responder a las demandas de los ciudadanos.

Es por eso, la Seguridad Social de Salud (Essalud), tiene como visión superar las expectativas de los asegurados, lo que implica buscar líderes dentro de una gestión moderna y a la vanguardia de la innovación. Ahora bien, el Hospital, pertenece a la Red Prestacional Almenara de Essalud, ha sido declarado en emergencia por 90 días calendarios, para que se ejecuten las acciones necesarias para mejorar y optimizar su operatividad en favor de los asegurados, tal como se desprende del Acuerdo N° 1-1E-ESSALUD-2019 adoptado en la Primera Sesión Extraordinaria del Consejo Directivo del ESSALUD, realizada el 13 de marzo de 2019.

Dicho acuerdo de emergencia, no es otra cosa que los hechos palpables reflejados en la queja de la población asegurada por la falta de suministros de medicamentos y el equipamiento de la infraestructura biomédicos y en la atención de hospitalización; sin embargo, se debe ahondar el porqué y el cómo se llega a dicho nivel en un centro de salud, cuyo objetivo principal se sustenta precisamente en la atención a los pacientes a quienes se les receta medicamentos y evaluaciones médicas que requieren la utilización de equipos biomédicos, elementos esenciales que los directivos a cargo de la institución no pueden soslayar ni descuidar.

En ese contexto, se evidencia deficiencias en la institución donde no se desarrolla una gestión adecuada, vinculado directamente al trabajo que desarrolla el personal administrativo de las áreas involucradas, por tanto, ha determinado que la gestión de la Red Prestacional Almenara, se encuentre con declaración de emergencia, afectando significativamente a los pacientes que se atiende en el referido nosocomio, por lo que, correspondería efectuar un diagnóstico que permita evaluar las áreas que necesitan abastecimiento.

Por lo tanto, la calidad, responsabilidad, trabajo en equipo y el convenio a nivel institucional que desarrollan los funcionarios administrativos como asistenciales del HNGAI, no es lo óptimo, debido a que los directivos no cuentan con las habilidades básicas que son las actitudes, aptitudes y comportamiento de enfrentar los problemas, así como habilidades técnicas en la ejecución del planeamiento estratégico de la institución y por último las habilidades humanas, tienen poca comunicación, no hay motivación e integración lo que se ve reflejado en el clima organizacional.

En los trabajos previos que dan sustento a esta tesis, Ramiro (2017) en su estudio de las habilidades que desarrollan los gerentes son cambiantes y competitivas debido a la globalización en el país de Cartagena, el estudio y corte fueron correlacional y transversal, respectivamente, concluyendo que los líderes han desarrollado destrezas y habilidades competitivas el cual les permite llevar el éxito de su institución, proseguir en evolución a pesar los constantes cambios por el mundo globalizado. También se alistan para enfrentar el cambio, buscando la innovación en el momento de realizar sus labores en la organización.

Por otro lado, Pereda (2016) en su estudio por averiguar las destrezas directivas de los empleados públicos de Córdoba España, la metodología fue de enfoque cuantitativo y descriptivo, determinando que la capacidad de comunicación tiene mayor porcentaje y las habilidades directivas ofrecen un buen manejo al desarrollar el servicio del ciudadano.

Asimismo, Plúas y Soledispa (2016) en Guayaquil, investigó sobre las habilidades que manejan en la educación, y finaliza que los docentes no han aprovechado sus actitudes y cooperación para con la institución, evidenciando la motivación en clases.

Por su parte, Alcón (2014) en Venezuela, describió las técnicas de los docentes y el cumplimiento en sus labores en el sector Tinaquillo, fue un estudio descriptivo con

modelo, no hubo manipulación de las variables, tuvo como población a docentes, utilizó el cuestionario en la evaluación, terminando en afirmar que la deficiencia en la comunicación entre los catedráticos, la falta de decisiones y un trabajo en equipo, determinaron que no haya integración ni soluciones claras.

Ghorbani (2014) *The connection of management skills and organizational climate in managers and staff of the Iranian National Olympic Committee*; Investigación descriptiva correlativa, se realiza mediante el método de campo, concluye señalando la existencia de una relación positiva y contundente entre las organizaciones; siendo así, pudo determinar que, tanto el entorno como las habilidades de gestión de los directivos, que son los más raros y al mismo tiempo, las más valiosas; y el capital de las organizaciones, son factores fundamentales y vitales para la prosperidad en los seres humanos.

También Sahatcia (2014) *Evolution of management skills in the efficiency and operation of organizations, Albanian*, se basó en el impacto de las habilidades de gestión, en su eficiencia y efectividad en 115 gerentes; es un estudio correlacional de enfoque cuantitativo. Entre sus conclusiones, demostró que las habilidades de gestión tienen una correlación positiva con la eficiencia de un gerente ajustado. Las habilidades interpersonales tienen el mayor impacto en la eficiencia de un gerente. La eficiencia de un gerente y las habilidades conceptuales tienen la correlación más fuerte con la efectividad de un gerente, y en la gerencia de nivel medio, las habilidades interpersonales tienen la correlación más fuerte a la eficiencia de un gerente.

Asimismo, en el Perú se han realizaron varios estudios nacionales como Gonzales (2017), quien estudió la importancia de la habilidad gerencial y las decisiones que se adoptan, específicamente en la ciudad de Lima, arribando a la conclusión de que hay buenas prácticas de habilidades gerenciales como lo indica el Rho de Spearman de 0,741.

Vera (2017) investigó sobre los factores gerenciales y el emprendimiento institucional, el estudio que desarrollo fue descriptivo y de correspondencia, concluye que las habilidades gerenciales es la adecuada y el manejo en el desarrollo organizacional en la directiva es moderada.

Por su parte, Flores (2017) estudió sobre las estrategias y habilidades que desarrollan los trabajadores del Fondo Nacional de Desarrollo Científico, la metodología

aplicada fue tipo básica descriptiva, con enfoque cuantitativo, como instrumento la encuesta, y los datos estadísticos en SPSS 21, estudio que arrojó que las habilidades gerenciales que maneja es regular y que están en capacitaciones continuas para mejorar.

Igualmente, Humpiri (2016) expone las destrezas de las directivas de la municipalidad, su método fue de enfoque cuantitativo, instrumento el cuestionario y con población de 154 personas para el estudio, concluyó que las destrezas tienen buena efectividad y es eficaz en sus actividades administrativas de la región Moquegua, y esto se aprecia en los resultados obtenidos de la encuesta. Por lo tanto, mientras que los gerentes practiquen ciertas habilidades en la institución traerá consigo prosperidad.

De igual manera se ha hecho una revisión del marco teórico de las habilidades gerenciales, como Madrigal (2009) quien indicó que: “es una técnica o arte de un sujeto para efectuar una labor dentro del ámbito organizacional” (p. 104); señalando que es un talento o destreza de cada persona, el cual se debe aplicar para desarrollar una actividad o tarea dentro de una organización. Según Pérez y Rosales (1997). Es la capacidad como se desenvuelve el gerente para trabajar e interactuar con su equipo de trabajo.

Por su parte, Reyes (2012) definió que las habilidades que posee un gerente está en su capacidad, refiriéndose a la disposición para dirigir una empresa, con capacidad de mando que tiene sobre un grupo y se debe tener en cuenta ciertas actitudes para que maneje un buen liderazgo, dicho autor fue citado en Alcón (2014).

Chiavenato (2006) indicó que la habilidad es el discernimiento a la hora de actuar, recurso de un trabajo esperado, el ejecutivo pretende adaptar uno que puede variar, pero todos los gerentes deben tener en cuenta para lograr un buen desempeño; según el autor, es la habilidad que posee toda persona y lo pone en práctica o lo desenvuelve ante un evento, es el conocimiento adquirido y le sirve en su desempeño y producción de la organización.

Otro autor, como Chávez (2006) señaló que son las actitudes que adquieren la máxima autoridad de las sociedades para encomendar de manera eficaz y de forma lucrativa a los trabajadores, y así lograr las metas y administrar eficientemente al personal; indicó que, las habilidades pueden ser aprendidas, mediante la práctica y el desarrollo que pretende una persona para llevar a cabo con éxito su planificación, trabajo u oficio por el bien de su institución.

Así mismo, lo define Torres (2007) quien indicó que la capacidad del individuo se basa en el conocimiento y en la obtención de los resultados adquiridos. Por ello, las habilidades gerenciales que cada directivo maneja, sean éstas adquiridas y/o aprendidas, deben tener como fin el obtener resultados previstos con la máxima veracidad en beneficio para la organización. Por su parte, Arroyo (2012) señaló que, las habilidades pretenden o tienen como objetivo perfeccionar las destrezas de los gerentes para la mejora de la organización.

Según Urquijo y Bonilla (2008), señalaron que son los conocimientos que el gerente logra con el fin de cumplir la integración del equipo, armonizar e indicar las funciones a los diferentes niveles de la institución; para Romero (1998, p.36) consideró que la gestión es un conjunto de recursos que tiene el enfoque de conducir al logro de sus metas con estrategias; mientras que Martínez (2005) mencionó que la gestión tiene cuatro fundamentos importantes en la organización: los que refieren a la profesión, misión, proceso y competencias.

Por su parte, Nieves y León (2001) precisaron que los gerentes deben tener una visión empresarial que considera al conocimiento un valioso activo del cual pueden obtenerse beneficios en pro de la organización; así, tenemos lo definido por Leyva (2011), quien señaló que, los requisitos para definir un plan para el manejo de habilidades en la gerencia, tiene que ir acorde según la misión y visión de la institución.

Otra definición respecto al perfil de un gerente, lo hace Mc. Clelland (1967) quien expresó que ello se basa en el liderazgo, comunicación, empatía, habilidades cognitivas, visión, convicción para seguir y conseguir sus propósitos en la organización.

Fernández, Cubeiro y Datziel (1996) señalaron que en la actualidad, las organizaciones buscan un perfil del gerente que sea capaz de desenvolverse adecuadamente, que tenga los conocimientos para llevar al logro del objetivo de la institución.

De tal manera, Hellriegel (2012) indicó que los directivos deben realizar cuatro funciones básicas en la empresa y son: roles interpersonales, normativos, práctica del liderazgo y ser el portavoz de la institución.

González (2010) indicó que los administradores deben de practicar una cultura empresarial, siendo éste una manera de gestionar las organizaciones, en los cuales se

ubican los recursos humanos y sustentan su competitividad a base de las experiencias y los conocimientos adquiridos.

Martín (2007) indicó que para que una institución avance hacia la globalización, debe aprender la gestión del conocimiento y para ello, se debe impartir la comunicación lo cual permitirá establecer un mecanismo fundamental dentro de las estrategias que el gerente podrá establecer para la generación de nuevos conocimientos, de esa forma, la organización logrará incrementar un nuevo capital intelectual.

La importancia de las destrezas y habilidades en una organización va a deberse al interés de los directivos, sobre todo que sepan manejar un equilibrio entre los conocimientos técnicos y las habilidades personales, asimismo, la comunicación y el liderazgo, contribuyen en el desarrollo de una gerencia exitosa (González, 2012).

Para estructurar un proyecto donde se desarrolle las actitudes gerenciales, se debe plantear en forma ascendente y priorizar los objetivos de la institución, también que la persona que ocupe el cargo cuente con ciertas habilidades que marcan el proceso de desarrollo y pueda enfrentar los retos con inteligencia.

Lo que señaló Leyva (2011) es importante para la organización, si el ser humano no cuenta con ciertas actitudes y se enfoca en la prosperidad de su empresa, de nada servirá el grado que tenga, es importante practicar la responsabilidad, comunicación, liderazgo y empatía con el equipo de trabajo.

Existen problemas a la hora de decidir y estas se dan por no tener la información adecuada, los casos no tienen sustento, no hay un consenso, se toma apresuradamente la decisión y de ahí el fracaso (Kepner, 1983).

Según Fayol (2011) es el arte de dirigir a las personas y que trabajen en equipo de forma ordenada y empáticamente, evitando la existencia de un grupo desmotivado con ausencia de iniciativa. Por otro lado, Hampton (2011) señala que es llevar a cabo actividades estableciendo el liderazgo y la motivación.

De igual modo, conceptualizando las dimensiones de la variable habilidades gerenciales, he tomado como autor base a Chiavenato (2006) quien lo dimensiona en tres: básicas, técnicas y humanas.

Define a las habilidades básicas como el interés que se pone a través de las actitudes y conducta para aplicar en la gerencia y se pueda detectar diferentes dificultades que enfrenta la compañía con el poder de enfrentar y solucionar de forma adecuada, logrando la realización de los trabajadores de manera efectiva. Lo mismo, Carbonell (2006) señaló que el gerente debe poner en práctica sus habilidades para mantener una mejor relación con su entorno.

Es por eso que, el autor indicó que para una buena gestión en una empresa, los directivos deben ser profesionales ampliamente capacitados con habilidades que les permitan hacer crecer una compañía.

Por otro lado, Vélez & Maya (2013) precisaron que las características que debe tener todo gerente en la institución, es la manera de dirigir y el conocimiento para enfrentar nuevos retos

Asimismo, en relación a las habilidades técnicas, señala que es el uso adecuado de su aprendizaje y la facilidad que realiza en la ejecución de las tareas y procedimientos; en este extremo, el autor refiere que, el conocimiento se basa en las capacidades del gerente quien utiliza para dirigir de una manera para que la organización trabaje con empatía, teniendo en cuenta, la visión de sus metas.

Por último, respecto a las habilidades humanas, precisa que son las destrezas las cuales se relacionan con las personas, forma de establecer relaciones con el grupo que trabaja, empatía al comunicar, motivar, coordinar y resolver conflictos personales o en equipo, utilizando la inteligencia de forma asertiva, siendo así, las habilidades que están en torno a la capacidad de la comunicación, empatía y liderazgo, entendiendo las situaciones por las que atraviesa la institución u organización y usar las estrategias necesarias para lograr los objetivos descritos.

Kotler (2010) mencionó que, las habilidades básicas son actitudes en que se aplica en un negocio y en ocasiones no tiene un buen desarrollo por no haber hecho un estudio del lugar y que toda persona debe manejar para emprender un objetivo o meta en su vida. Asimismo, indicó que las habilidades técnicas son la conducta cognitiva y el discernimiento en las diferentes tareas, el cual distingue las habilidades técnicas en los profesionales, y que a veces, es difícil de evidenciar su función.

Para la variable toma de decisiones, he elegido como autor a Robbins (2010) quien indicó que, primero se debe analizar los beneficios y los contras, evaluar las herramientas que se cuenta para solucionar los inconvenientes. Este proceso se da mediante pasos que se aplican a cualquier circunstancia, sea fácil o dificultosa. En esa línea de investigación, Moody (1983) precisó que, ante un problema se debe analizar el origen y que consecuencias traería si no se busca una solución rápida, entonces la toma de decisiones, es reconocer el problema y cuál será la actitud que se tomará para conseguir un buen resultado, ya que, todo empieza con reconocer lo que se quiere conseguir.

Sin embargo, para Robbins (2010) indicó que es la opción de elegir entre las aprovechables con mejor resultado a los efectos del problema actual o potencial; refiriendo que, ante un problema de la empresa, la decisión más acertada es primero evaluar y elegir por medio del razonamiento la opción que nos lleve con eficacia a un buen resultado y evitar contratiempos para la solución.

La importancia de la toma de decisiones para una organización es valiosa, porque definirá el crecimiento o fracaso, para eso, el gerente o directivo debe analizar sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que tiene la organización, siendo necesario, trabajar con un equipo disciplinado y que tenga compromiso organizacional y plantearse estrategias de innovación para la empresa.

Los procedimientos que se debe realizar en la institución sobre la toma de decisiones, según Herrera (2009) es de suma valoración para el desarrollo de la organización, así como, investigar el problema antes de una decisión, determinar sus características, identificar las causas, establecer los criterios y evaluar la mejor decisión.

Las causas que los usuarios identifican como las malas gestiones en las organizaciones se dan por la ineficiencia en las atenciones, largas colas, falta de medicamentos, las atenciones que tiene el personal asistencial y la falta de comunicación del personal que da las atenciones.

Los factores que contribuyen al conflicto en la toma de decisiones según Murray (2004) mencionó que emergen por dos factores: cuando no realiza una investigación del caso y otro por los factores externos que afectan a la organización.

La toma de decisiones, tiene modelos en el sector Salud Ottawa según O'Connor (2005) fue creado para ayudar a los pacientes cuando se enfrentan a un conflicto de decisión, teniendo en cuenta sus necesidades, atenciones y evaluaciones.

Existen otros modelos, en las organizaciones como: el modelo racional que busca la optimización de la empresa, el modelo de satisfacción es cuando la empresa se fija en sus metas, selección o llamadas comparaciones sucesivas que sirve para distinguir el tipo de problema y comparar sus consecuencias y el político que se basa en las competencias y la negociación entre los miembros de la organización, cada modelo tiene diferente enfoque (Taylor, 1986).

El autor Robbins (2005) clasificó la toma de decisiones en: estilo, proceso y métodos. Como primera dimensión Estilo, lo definió en la forma cómo el gerente dirige la empresa, puede ser: estilo directivo, analítico, conceptual y conductual, sus características son muy importantes en una institución, para el desarrollo favorable de sus objetivos. Precisa que, en una organización, va depender del carácter y habilidad que el gerente demuestre, cumpliendo y hacer cumplir las normas establecidas.

Como segunda dimensión a Procesos, se va dar por ciertos pasos como: hallar el problema, evaluar criterios de decisión, dar alternativas y desarrollo de decisión analizando las ventajas y desventajas, por último, evaluar la eficacia del resultado para luego reconsiderar en qué se está fallando. Asimismo, hace hincapié en el proceso a la hora de decidir, ya que dependerá del manejo que realice para la solución del problema.

Finalmente, la tercera dimensión métodos, es la manera racional de llevar a cabo las metas claras, eludiendo las presiones de tiempo y evaluando alternativas que impulsen innovación a la organización sin correr riesgos para que los resultados sean concretos.

Los métodos deben ir enfocado al crecimiento de la organización, cumpliendo los lineamientos, misión y visión que indica la institución, así como también el involucramiento de todo el equipo de trabajo con la finalidad del progreso e innovación.

Después de haber hecho un estudio minucioso de los trabajos previos y del marco teórico, se formula el siguiente problema de investigación: ¿Cómo se relacionan las habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019?; desprendiéndose como problemas específicos, en función a las dimensiones de las habilidades gerenciales y la toma de decisiones.

Para dar respuestas a estos cuestionamientos, el objetivo que se pretende lograr es determinar en qué medida se relacionan las variables independientes, proponiendo para éste trabajo de investigación, que efectivamente, las habilidades gerenciales se relacionan significativamente con la toma de decisiones en el Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.

La justificación del estudio es conveniente porque nos permitirá conocer las dificultades que se presentan en la gestión del HNGAI, así como también, si el manejo y la toma de decisiones se ven reflejadas en las quejas y/o reclamos de los usuarios (pacientes) y de los mismos colaboradores (personal administrativo).

Por otro lado, la información obtenida de la investigación permitirá diseñar estrategias que podrían ser implementadas y usadas no solo en la Oficina Administrativa, sino, en todas las demás áreas de la Red Prestacional Almenara, las cuales son igualmente dirigidas por Jefes de Oficinas o Unidades orgánicas y de apoyo, lo que podrá permitir verificar cómo se comportan las variables con respecto a otras entidades prestadoras de servicio de salud a nivel público.

Se debe tener en cuenta que, la presente investigación busca determinar si en efecto, existe correlación entre las variables propuestas y sus respectivas dimensiones, los que podrían determinar si las habilidades desplegadas por los directivos corresponden a las decisiones adoptadas vinculadas a la gestión pública en materia de salud, el cual, por su naturaleza es muy sensible.

II. Método

2.1 Diseño de investigación

El estudio se cimienta en un enfoque cuantitativo, se da a través de la recolección de datos para probar hipótesis mediante un análisis estadístico, con el propósito de establecer normas (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Según el objetivo, se trata de una investigación básica, la misma que nos proporcionará una respuesta a los interrogantes, explica, indica la realidad y permite organizar una teoría científica (Sánchez y Reyes, 2015).

Asimismo, el estudio es no experimental, dado que no se ha efectuado ninguna manipulación a las variables de estudio, por el contrario, se observarán los fenómenos en las condiciones como se encuentran, pudiendo apreciarse las variables y sus efectos, tal cual, ello en atención que éstas ya se han producido, no pudiendo por ende, tener sobre ellos el control (Hernández, et al. 2014).

Es de corte transversal, en atención a que, la recolección de información es en un solo momento, teniendo como objetivo valorar la relación entre las variables por lo que su diseño es correlacional (Hernández, Fernández y Baptista, 2014). Asimismo, en la presente investigación, se recolectó la información proporcionada por el personal administrativo de la Oficina de Administración de la Red Prestacional Almenara (HNGAI), a través de un cuestionario.

2.2 Operacionalización de variables

Las variables de investigación son: habilidades gerenciales y toma de decisiones, ambas presentan características o cualidades y sirven como objeto de medición en la investigación. Arias (2006) indicó que una variable es aquella que puede sufrir cambios y ser manipulada en la investigación.

En cuanto a la conceptualización de habilidades gerenciales, Chiavenato (2006) señaló que, son las actitudes que adquieren la máxima autoridad de las sociedades para encomendar de manera eficaz y de forma lucrativa a los trabajadores, para lograr las metas y administrar eficientemente al personal de la organización.

La variable consta de un instrumento de veinte (20) ítems y que tiene como dimensiones: habilidades básicas, técnicas y humanas, con cinco (5) alternativas de respuesta, con nivel de rango de mala, regular, bueno (Anexo 6).

En cuanto al concepto de toma de decisiones, Robbins (2005) precisa que son decisiones que consisten básicamente en la elección de una alternativa entre las que se tiene, a fin de resolver un problema actual o inminente, esto es, que no se vislumbre un conflicto latente. Su definición fue medida con un instrumento que contenía dieciséis (16) ítems las que contienen las siguientes dimensiones: estilo, proceso y método de decisiones (Anexo 7).

2.3 Población y muestra

Respecto a la población y muestra, Mejía (2005) indicó que, sus propiedades son similares, adecuadas para el estudio, porque la población mantiene las mismas características.

La población del presente estudio se manejó de acuerdo con tipologías habituales que cumplen la misma función, está comprende a todos los trabajadores administrativos que son un total de un total de ciento veinte (120) personas que laboran en el HNGAI, siendo la muestra ochenta (80) trabajadores quienes realizan su trabajo netamente en la parte administrativa.

El muestreo no es aleatorio e intencional al haberse escogido solo a las ochenta personas que prestan servicios en la mencionada oficina, por ende, ha sido intencionada.

2.4. Técnicas e instrumentos:

En la investigación se utilizó la técnica de la encuesta para ambas variables, las que fueron de carácter anónimo y reservado. Creswell (2009) indicó que las mismas son actitudes y opiniones que la población manifiesta en base a unas preguntas que se les ofrece, sobre ellas, se toma una muestra de forma numérica obteniéndose posteriormente los datos del subgrupo que se eligió.

El instrumento utilizado en la presente investigación fue el cuestionario, el cual se tomó tanto para las habilidades gerenciales como para la toma de decisiones. El mismo se tomó del autor Gonzales (2017) siendo el tiempo de 20 minutos distribuidos al personal administrativo (Anexos 8 y 9).

Referente a la validez, Hernández et al (2010) señalaron que “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (p. 201), lo arribado por los autores se ciñe en la comprobación que se efectúa sobre los resultados obtenidos, los cuales presentan un valor científico, confiables y por ende, válidos. Es así que, antes de aplicar los instrumentos, sus contenidos fueron sometidos a un proceso de validación.

Para dicha validación de juicio de expertos, se solicitó a los maestros de la casa de estudios de ésta digna universidad, la evaluación correspondiente de las preguntas que contiene cada cuestionado, habiendo sido éstos analizados y finalmente, refrendada la validez de su contenido (Anexo 2).

Validez de contenido por juicio de expertos de los instrumentos utilizados en la presente investigación

Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
Dr.	Felipe Guizado Oscco	
Dra.	Mercedes María Nagamine Miyashiro	Aplicable
Dr.	Leonidas Bravo Rojas	

Confiabilidad de los instrumentos.

Al respecto, cito a Hernández, et al (2014), quien refiriéndose a la confiabilidad, expresó que éste es la medición del grado respecto a la fiabilidad del instrumento; de ello, se puede afirmar que, el instrumento utilizado mide efectivamente la variable objeto de estudio y no

otro, así los resultados obtenidos serán confiables, consistentes y sólidos los cuales garantizan una investigación exitosa.

En ese sentido, respecto a la exactitud e idoneidad del instrumento utilizado en la presente investigación, se determinó la confiabilidad mediante el coeficiente Alfa de Cronbach, aplicándose como ya se indicó precedentemente, un cuestionario de veinte y otro de dieciséis preguntas y cinco opciones de respuesta, obteniendo los siguientes resultados.

Resultado del análisis de confiabilidad que miden las variables Habilidades gerenciales y la toma de decisiones:

<i>Estadísticas de fiabilidad</i>	
<i>Alfa de Cronbach</i>	<i>N° de elementos</i>
<i>,895</i>	<i>20</i>
<i>,865</i>	<i>16</i>

Fuente: base del piloto

Como se puede observar, en la tabla las variables materia de estudio reportan fuerte confiabilidad, significando que ambos instrumentos son confiables y seguros, ello básicamente porque, el resultado obtenido después de aplicar el coeficiente alfa de Cronbach, arrojó por encima de 0,8 por lo que es significativa la relación entre las variables.

2.5. Procedimiento

El trabajo de investigación tuvo como objetivo poblacional el personal administrativo del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen, por lo cual, con fecha 08 de mayo de 2019 se solicitó la autorización para realizar la encuesta al jefe de la Oficina de Administración de dicho nosocomio, quien el 27 de dicho mes y año, mediante Carta N° 1148-OA-GRPA-ESSALUD-2019 se me otorga el permiso requerido, por lo que se procedió a aplicar el cuestionario (Anexo 5).

A efectos de obtener respuestas válidas y que sirvan en la presente investigación, se explicó a cada persona el objetivo del estudio, se invocó los principios éticos de autonomía, beneficencia y no maleficencia, precisando y garantizando a su vez, que las respuestas que consignen se iba a mantener en la confidencialidad debida, aunado al hecho que no fue necesario que consignen sus datos personales, a fin de que respondan con total voluntad, libertad y autonomía. Concluida la recolección de la información plasmada en cada cuestionario, se procedió a su tabulación, a efectos de su posterior evaluación y análisis respectivo.

2.6. Métodos de análisis de datos

El método utilizado para analizar los datos obtenidos como resultado del cuestionario aplicado y poder de esta forma sacar las conclusiones, fue el paquete estadístico SPSS Versión 25 con licencia de la Universidad César Vallejo.

Los resultados obtenidos de dicha aplicación estadística, han sido plasmados en tablas y figuras cuyo detalle, que forman parte del presente trabajo, de acuerdo a cada variable y dimensión. Asimismo, se realizó la prueba de normalidad y como resultado no paramétrico se utilizó el estadístico de Rho de Spearman, lo cual sirvió en la contrastación de hipótesis, al que más adelante se detalla.

2.7. Aspectos éticos

Siguiendo los principios éticos, en el desarrollo de la presente investigación se ha tenido sumo cuidado en utilizar el manual de referencias estilo APA 2018; De ahí que, se ha respetado la autoría de todas y cada una de las citas utilizadas, así como los conceptos referidos y la información recopilada que pertenecen a diferentes autores, las cuales se han precisado en la bibliografía de acuerdo al mencionado manual.

Es necesario resaltar que, para la recopilación de información y veracidad del mismo, la Jefe de la Oficina de Administración de la Red Prestacional Almenara, previa información sobre lo que es materia de investigación autorizó por escrito (Anexo 5) el

acceso al personal administrativo del hospital, a quienes se les informó sobre el objetivo de estudio, la confidencialidad de las respuestas que brindaron a través del cuestionario proporcionado, y se cumplió con invocarles que contesten en forma espontánea y con la verdad, considerando las circunstancias reales y consideraciones que estimen en el desempeño de su trabajo.

Cabe indicar, que la recopilación de la información proporcionada por el personal del hospital no mereció ningún tipo de incentivo, por el contrario, las personas encuestadas mostraron en todo momento una buena aptitud de colaboración.

III. Resultados

Tablas 5, 6, 7 y 8

Nivel de la variable general y específica (habilidades gerenciales)

Nivel	Habilidades Gerenciales			
	Gerenciales	Básicas	Técnicas	Humanas
Mala	2.5%	27,5%	25%	27,5%
Regular	55%	47,5%	33,75%	53,75%
Bueno	42.5%	25%	41,25%	18,75%

Fuente: base de datos

Como se observa, según el personal administrativo las habilidades gerenciales tienen 55 % de nivel regular siendo un alto porcentaje en relación a las dimensiones y un nivel bueno de 42,5 % y un nivel malo de 2,5 %.

El cuestionario está conformado por 20 ítems y la mayoría tienen en común que a nivel general los gerentes mantiene buenas habilidades técnicas 41,25%, sin embargo, las habilidades básicas y humanas está por debajo del 25 %, eso porque los gerentes no se relacionan mucho con el personal, le falta liderazgo y se puede apreciar en las respuestas de los encuestados.

Por otro lado, las habilidades básicas representan un 47,5% de nivel regular, porque ellos observan su actitud y comportamiento que manejan los gerentes con los trabajadores, un 25% de nivel bueno y esto es porque no siempre los gerentes adoptan una posición frente a los comentarios negativos que le hacen llegar, adoptando una posición de incomodidad sin escuchar previamente la otra versión y esto se ve como respuesta en los ítems 2 y 4 (la mayoría opino a veces o casi nunca) y un 27, 5% de nivel malo, esto se debe

a que muchas veces los gerentes se demoran en escoger la solución a los problemas o se demoran en la respuesta de una solicitud (como se verifica en los ítems 6 y 7).

En las habilidades técnicas, según los encuestados un 41,25% de nivel bueno, esto se da como respuesta a que los gerentes conocen las normas, lineamientos y políticas de la institución, así como el manejo de personal (ítems 8 y 9), sin embargo, un 33,75% indican que tiene un nivel regular y esto es que a los gerentes le falta empoderamiento de su cargo, no da la solución eficaz a los problemas, les falta eficacia y eficiencia en su manejo (como se observa en las respuestas de los ítems 10, 11 y 12, la gran mayoría puso como respuesta algunas veces) y un 25% de nivel malo es el resultado de los procedimientos, la organización en la distribución de funciones en la gerencia y la falta de reconocimiento respecto a los logros que obtienen por mutuo propio (se ve en las respuestas de los ítems 13 y 14).

Y, por último, las habilidades humanas indicaron un 53,75% de nivel regular, porque los gerentes no siempre están disponibles para todo el personal, le falta comunicación (se ve en los ítems 16 y 17, donde indica con la respuesta de algunas veces) un 27,5% de nivel malo, porque el gerente no resalta el trabajo en equipo, no motiva al personal a mejorar sus capacidades y eso lo toman como negativo (ítems 18, 19) y un 18,75 % de nivel bueno, obedece a la opinión brindada por el personal que puede tener mas acceso a la jefatura y por ende, la comunicación puede ser mejor con relación al resto del personal que consideró que casi nunca se promueven las actitudes positivas, de ello se puede considerar que el gerente no propicia un ambiente agradable (ítems 19 y 20).

Estas son las perspectivas que tienen el personal administrativo, acerca de las habilidades gerenciales, es por eso los resultados.

Tablas 9, 10, 11 y 12

Nivel de la toma de decisiones

Nivel	Toma de decisiones	Estilo	Proceso	Método
Mala	23,75%	67,5%	13,75%	30%
Regular	68,75%	22,50%	61,25%	66,25%
Bueno	7,5%	10%	25%	3,75%

Fuente: base de datos

Pasamos a describir los resultados recogidos en el recuadro precedente, según el personal administrativo en las encuestas indicaron que la variable analizada, toma de decisiones de los directivos, en general tiene un 68,75 % de nivel regular y esto se da porque no están de acuerdo con el estilo que realizan para tomar las decisiones, ya que indicaron que el 67 % es malo, seguido del método con un 30 %.

Evaluando los resultados de la primera dimensión estilo, según los encuestados indicaron que el 67,5% es nivel malo y esto se debe a que no están de acuerdo con la forma que manejan y la actitud que toman por ser gerentes, (se ve en los resultados que marcaron en los ítems 1 al 3 y 6, con un nivel de respuesta casi nunca o algunas veces) un nivel regular de 22,5 % y esto es por la forma de analizar los problemas que se le suscitan y solo el 10% indicaron que ellos tienen buen estilo porque se rige a la normativa de la institución.

En la segunda dimensión procesos, según los encuestados un 61,25% tienen nivel regular, porque desarrolla un análisis de selección para dar eficacia a los resultados (se ve en las respuestas de los ítems 8 y 10) un 25% de nivel bueno porque identifica el problema o establece estrategias para un mejor resultado (ítems 12 y 13) y 17,75% de nivel malo y estos son las quejas que el personal administrativo recibe de los usuarios, la gran mayoría de veces los pacientes acuden por distintas causas a quejarse de la gestión.

Por último, la dimensión de métodos indicó que un 66,25 % de los encuestados dijeron que era regular el método en su toma de decisiones esto se debe a la intuición que tienen los gerentes, un 30 % de nivel malo porque muchas veces no solo es la parte intuitiva que se debe manejar sino también la parte racional y esto se olvidó al tomar las decisiones como se ve en los ítems 14 y 15 y un 3,75 % de nivel bueno, son la gente más cercana y se relaciona con el gerente.

Prueba de hipótesis general

Ho: No existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019. Éste mismo concepto se toma para las pruebas de hipótesis específicas.

Ha: Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019. Al igual que en el anterior, se aplican también para las específicas.

Tabla 13

Significancia y correlación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones

		Habilidades gerenciales	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Habilidades gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,825**
		N	80
	Toma de decisiones	Coeficiente de correlación	,825**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	80

** La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

De acuerdo a los resultados se observa que la relación obtenida en la contrastación de hipótesis general respecto a las habilidades gerenciales y toma de decisiones es de 0,825%, mostrando este valor un nivel alto de correlación. Esto indica que, cuanto mayor sea el manejo de la habilidad, mejor será adopción de una decisión, tal como observamos, los gerentes manejan un nivel regular de habilidades gerenciales que es el 55 % y la toma de decisiones un 68,75%, es por eso que, a pesar de las vicisitudes, el gerente manifiesta una adecuada responsabilidad en su respuesta a la toma de decisiones.

En igual forma, se ha tomado para la inferencia estadística de las hipótesis específicas.

Tabla 14

Resultado de la prueba de Rho de Spearman

Variable	Dimensión	Coefficiente	Toma de decisiones
Habilidades gerenciales	Básicas	Correlación Spearman	0.765**
		Sig. (bilateral)	0.00
		N	80
	Técnicas	Correlación Spearman	0.820**
		Sig. (bilateral)	0.00
		N	80
	Humanas	Correlación Spearman	0.715**
		Sig. (bilateral)	0.00
		N	80

Fuente: base de datos

Asimismo, para la primera hipótesis específica según el resultado consignado en la tabla glosada líneas arriba, nos da un 0.765%, esto implica que, a mayor actitud, mayor capacitación, respetando la normativa de la institución, y sobre todo, atendiendo a los usuarios que acuden al Hospital, la toma de decisiones será la ideal.

Respecto a la segunda hipótesis, las habilidades técnicas analizadas con las decisiones que se toman, nos da como resultado un 0.820%; y esto es, porque el 41,25% de las personas que laboran en la parte administrativa del nosocomio y que resolvieron el cuestionario indicaron que los directivos manejan un nivel bueno, a pesar de hay un grupo que indicó lo contrario, en ese sentido, se infiere que, si los gerentes siguen manejando adecuadamente sus procedimientos, ello servirá de sostenimiento adecuado en el desarrollo que se brinda a la institución a su cargo.

Finalmente, en la tercera hipótesis arrojó 0.715%., porcentaje que es positivo y moderado, lo que se interpreta que la relación entre ambas variables se basa precisamente en la interrelación con las personas con quienes se trabaja en la organización, y, no solo eso, sino también, en la empatía y el liderazgo que los directivos deben seguir manejando para que todo el personal logre integrarse y se pueda sentir identificado con su trabajo y por ende, con la institución.

Por otro lado, resulta necesario precisar que, si bien el valor Sig. en todos los casos es de 0,000, menor a 0.05, refleja los resultados antes descritos, sobre la relación que existe entre las variables y las dimensiones de estudio. Dicho resultado ayuda a plantear estrategias de mejora para que los gerentes y/o directivos del hospital sigan mejorando y tomen de forma asertiva sus decisiones.

IV. Discusión

4.1 Discusión de resultados

De acuerdo a lo sostenido en el desarrollo de la presente investigación, el objetivo general fue determinar la relación que existe entre las variables habilidades gerenciales y la toma de decisiones en el Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen. Así, la evaluación a la hipótesis general con la prueba de correlación de Spearman, arrojó una interdependencia entre ambas variables (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = .825**), arrojando un 55% de nivel regular para la primera y un 68.75% en la segunda.

Así, Ramiro (2017) concluyó que el 33% de sus encuestados indicaron que existe un nivel regular en sus habilidades gerenciales y un 45% en la toma de decisiones, esto se debió a que, la comunicación, el trabajo en equipo y el liderazgo están en un nivel moderado, asimismo, la toma de decisiones ayuda a la empresa a desarrollarse y llegar al éxito, a pesar que cuentan con una buena tecnología, los valores no concuerdan con nosotros porque es en la ciudad de Cartagena tienen diferente mecanismo de capacitación y evaluación gerencial.

Por otro lado, Pereda (2016) según los resultados obtenidos en las habilidades gerenciales fue un 40% y esto se debe al buen manejo en el desarrollo de la institución y el servicio del ciudadano. Las dimensiones de las habilidades gerenciales que incluyó el autor fueron el liderazgo, motivación y habilidad, es por eso que, no coincide en el porcentaje obtenido en la presente investigación.

Con referencia a la primera hipótesis específica, se debe señalar, que el grado de correlación entre las habilidades básicas y la toma de decisiones en el HNGAI, los resultados, según los encuestados, muestran un 47,5% en las habilidades básicas y el coeficiente de correlación de Spearman (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.765**). Sobre este extremo, Ghorbani (2014) afirmó que, en el coeficiente de correlación de Spearman (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = 0.261**), el cual tuvo una población de 80 personas, indicando que hay una baja correlación, debiéndose al hecho que, el comportamiento en los gerentes es fundamental para que prospere la institución. Así mismo, Reyes (2016) en su estudio, señaló que los encuestados indicaron que hay un 35% de las habilidades básicas y esto se debe a que la mayoría piensa que la forma de dirigir del

gerente es regular, y un 35 % se encuentra en la toma de decisiones, debido a que le falta trabajar en equipo. De ello, se puede concluir que hay una regular coincidencia en nuestro estudio, ya que las dimensiones de las variables analizadas por los autores son parecidas a la nuestra.

En relación a la segunda hipótesis (habilidades técnicas y la toma de decisiones Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019), con la prueba de Spearman arrojó como resultado (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = .820**), el cual se traduce como moderada y altamente significativa. En igual forma, Vera (2016) en sus estudios de las habilidades técnicas en el personal de enfermería, que estuvo compuesta por 70 enfermeras, salió como resultado en su encuesta un 70% indicaron que tienen un nivel medio y en la correlación de Spearman (sig. Bilateral = 0.000 < 0.05; rho = .819**). Los resultados obtenidos por Vera, coinciden con la hallada en el presente estudio, de lo que se puede afirmar que a mayor impulso y mejora en las habilidades gerenciales tendrá como resultado una mejora sustancial en las decisiones adoptadas.

Sin embargo, Alcón (2014) rechaza indicando que, solo 16% dicen que tienen regular habilidad técnica, ya que, a los gerentes, les falta comunicación con su entorno y muchas veces no saben los problemas de la institución, lo que hace que, le lleve a tomar malas decisiones en la gestión, aunado al hecho que le falta integración en el trabajo de equipo; de ello, se tiene que sus habilidades técnicas están basadas en un cuestionario de 20 preguntas con cuatro niveles de respuesta.

Asimismo, en referencia a la tercera hipótesis referidas con las destrezas humanas en el citado hospital, se obtuvo como resultado un 53,75 % de nivel regular según los encuestados con la prueba de Spearman (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = .715**), lo cual demuestra una consecuencia moderada pero sin dejar de ser significativa. Comparado con los estudios de Sahatcia (2013) quien indicó que las habilidades humanas e interpersonales tienen el mayor impacto en la eficiencia de un gerente. Esto es, que la eficiencia de un gerente no es la adecuada para manejar la institución. De tal modo, Gonzales (2016) con su población de 125 personas indicaron que las habilidades humanas representan un 54% de nivel regular y en su correlación de Spearman (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = .682**) y es positiva y moderada, dicho resultado se parece bastante a

nuestro resultado a pesar que son distintos ámbitos de evaluación, porque ellos son a nivel de oficinas de banco y mi evaluación de un hospital.

V. Conclusiones

Después de haber hecho el análisis al personal administrativo del Hospital Guillermo Almenara, se llega a las siguientes conclusiones:

Primera:

Las habilidades gerenciales y la toma de decisiones, tienen una relación positiva y fuerte, verificado con la prueba de Spearman (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = .825**); esto se debe a que, cuanto mejor el gerente practique las habilidades gerenciales, tendrá una mayor toma de decisiones.

Segunda:

Entre las habilidades básicas y la toma de decisiones, también existe una relación positiva y moderada, con una rho de Spearman (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = .765**). Esto es posible porque el 47,5 % señalaron que las habilidades básicas tienen un nivel regular, desprendiéndose que, la actitud y el comportamiento que manejan los directivos con el personal no es la más determinante en la toma de decisiones.

Tercera:

Se ha logrado determinar que entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones y con el rho de Spearman (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = .820**), hay una relación fuerte, demostrando cuanto mejor se utilice lo aprendido, facilitará una correcta ejecución del procedimiento, determinando así que, las capacidades que utilice el directivo con miras al objetivo final, va mejorar su toma de decisiones.

Cuarta:

Por último, entre las habilidades humanas y la toma de decisiones, existe una relación positiva y moderada, rho de Spearman (sig. bilateral = 0.000 < 0.05; Rho = .715**), a mayor práctica de las destrezas que se utilicen con las personas, el desarrollo de trabajo tendrá mas realce a la hora de decidir.

VI. Recomendaciones

Actualmente, las personas que asumen un cargo de alta responsabilidad como es una gerencia o dirección, requieren desarrollar muchas habilidades gerenciales que les permita tomar decisiones acertadas, coherentes, con eficiencia y eficacia, los que a su vez, le permitirán lograr los objetivos y alcanzar las metas trazadas en su gestión. Si bien, hay situaciones en los que, por el nivel de responsabilidad, la alta carga documentaria, el manejo del personal a cargo, la presión de las instancias superiores, las metas por alcanzar y objetivos que cumplir, confluyen propiciando circunstancias adversas las cuales influyen directamente en la toma de decisiones.

Teniendo en consideración que por Resolución de Presidencia Ejecutiva N° 125-PE-ESSALUD-2018 del 16 de febrero de 2018, se modificó la Estructura Orgánica y el Texto Actualizado y Concordado del ROF de Essalud, creando así las Redes Prestacionales, siendo una de ellas, la Red Prestacional Almenara, determina que sus directivos tengan que asumir una mayor carga laboral por lo que su capacidad y destreza en el manejo de sus habilidades gerenciales y en la toma de decisiones, según los resultados obtenidos en la presente investigación, se debería considerar:

1. Reforzar el estilo de la toma de decisiones, tener mayor comunicación y aceptación con el personal.
2. Mejorar el método que se emplea al tomar las decisiones, si bien el tiempo que se dispone es corto, sin embargo, éste debe considerar las consecuencias que pueden tener, por ello, se debe preferir el consenso y no por mayoría, lo que puede traer desventajas.
3. Proporcionar actividades y capacitaciones en todos los niveles del personal.
4. Trabajar más las habilidades humanas, sobre todo en la comunicación y liderazgo.

REFERENCIAS

- Albers, H. (1997). *Principios de Organización y dirección*. Segunda Edición. México. Ediciones Ciencia y técnica, S A.
- Alcón, N. (2014). *Habilidades Gerenciales y la satisfacción laboral de los docentes de las escuelas básicas del sector caño nuevo del Municipio Tinaquillo*. (Tesis de maestría). Universidad de Carabobo. Recuperado de: URL <http://hdl.handle.net/123456789/941>
- Arias, F. (2006) *El Proyecto de investigación. Introducción a la Metodología científica*. (5ª ed.). Caracas: Editorial Episteme.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud*. Eco Ediciones
- Carbonell, R. (2006). *Presentaciones efectivas*. España. Esdaf
- Creswell, (2009) *Diseño de Investigación; Métodos Cualitativo, Cuantitativo y Mixto* Recuperado desde: [https://es.scribd.com/document/361658431 /Cresswel-2009-Disen-de-Investigacion-Metodos-Cualitativo-Cuantitativo-y-Mixto](https://es.scribd.com/document/361658431/Cresswel-2009-Disen-de-Investigacion-Metodos-Cualitativo-Cuantitativo-y-Mixto)
- Chiavenato, I. (2006). *Comportamiento organizacional*. La dinámica del éxito en las organizaciones. México: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. México: Mc Graw Hill.
- Fayol, H. (2011). *Fundamentos de gestión empresarial México* D.f: Mexicana. Recuperado desde URL: <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Fayol, H. (2011). *Principios de Organización*. En S. H. México: Mexicana. Recuperado desde URL: <http://repositorio.unan.edu.ni/1800/1/5330.pdf>
- Fernández, D; Cubeiro, J; y Datzel, M. (1996). *Las competencias: clave para una gestión integrada de los recursos humanos*. Bilbao: Deusto – Hay Group.
- Flores (2017). *Las habilidades gerenciales y toma de decisiones en los trabajadores del Fondo Nacional de Desarrollo Científico*. (Tesis de maestría).

- González, M. (2010). *Algunas observaciones sobre los sistemas y herramientas para la gestión del conocimiento*. Revista General de Información y Documentación, 20, 189-201. Recuperado 6/04/2013 de: <http://search.proquest.com/docview/838982662?accountid=43790>
- Gonzales, J. (2017). *Habilidades gerenciales y toma de decisiones*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- González, R. (2012) *Las competencias directivas y la dinámica organizacional en la escuela primaria*. México
- Ghorbani (2014) *The relationship between managerial skills with organizational climate in managers and staff in national Olympic committee of Iran*, (Tesis de maestría). Recuperado desde: <http://www.imedpub.com/articles/the-relationship-between-managerial-skills-with-organizational-climate-in-managers-and-staff-in-national-olympic-committee-of-iran.pdf>
- Guthie, K (2007) Recuperado desde: http://www.euskalnet.net/snowsky/pags_web/habilidad.htmhttp://www.euskalnet.net/snowsky/pags_web/habilidad.htm
- Hellriegel, D. Jackson, S. y Slocum, J. (2002). *Administración: Un Enfoque Basado en Competencias*. (9na.ed). México: Thomson Editores, S.A. de C.V.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación*. Quinta Edición. México: Mc Graw-Hill.
- Hernández S., Fernández R. Collado y Pilar Baptista L. (2006). *Metodología de la Investigación*. Mc Graw Hill. México, D.F.
- Humpiri. S. (2016) *Habilidades directivas y eficiencia administrativa en trabajadores de la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, región Moquegua*. (Tesis de maestría) Recuperado desde URI: <http://repositorio.unam.edu.pe/handle/UNAM/10>
- Herrera, F, (2009) *Computing with words in decision making: foundations, trends and prospects*.

- Kepner, H. (1983) *El nuevo directivo racional: análisis de problemas y toma decisiones*. México, D.F. Mc Graw-Hill. 1983. Recuperado desde URL: [file:///D:/Estrella/Downloads/Dialnet-TomaDeDecisionesGerenciales-4835719%20\(3\).pdf](file:///D:/Estrella/Downloads/Dialnet-TomaDeDecisionesGerenciales-4835719%20(3).pdf)
- Kotler, P. (2010). *Dirección de Marketing*. (14ta. ed.). México: Pearson Educación.
- Leyva, A (2011) *Habilidades gerencial es como estrategia de competitividad empresarial en las pequeñas y medianas empresas (Pymes)*. Perspectiva Empresarial. Recuperado desde: URL: <http://dx.doi.org/10.16967/rpe>.
- Madrigal, D (2009) *Habilidades directivas*. 2da edición, México: Mc Graw-Hill
- Martínez, C. (2005). *Teoría avanzada de organización y gestión: Del Management a la teoría avanzada de la Gestión*. Bogotá D. C.: Unilibros, Universidad Nacional de Colombia.
- Mc. Clelland, D. (1987). *La sociedad ambiciosa*. Editorial Guadarrama, Madrid. Bogotá. Uniandes programa Exefu.Pg
- Mejía, E. (2005). *Metodología de la investigación científica*, Lima, Centro de Producción Editorial de la UNMSM.
- Moody, P. (1993). *Toma de decisiones gerenciales*, México. Mc Graw Hill.
- Nieves, Y. & León, M. (2001). *La gestión del conocimiento: una nueva perspectiva en la gerencia de organizaciones*. ACIMED, 9 (2), 121-186.
- O'Connors, A (2005). *Documento Taller: "Elecciones y decisiones en salud: Una alianza entre profesionales y usuarios, aplicando transferencia tecnológica Canadiense Chilena*. PUC. Santiago Chile. Recuperado desde URL: <http://www.redalyc.org/pdf/3704/370441790005.pdf>
- Pereda, F (2016) *Análisis de las habilidades directivas. Estudio Aplicado al sector de Córdoba. España*. (Tesis doctoral). Universidad de Córdoba.
- Plúas y Soledispa (2016) *Habilidades Directivas en la Formación del Desempeño Académico, para los estudiantes del tercer año de bachillerato de La Unidad Educativa*. Provincia Guayas, Guayaquil. (Tesis de maestría) Recuperado desde URL: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/23115>

- Pérez M, Rosales, R. (1977). *Estrategias Gerenciales para la Pequeña y Mediana Industria*. Ediciones IESA. Edición original. Venezuela.
- Pérez M, Rosales R. (1997). *Estrategia, Gestión y Habilidades Directivas. Concepto, Controversias y Aplicaciones*. Prentice Hall. Tercera Edición. México.
- Reyes, O. (2012). *Concepto de habilidades gerenciales*. Recuperado de URL: <http://es.slideshare.net/oscarreyesnova/concepto-de-habilidadesgerenciales>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2005). *Administración*. Octava Edición. México: Pearson Educación
- Robbins (2010) *Un empresario competitivo*. 3era Edición. México: Pearson Education
- Romero, R. (1998). *El desarrollo del conocimiento y el manejo de las organizaciones*. *Innovar*, revista de ciencias Administrativas y sociales, 11 (enero –junio), 26-40.
- Sahatcia (2014) *Impact of managerial skills on the efficiency and effectiveness of organisations, Albanian* Recuperado desde URI: <http://www.lse.ac.uk/europeanInstitute/research/LSEE/Events/2016-2017/3rd-Research-Network-Conference/Presentations/Qosja%20-Sahatcia-%20ferhataj%20-%20Impact%20of%20Managerial%20Skills.pdf>
- Urquijo, J. y Bonilla, J. (2008). *La remuneración del trabajo, manual para la gestión de Sueldos y salarios*. Caracas, Venezuela: Universidad Católica Andrés Bello.
- Taylor, M. (1998). *Educación y capacitación basadas en competencias: un panorama de la experiencia del Reino Unido*. Recuperado desde URL: www.chilevalora.cl/wp-content/uploads/.../40preguntasobres-competencia-laboral-pdf
- Vera N. (2017) *Influencia de las competencias gerenciales en la gestión organizacional del gobierno regional de Tacna*.
- Weiss, W. (1987). *Guía práctica para la toma de decisiones*. Editorial Norma S. A., N. Y., Recuperado desde URL: [file:///D:/Estrella/Downloads/Dialnet-TomaDeDecisionesGerenciales-4835719%20\(3\).pdf](file:///D:/Estrella/Downloads/Dialnet-TomaDeDecisionesGerenciales-4835719%20(3).pdf)

Matriz de consistencia

Título: Habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.

Autor: Br. Sonia Jaramillo Fernández

		Variables e indicadores					
Objetivos		Variable 1: Habilidades gerenciales					
Problema	Objetivo general:	Hipótesis general:	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
<p>¿Cómo se relacionan las habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019?</p> <p>Problemas Específicos:</p> <p>¿Cómo se relacionan las habilidades básicas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019?</p> <p>¿Cómo se relacionan las habilidades técnicas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019?</p>	<p>Indicar la relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Indicar la relación entre las habilidades básicas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.</p> <p>Indicar la relación entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades básicas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.</p> <p>Existe relación significativa entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.</p>	Habilidades básicas	Actitudes Aptitudes Comportamiento	1,2, 3,4, 5,6,7	Ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4)	Mala (20-46) Regular (47-73) Buena (74-100)
			Habilidades técnicas	Ejecución de técnicas con el trabajo Procedimientos de ejecución	8,9, 10, 11, 12, 13, 14, 15	Siempre (5)	
<p>¿Cómo se relacionan las habilidades humanas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019?</p>	<p>Indicar la relación entre las habilidades humanas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.</p> <p>Indicar la relación entre las habilidades humanas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades humanas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.</p>	Habilidades humanas	Relación con el trabajo Relación con las personas Interacción con las personas Desarrollo de cooperación	16, 17, 18, 19, 20		
Objetivos		Variable 2: Toma de decisiones					
Problema	Objetivo general:	Hipótesis general:	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
<p>¿Cómo se relacionan las habilidades humanas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019?</p>	<p>Indicar la relación entre las habilidades humanas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.</p>	<p>Existe relación significativa entre las habilidades humanas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.</p>	Estilo de toma de decisiones	Es directivo Es analítico Es conceptual Es conductual	1,2,3,4,5,6,7	Ordinal Nunca (1) Casi nunca (2) A veces (3) Casi siempre (4)	Mala (16-37) Regular (38-53)

<p>Nivel - diseño de investigación</p> <p>Nivel: Correlacional. - Diseño: No experimental Método: Descriptivo</p>	<p>Población y muestra</p> <p>Población: Es la totalidad de individuos a quienes se generalizarán los resultados del estudio, delimitados por características comunes y que son precisados en el espacio y tiempo.</p>	<p>Técnicas e instrumentos</p> <p>Variable 1: Habilidades gerenciales Variable 2: Toma de decisiones Técnicas: La encuesta Instrumentos: El cuestionario Autor: Sonia Jaramillo Fernández Año: 2019</p>	<p>Proceso de toma de decisiones</p> <p>Métodos de toma de decisiones</p>	<p>Identificar un problema Identificar criterios de decisión Desarrolla análisis de alternativa Selección e implementa una alternativa Evalúa una eficacia antes de aplicarla</p> <p>Racionalidad Intuición</p>	<p>8,9,10 11,12,13</p> <p>14,15,16</p>	<p>Siempre (5)</p>	<p>Buena (54-80)</p>
<p align="center">Estadística a utilizar</p> <p>DESCRIPTIVA: Tabla de frecuencias y gráfica en barras INFERENCIAL: Para la V.1 y V2 Prueba correlacional de Spearman Coeficiente de Correlación de Spearman: En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular "r_s", los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden</p> <p>Ámbito de Aplicación: Oficina de Administración del HINGAI Forma de Administración: Individual</p>							

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE
MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): MERCEDES NAGAMINE MIYASHIRO

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de maestría con mención en gestión pública de la UCV, en la sede Los Olivos, promoción **2015 1, aula 718 B**, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

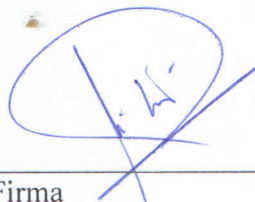
El título de mi proyecto de investigación es: "Habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019", siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma
Apellidos y nombre:

JOAQUÍN FERNÁNDEZ, SONIA

D.N.I: 08469015

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Habilidades gerenciales

Chiavenato (2006), “la habilidad es la capacidad de convertir el conocimiento en acción, así como es el desempeño esperado en la organización, como también la comunicación con las personas y poder enfrentar las situaciones con inteligencia” (p. 90)

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: habilidades básicas

El interés que se pone a través de las actitudes y conducta para aplicar en la gerencia y se pueda detectar diferentes dificultades que enfrenta la compañía con el poder de enfrentar y solucionar de forma adecuada, logrando la realización de los trabajadores de manera efectiva. Es por eso que, el autor indicó que para una buena gestión en una empresa, los directivos deben ser profesionales ampliamente capacitados con habilidades que les permitan hacer crecer una compañía.

Dimensión 2: habilidades técnicas

Es el uso adecuado de su aprendizaje y la facilidad que realiza en la ejecución de las tareas y procedimientos; en este extremo, el autor refiere que, el conocimiento se basa en las capacidades del gerente quien utiliza para dirigir de una manera para que la organización trabaje con empatía, teniendo en cuenta, la visión de sus metas.

Dimensión 3: habilidades humanas

Son las destrezas la cual se relacionan con las personas, es la forma de establecer relaciones con el grupo que trabaja, empatía al comunicar, motivar, coordinar y resolver conflictos personales o en equipo, utilizando la inteligencia de forma asertiva. Son las habilidades que están en torno a la capacidad de la comunicación, empatía y liderazgo, entendiendo las situaciones por las que atraviesa la institución u organización y usar las estrategias necesarias para lograr los objetivos descritos.

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		P	No	Si	No	Si	No	
1	DIMENSIÓN 1: Habilidades básicas El directivo les hace una evaluación con el propósito de mejorar sus competencias.	✓		✓		✓		
2	El directivo cuando recibe comentarios negativos o mal intencionados se molesta y se pone a la defensiva.	✓		✓		✓		
3	El directivo utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, lleva un registro de los objetivos y metas trazadas.	✓		✓		✓		
4	El directivo mantiene una relación abierta y confiada con alguien que pueda compartir sus frustraciones.	✓		✓		✓		
5	El directivo prioriza una lista de asuntos pendientes	✓		✓		✓		
6	El directivo prioriza las tareas que tienes que realizar	✓		✓		✓		
7	El directivo evita escoger una solución hasta que haya desarrollado muchas alternativas posibles	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2. Habilidades técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El directivo conoce las normas y temas relacionados al trabajo del personal.	✓		✓		✓		
9	El directivo cuenta con el perfil adecuado para dirigir al personal a su cargo.	✓		✓		✓		
10	El directivo demuestra conocimiento de los instrumentos, técnicas administrativas, manejo de personal, solución de conflictos, entre otros.	✓		✓		✓		
11	El directivo demuestra eficiencia y eficacia en su cargo.	✓		✓		✓		
12	El directivo de acuerdo a su experiencia, inspira confianza en la solución de casos.	✓		✓		✓		
13	El directivo comparte sus conocimientos y te motiva a buscar la solución.	✓		✓		✓		
14	El directivo cuenta con la habilidad, pericia, experiencia en temas de la oficina a su cargo y reconoce la experiencia de los subordinados.	✓		✓		✓		
15	El directivo investiga primero antes de tomar una decisión.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 : Habilidades humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
16	El directivo motiva a su equipo a trabajar con empatía y compañerismo.	✓		✓		✓		
17	El directivo facilita la información que los compañeros requieren para lograr sus tareas y resuelve los conflictos laborales con equidad.	✓		✓		✓		
18	El directivo resalta el impacto importante que tiene el trabajo de todos los trabajadores como equipo.	✓		✓		✓		

19	El directivo alienta y orienta a todo su equipo de trabajo para mejorar su desempeño laboral.	✓		✓		✓	
20	El directivo promueve actitudes positivas fomentando un ambiente agradable.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Mercedes Nigamire Tuyashims DNI: 20031516

Especialidad del validador: Docente metodologías

..... 01 de junio de 2019.

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

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



Firma del experto Informante.

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Toma de decisiones

Robbins (2005), La toma de decisiones consiste, básicamente en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto latente”. (p. 142).

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Estilo de toma de decisiones

Es la forma como el gerente dirige la empresa, puede ser: estilo directivo, analítico, conceptual y conductual, sus características son muy importantes en una institución, para el desarrollo favorable de sus objetivos. Precisa que, en una organización, va depender del carácter y habilidad que el gerente demuestre, cumpliendo y hacer cumplir las normas establecidas.

Dimensión 2: Proceso de toma de decisiones

se va dar por ciertos pasos como: hallar el problema, evaluar criterios de decisión, dar alternativas y desarrollo de decisión analizando las ventajas y desventajas, por último, evaluar la eficacia del resultado para luego reconsiderar en que se está fallando. Asimismo, hace hincapié en el proceso de la toma de decisiones, ya que dependerá del manejo que realice para la solución del problema.

Dimensión 3: Método de toma de decisiones

Es la manera racional que realiza, como llevar a cabo las metas claras, eludiendo las presiones de tiempo y evaluando alternativas que impulsen innovación a la organización sin correr riesgos para que los resultados sean concretos. Los métodos deben ir enfocado al crecimiento de la organización, cumpliendo los lineamientos, misión y visión que indica la institución, así como también el involucramiento de todo el equipo de trabajo con la finalidad del progreso e innovación.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: TOMA DE DECISIONES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Estilo								
1	El directivo mantiene un estilo en la toma de decisiones.	✓				✓		
2	Las decisiones que toma el directivo ante un evento son rápidas y prácticas.	✓		✓		✓		
3	El directivo hace un análisis de los eventos adversos que sucede en la institución.	✓		✓		✓		
4	El directivo hace un consenso con su equipo de trabajo antes de tomar una decisión.	✓		✓		✓		
5	El directivo se rige de la normativa institucional ante una decisión.	✓		✓		✓		
6	El directivo se exalta y reclama a su equipo de trabajo por los resultados.	✓		✓		✓		
7	El directivo asume con criterio los problemas ocurridos por falta de manejo en la organización.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Proceso de decisiones								
8	El directivo ante una incertidumbre, identifica el problema antes de realizar alguna acción.	✓				✓		
9	El directivo analiza en forma ordenada sus criterios de decisión ante un problema.	✓		✓		✓		
10	El directivo antes de elegir una decisión consulta a su equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
11	El directivo evalúa las ventajas y desventajas antes de resolver el problema.	✓		✓		✓		
12	El directivo elabora una lista de las alternativas disponibles para la solución.	✓		✓		✓		
13	El directivo maneja algún plan de contingencia ante un evento.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Método de toma de decisiones								
14	El directivo es racional del tiempo que tomará cada una de las etapas que durara para solucionar el problema.	✓				✓		
15	Las decisiones elegidas están de acuerdo a los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
16	El directivo toma decisiones en base al beneficio de la institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable | No aplicable | No aplicable |

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Mercedes Nagamine Riquelme DNI: 20031576

Especialidad del validador: Docente Metodología

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

..... de 01 de junio de 2019.

J. Midea
 Firma del experto Informante.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE
MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): FELIPE GUIZADO OSICO

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de maestría con mención en gestión pública de la UCV, en la sede Los Olivos, promoción **2015 1, aula 718 B**, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

El título de mi proyecto de investigación es: "Habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019", siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma

Apellidos y nombre:

JARAMILLO FERNÁNDEZ, SONIA

D.N.I: 08469015

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Habilidades gerenciales

Chiavenato (2006), “la habilidad es la capacidad de convertir el conocimiento en acción, así como es el desempeño esperado en la organización, como también la comunicación con las personas y poder enfrentar las situaciones con inteligencia” (p. 90)

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: habilidades básicas

El interés que se pone a través de las actitudes y conducta para aplicar en la gerencia y se pueda detectar diferentes dificultades que enfrenta la compañía con el poder de enfrentar y solucionar de forma adecuada, logrando la realización de los trabajadores de manera efectiva. Es por eso que, el autor indicó que para una buena gestión en una empresa, los directivos deben ser profesionales ampliamente capacitados con habilidades que les permitan hacer crecer una compañía.

Dimensión 2: habilidades técnicas

Es el uso adecuado de su aprendizaje y la facilidad que realiza en la ejecución de las tareas y procedimientos; en este extremo, el autor refiere que, el conocimiento se basa en las capacidades del gerente quien utiliza para dirigir de una manera para que la organización trabaje con empatía, teniendo en cuenta, la visión de sus metas.

Dimensión 3: habilidades humanas

Son las destrezas la cual se relacionan con las personas, es la forma de establecer relaciones con el grupo que trabaja, empatía al comunicar, motivar, coordinar y resolver conflictos personales o en equipo, utilizando la inteligencia de forma asertiva. Son las habilidades que están en torno a la capacidad de la comunicación, empatía y liderazgo, entendiendo las situaciones por las que atraviesa la institución u organización y usar las estrategias necesarias para lograr los objetivos descritos.

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

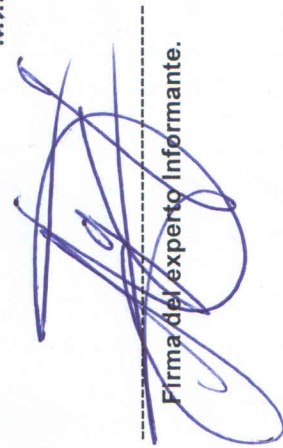
N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		P	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades básicas							
1	El directivo les hace una evaluación con el propósito de mejorar sus competencias.	✓		✓		✓		
2	El directivo cuando recibe comentarios negativos o mal intencionados se molesta y se pone a la defensiva.	✓		✓		✓		
3	El directivo utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, lleva un registro de los objetivos y metas trazadas.	✓		✓		✓		
4	El directivo mantiene una relación abierta y confiada con alguien que pueda compartir sus frustraciones.	✓		✓		✓		
5	El directivo prioriza una lista de asuntos pendientes	✓		✓		✓		
6	El directivo prioriza las tareas que tienes que realizar	✓		✓		✓		
7	El directivo evita escoger una solución hasta que haya desarrollado muchas alternativas posibles	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2. Habilidades técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El directivo conoce las normas y temas relacionados al trabajo del personal.	✓		✓		✓		
9	El directivo cuenta con el perfil adecuado para dirigir al personal a su cargo.	✓		✓		✓		
10	El directivo demuestra conocimiento de los instrumentos, técnicas administrativas, manejo de personal, solución de conflictos, entre otros.	✓		✓		✓		
11	El directivo demuestra eficiencia y eficacia en su cargo.	✓		✓		✓		
12	El directivo de acuerdo a su experiencia, inspira confianza en la solución de casos.	✓		✓		✓		
13	El directivo comparte sus conocimientos y te motiva a buscar la solución.	✓		✓		✓		
14	El directivo cuenta con la habilidad, pericia, experiencia en temas de la oficina a su cargo y reconoce la experiencia de los subordinados.	✓		✓		✓		
15	El directivo investiga primero antes de tomar una decisión.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 3 : Habilidades humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
16	El directivo motiva a su equipo a trabajar con empatía y compañerismo.	✓		✓		✓		
17	El directivo facilita la información que los compañeros requieren para lograr sus tareas y resuelve los conflictos laborales con equidad.	✓		✓		✓		
18	El directivo resalta el impacto importante que tiene el trabajo de todos los trabajadores como equipo.	✓		✓		✓		

19	El directivo alienta y orienta a todo su equipo de trabajo para mejorar su desempeño laboral.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
20	El directivo promueve actitudes positivas fomentando un ambiente agradable.	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable | | No aplicable | |
 Apellidos y nombres del juez validador: D^r Mg: Guizado Osico Felipe DNI: 31169552
 Especialidad del validador: Docente Ht.fed.61690

..... de Jaro de 2019.



 Firma del experto Informante.

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

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

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Toma de decisiones

Robbins (2005), La toma de decisiones consiste, básicamente en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto latente”. (p. 142).

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Estilo de toma de decisiones

Es la forma como el gerente dirige la empresa, puede ser: estilo directivo, analítico, conceptual y conductual, sus características son muy importantes en una institución, para el desarrollo favorable de sus objetivos. Precisa que, en una organización, va depender del carácter y habilidad que el gerente demuestre, cumpliendo y hacer cumplir las normas establecidas.

Dimensión 2: Proceso de toma de decisiones

se va dar por ciertos pasos como: hallar el problema, evaluar criterios de decisión, dar alternativas y desarrollo de decisión analizando las ventajas y desventajas, por último, evaluar la eficacia del resultado para luego reconsiderar en que se está fallando. Asimismo, hace hincapié en el proceso de la toma de decisiones, ya que dependerá del manejo que realice para la solución del problema.

Dimensión 3: Método de toma de decisiones

Es la manera racional que realiza, como llevar a cabo las metas claras, eludiendo las presiones de tiempo y evaluando alternativas que impulsen innovación a la organización sin correr riesgos para que los resultados sean concretos. Los métodos deben ir enfocado al crecimiento de la organización, cumpliendo los lineamientos, misión y visión que indica la institución, así como también el involucramiento de todo el equipo de trabajo con la finalidad del progreso e innovación.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: TOMA DE DECISIONES

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Estilo								
1	El directivo mantiene un estilo en la toma de decisiones.	✓				✓		
2	Las decisiones que toma el directivo ante un evento son rápidas y prácticas.	✓		✓		✓		
3	El directivo hace un análisis de los eventos adversos que sucede en la institución.	✓		✓		✓		
4	El directivo hace un consenso con su equipo de trabajo antes de tomar una decisión.	✓		✓		✓		
5	El directivo se rige de la normativa institucional ante una decisión.	✓		✓		✓		
6	El directivo se exalta y reclama a su equipo de trabajo por los resultados.	✓		✓		✓		
7	El directivo asume con criterio los problemas ocurridos por falta de manejo en la organización.	✓		✓		✓		
Dimensión 2: Proceso de decisiones								
8	El directivo ante una incertidumbre, identifica el problema antes de realizar alguna acción.	✓		✓		✓		
9	El directivo analiza en forma ordenada sus criterios de decisión ante un problema.	✓		✓		✓		
10	El directivo antes de elegir una decisión consulta a su equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
11	El directivo evalúa las ventajas y desventajas antes de resolver el problema.	✓		✓		✓		
12	El directivo elabora una lista de las alternativas disponibles para la solución.	✓		✓		✓		
13	El directivo maneja algún plan de contingencia ante un evento.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Método de toma de decisiones								
14	El directivo es racional del tiempo que tomará cada una de las etapas que durara para solucionar el problema.	✓		✓		✓		
15	Las decisiones elegidas están de acuerdo a los objetivos institucionales.	✓		✓		✓		
16	El directivo toma decisiones en base al beneficio de la institución.	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** | **NI** | **Aplicable después de corregir** | | **No aplicable** | |

Apellidos y nombres del juez validador: Guillermo Oscar Felipe DNI: 31169557

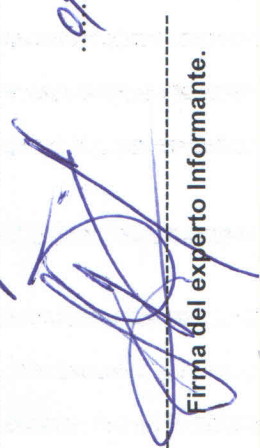
Especialidad del validador: Docente metodólogo

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

... de Junio de 2019.

Firma del experto Informante.

**DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE
MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS**

CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): DR. LEONIDAS BRAVO ROJAS.....

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Me es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de maestría con mención en gestión pública de la UCV, en la sede Los Olivos, promoción **2015 1, aula 14 T1**, requiero validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de Magíster.

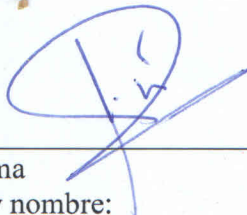
El título de mi proyecto de investigación es: "Habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019", siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.



Firma
Apellidos y nombre:

JARAMILLO FERNANDEZ SONIA

D.N.I: 08469015

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Habilidades gerenciales

Chiavenato (2006), “la habilidad es la capacidad de convertir el conocimiento en acción, así como es el desempeño esperado en la organización, como también la comunicación con las personas y poder enfrentar las situaciones con inteligencia” (p. 90)

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: habilidades básicas

El interés que se pone a través de las actitudes y conducta para aplicar en la gerencia y se pueda detectar diferentes dificultades que enfrenta la compañía con el poder de enfrentar y solucionar de forma adecuada, logrando la realización de los trabajadores de manera efectiva. Es por eso que, el autor indicó que para una buena gestión en una empresa, los directivos deben ser profesionales ampliamente capacitados con habilidades que les permitan hacer crecer una compañía.

Dimensión 2: habilidades técnicas

Es el uso adecuado de su aprendizaje y la facilidad que realiza en la ejecución de las tareas y procedimientos; en este extremo, el autor refiere que, el conocimiento se basa en las capacidades del gerente quien utiliza para dirigir de una manera para que la organización trabaje con empatía, teniendo en cuenta, la visión de sus metas.

Dimensión 3: habilidades humanas

Son las destrezas la cual se relacionan con las personas, es la forma de establecer relaciones con el grupo que trabaja, empatía al comunicar, motivar, coordinar y resolver conflictos personales o en equipo, utilizando la inteligencia de forma asertiva. Son las habilidades que están en torno a la capacidad de la comunicación, empatía y liderazgo, entendiendo las situaciones por las que atraviesa la institución u organización y usar las estrategias necesarias para lograr los objetivos descritos.

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

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		P	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Habilidades básicas							
1	El directivo les hace una evaluación con el propósito de mejorar sus competencias.	/		/		/	No	
2	El directivo cuando recibe comentarios positivos se alegra y felicita.	/		/		/		
3	El directivo utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, lleva un registro de los objetivos y metas trazadas.	/		/		/		
4	El directivo mantiene una relación abierta y confiada con alguien que pueda compartir sus frustraciones.	/		/		/		
5	El directivo prioriza una lista de asuntos pendientes	/		/		/		
6	El directivo prioriza las tareas que tienes que realizar	/		/		/		
7	El directivo escoge una solución hasta que haya desarrollado muchas alternativas posibles	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2. Habilidades técnicas	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El directivo conoce las normas y temas relacionados al trabajo del personal.	/		/		/		
9	El directivo cuenta con el perfil adecuado para dirigir al personal a su cargo.	/		/		/		
10	El directivo demuestra conocimiento de los instrumentos, técnicas administrativas, manejo de personal, solución de conflictos, entre otros.	/		/		/		
11	El directivo demuestra eficiencia y eficacia en su cargo.	/		/		/		
12	El directivo de acuerdo a su experiencia, inspira confianza en la solución de casos.	/		/		/		
13	El directivo comparte sus conocimientos y te motiva a buscar la solución.	/		/		/		
14	El directivo cuenta con la habilidad, pericia, experiencia en temas de la oficina a su cargo y reconoce la experiencia de los subordinados.	/		/		/		
15	El directivo investiga primero antes de tomar una decisión.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 3 : Habilidades humanas	Si	No	Si	No	Si	No	
16	El directivo motiva a su equipo a trabajar con empatía y compañerismo.	/		/		/		
17	El directivo facilita la información que los compañeros requieren para lograr sus tareas y resuelve los conflictos laborales con equidad.	/		/		/		
18	El directivo resalta el impacto importante que tiene el trabajo de todos los trabajadores como equipo.	/		/		/		
19	El directivo alienta y orienta a todo su equipo de trabajo para	/		/		/		

	mejorar su desempeño laboral.						
20	El directivo promueve actitudes positivas fomentando un ambiente agradable.	—	—	—	—	—	—

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] No aplicable []
 Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: LEONIDAS BRAVO ROJAS DNI: 08634346
 Especialidad del validador: ING. INDUSTRIAL, MBA, DR.

.....01 de JUNIO de 2019.


 Firma del experto Informante.

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

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

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LAS VARIABLES Y DIMENSIONES

Variable: Toma de decisiones

Robbins (2005), La toma de decisiones consiste, básicamente en elegir una opción entre las disponibles, a los efectos de resolver un problema actual o potencial (aun cuando no se evidencie un conflicto latente”. (p. 142).

Dimensiones de las variables:

Dimensión 1: Estilo de toma de decisiones

Es la forma como el gerente dirige la empresa, puede ser: estilo directivo, analítico, conceptual y conductual, sus características son muy importantes en una institución, para el desarrollo favorable de sus objetivos. Precisa que, en una organización, va depender del carácter y habilidad que el gerente demuestre, cumpliendo y hacer cumplir las normas establecidas.

Dimensión 2: Proceso de toma de decisiones

se va dar por ciertos pasos como: hallar el problema, evaluar criterios de decisión, dar alternativas y desarrollo de decisión analizando las ventajas y desventajas, por último, evaluar la eficacia del resultado para luego reconsiderar en que se está fallando. Asimismo, hace hincapié en el proceso de la toma de decisiones, ya que dependerá del manejo que realice para la solución del problema.

Dimensión 3: Método de toma de decisiones

Es la manera racional que realiza, como llevar a cabo las metas claras, eludiendo las presiones de tiempo y evaluando alternativas que impulsen innovación a la organización sin correr riesgos para que los resultados sean concretos. Los métodos deben ir enfocado al crecimiento de la organización, cumpliendo los lineamientos, misión y visión que indica la institución, así como también el involucramiento de todo el equipo de trabajo con la finalidad del progreso e innovación.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE: TOMA DE DECISIONES

N°	DIMENSIONES / Ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
Dimensión 1: Estilo								
1	El directivo mantiene un estilo en la toma de decisiones.	/		/		/		
2	Las decisiones que toma el directivo ante un evento son rápidas y prácticas.	/		/		/		
3	El directivo hace un análisis de los eventos adversos que sucede en la institución.	/		/		/		
4	El directivo hace un consenso con su equipo de trabajo antes de tomar una decisión.	/		/		/		
5	El directivo se rige de la normativa institucional ante una decisión.	/		/		/		
6	El directivo felicita a su equipo de trabajo por los resultados.	/		/		/		
7	El directivo asume con criterio los problemas ocurridos por falta de manejo en la organización.	/		/		/		
Dimensión 2: Proceso de decisiones								
8	El directivo ante una incertidumbre, identifica el problema antes de realizar alguna acción.	/		/		/		
9	El directivo analiza en forma ordenada sus criterios de decisión ante un problema.	/		/		/		
10	El directivo antes de elegir una decisión consulta a su equipo de trabajo.	/		/		/		
11	El directivo evalúa las ventajas y desventajas antes de resolver el problema.	/		/		/		
12	El directivo elabora una lista de las alternativas disponibles para la solución.	/		/		/		
13	El directivo maneja algún plan de contingencia ante un evento.	/		/		/		
DIMENSIÓN 3: Método de toma de decisiones								
14	El directivo es racional del tiempo que tomará cada una de las etapas que durara para solucionar el problema.	/		/		/		
15	Las decisiones elegidas están de acuerdo a los objetivos institucionales.	/		/		/		
16	El directivo toma decisiones en base al beneficio de la institución.	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SI HAY

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: LEONIDAS BRAVO ROJAS DNI: 08634346

Especialidad del validador: ING. INDUSTRIAL MBA, DR.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

..... de Junio de 2019.

.....

 Firma del experto Informante.

CUESTIONARIO: HABILIDADES GERENCIALES

Este instrumento tiene por finalidad obtener información de las habilidades gerenciales de las directivas en Esasalud 2019. En tal sentido, se le solicita colaborar con la investigación, respondiendo las preguntas que se indican de acuerdo a lo que usted cree con sinceridad.

Para cada frase encontrará en la ficha de respuestas cinco columnas: 1, 2, 3, 4, 5. En ellas anotará sus respuestas. Para hacerlo bastará con que marque usted una X en la columna que mejor describe su caso particular. Marque de acuerdo con la siguiente clave:

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

			1	2	3	4	5
		Dimensión habilidades básicas					
1	El directivo les hace una evaluación con el propósito de mejorar sus competencias.						
2	El directivo cuando recibe comentarios negativos o mal intencionados se molesta y se pone a la defensiva						
3	El directivo utiliza métodos eficaces de administración de tiempo, lleva un registro de los objetivos u metas trazadas.						
4	El directivo mantiene una relación abierta y confiada con alguien que pueda compartir sus frustraciones.						
5	El directivo prioriza una lista de asuntos pendientes						
6	El directivo prioriza las tareas que tienes que realizar						
7	El directivo evita escoger una solución hasta que haya desarrollado muchas alternativas posibles						
		Dimensión habilidades técnicas					
8	El directivo, conoce sobre las normas y temas relacionados al trabajo del personal.						
9	El directivo, cuenta con el perfil adecuado para dirigir la Dirección General.						
10	El directivo, demuestra conocimiento de los instrumentos, técnicas administrativas, manejo de personal, solución de conflictos, entre otros.						
11	El directivo demuestra eficiencia y eficacia en su cargo.						
12	El directivo de acuerdo a su experiencia, inspira confianza en la solución de casos.						
13	El directivo comparte sus conocimientos y te motiva a buscar la solución.						
14	El directivo cuenta con la habilidad, pericia, experiencia en temas de la Dirección a su cargo y reconoce la experiencia de los subordinados						
15	El directivo investiga primero antes de tomar una decisión						
		Dimensión de habilidades humanas					
16	El directivo motiva a su equipo a trabajar con empatía y compañerismo						
17	El directivo facilita la información que los compañeros requieren para lograr sus tareas y resuelve los conflictos laborales con equidad.						
18	El directivo resalta el impacto importante que tiene el trabajo de todos los trabajadores como equipo.						
19	El directivo alienta y orienta a todo su equipo de trabajo para mejorar su desempeño laboral.						
20	El directivo promueve actitudes positivas fomentando un ambiente agradable						

HABILIDADES GERENCIALES

N/Q	HABILIDADES BASICAS					HABILIDADES TECNICAS					HABILIDADES HUMANAS								
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19

1	4	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	5	3	4
2	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4
3	5	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
4	5	4	2	4	2	4	2	2	4	2	4	2	4	2	2	4	4	4	2	4
5	4	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3
6	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3
7	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
8	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
9	5	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
10	5	4	2	4	2	4	2	2	4	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
11	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
12	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
13	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
14	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
15	4	3	5	3	5	3	5	5	3	5	3	5	3	5	5	3	5	3	5	3
16	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
17	3	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
18	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
20	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4
21	3	3	2	3	2	3	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	5	3	2
22	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4
23	5	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3
24	5	4	2	4	2	4	2	2	4	2	4	2	4	2	2	4	2	4	2	4
25	4	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3
26	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3
27	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
28	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3
29	5	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4

CUESTIONARIO: TOMA DE DECISIONES

INSTRUCCIONES.: En las páginas siguientes encontrarás una encuesta sobre la toma de decisiones. Procure contestar de acuerdo a su preferencia. Conteste todas las preguntas.

Para cada frase encontrará en la tarjeta de respuestas cinco columnas: 1, 2, 3, 4, 5. En ellas anotará sus respuestas. Para hacerlo bastará con que marque usted una X en la columna que mejor describe su caso particular. Marque de acuerdo con la siguiente clave:

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

	Dimensión Estilo en la toma de decisiones					1	2	3	4	5
1	El directivo mantiene un estilo en la toma de decisiones									
2	Las decisiones que toma el directivo ante un evento son rápidas y prácticas									
3	El directivo hace un análisis de los eventos adversos que sucede en la institución.									
4	El directivo hace un consenso con su equipo de trabajo antes de tomar una decisión									
5	El directivo se rige de la normativa institucional ante una decisión.									
6	El directivo se exalta y reclama a su equipo de trabajo por los resultados.									
7	El directivo asume con criterio los problemas ocurridos por falta de manejo en la organización.									
	Dimensión Proceso de decisiones									
8	El directivo ante una incertidumbre, identifica el problema antes de realizar alguna acción.									
9	El directivo analiza en forma ordenada sus criterios de decisión ante un problema.									
10	El directivo antes de elegir una decisión consulta a su equipo de trabajo.									
11	El directivo evalúa las ventajas y desventajas antes de resolver el problema.									
12	El directivo elabora una lista de las alternativas disponibles para la solución.									
13	El directivo maneja algún plan de contingencia ante un evento									
	Dimensión método de toma de decisiones									
14	El directivo es racional del tiempo que tomara cada una de las etapas que durara para solucionar el problema.									
15	Las decisiones elegidas están de acuerdo a los objetivos institucionales.									
16	El directivo toma decisiones en base al beneficio de la institución.									

TOMA DE DECISIONES

N°/Q	ESTILO					PROCESO							METODO			
	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16
1	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	4	3	4	5	4	4
2	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	3	3	4	5	4	4
3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
8	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4
11	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	4	4	4	4
12	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	4	4	4	4
13	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	5	5	3	3	3	3
14	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3
17	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	2	2	2	4	5	3
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
19	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3
20	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
21	4	4	5	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	4
22	4	4	5	3	4	4	5	3	4	3	3	4	5	4	4	4
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3
24	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	3
25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4
27	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
52																
51																
47																
48																
50																
49																
51																
50																
52																
50																
59																
49																
51																
39																
41																
43																
53																
48																
48																
49																
52																
51																
48																
47																
51																
49																
52																
50																
52																

63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	47
64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	47
65	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48
67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	51
68	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	50
69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	52
70	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	49
71	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	58
72	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	50
73	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	51
74	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	41
76	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	43
77	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	2	2	2	2	53
78	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	48
79	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	48
80	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	49

CARTA N° 1148 -OA-GRPA-ESSALUD-2019.Lima, **27 MAYO 2019**

Señora

SONIA JARAMILLO FERNÁNDEZ

Calle Los Guambos N° 3923, Urb. Naranjal

Distrito de San Martín de Porres. -

Asunto : Autorización para levantar información para Tesis
Posgrado en Gestión Pública - Universidad César Vallejo

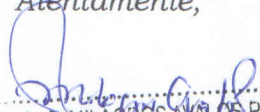
Ref. : Solicitud de fecha 08.05.2019

Mediante la presente la saludo cordialmente, con relación al asunto y en atención al documento de la referencia, por el cual indica encontrarse cursando estudios de posgrado en la Universidad César Vallejo, Programa de Gestión Pública, solicitando autorización para tomar un cuestionario al personal que labora en las diferentes áreas a cargo de ésta Oficina, el mismo que le servirá en su investigación de tesis que viene realizando, titulado: "Habilidades gerenciales en la toma de decisiones en la Oficina de Administración del Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen – HNGAI 2019".

Al respecto, le comunico que cuenta con la autorización de éste Despacho para que tome el instrumento (cuestionario) al personal de las áreas que forman parte de la Oficina de Administración – RPA (HNGAI), y que le servirá en la investigación que viene realizando para su tesis.

Sin otro en particular,

Atentamente,



.....
CPC. C. MILAGROS AVILA OS PACHECO
Jefe de la Oficina de Administración
RED PRESTACIONAL ALMENARA
ESSALUD

CMAP/zlca

NIT: 772-2019-247

Tabla 1

Operacionalización de la variable habilidades gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala valores	Nivel/Rangos
Habilidades básicas	Actitudes	1,2,3,4,5, 6,7		Mala (20-46)
	Aptitudes			
	Comportamiento			
Habilidades técnicas	Ejecución de técnicas con el trabajo	8,9,10,11,12, 13,14,15	Nunca (1)	Regular (47-73)
	Procedimientos de ejecución		Casi nunca (2)	
			A veces (3)	
			Casi siempre (4)	
Relación con el trabajo	Siempre (5)	Buena (74-100)		
Habilidades humanas	Relación con las personas	16,17,18, 19,20		
	Interacción con las personas Desarrollo de cooperación			

Fuente: Tomado de Gonzales (2017)

Tabla 2

Operacionalización de la variable toma de decisiones

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala valores	Nivel / Rangos
Estilo de toma de decisiones	Es Directivo			
	Es Analítico			
	Es Conceptual	1,2,3,4, 5,6,7		
	Es Conductual			
Proceso de toma de decisiones	Identificar un problema			
	Identificar criterios de decisión		Nunca (1) Casi nunca (2)	Mala (16-37)
	Desarrollar y analizar alternativas		A veces (3) Casi siempre (4)	Regular (38-53)
	Seleccionar una alternativa	8,9,10, 11,12,13	Siempre (5)	
	Implementar la alternativa			Buena (54-80)
	Evaluar una eficacia antes de aplicarla			
Métodos de toma de decisiones	Racionalidad Racionalidad Acotada Intuición	14,15,16		

Fuente: Tomado de Gonzales 2017

Tabla 3

Ficha técnica del instrumento de medición de la variable habilidades gerenciales

Nombre del Instrumento: Cuestionario habilidades gerenciales

Autor/es: Adaptado de Gonzales (2017)

Objetivo del instrumento: Medir las habilidades gerenciales

Población a la que se puede administrar: Personal administrativo

Forma de Administración: Individual

Tiempo de Aplicación: 20 minutos por persona

El instrumento presenta 03 dimensiones y 20 ítems, habilidades básicas (07 ítems), habilidades técnicas (08 ítems) y habilidades humanas (05 ítems)

Escala de respuesta:

Puntuación:

Descripción del Instrumento:

1. nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

Niveles:

Mala
Regular
Buena

Muestra de tipificación: 80 personas de la Oficina de Administración del HNGAI

Fuente: Elaboración propia

Tabla 4

Ficha técnica del instrumento de toma de decisiones

Nombre del Instrumento: Cuestionario de toma de decisiones

Adaptado de Gonzales (2017)
Objetivo del instrumento: Medir la toma de decisiones
Población a la que se puede administrar: personal administrativo
Forma de administración: Individual
Tiempo de aplicación: 20 minutos por persona

Descripción del instrumento El instrumento presenta 03 dimensiones y 16 ítems, estilo (07 ítems), proceso (06 ítems) y métodos (03 ítems)

Escala de respuesta:

Puntuación:

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

Niveles:

Mala

Regular

Buena

Muestra de tipificación: 80 personas de la Oficina de Administración del HNGAI

Fuente: elaboración propia

Tabla 5

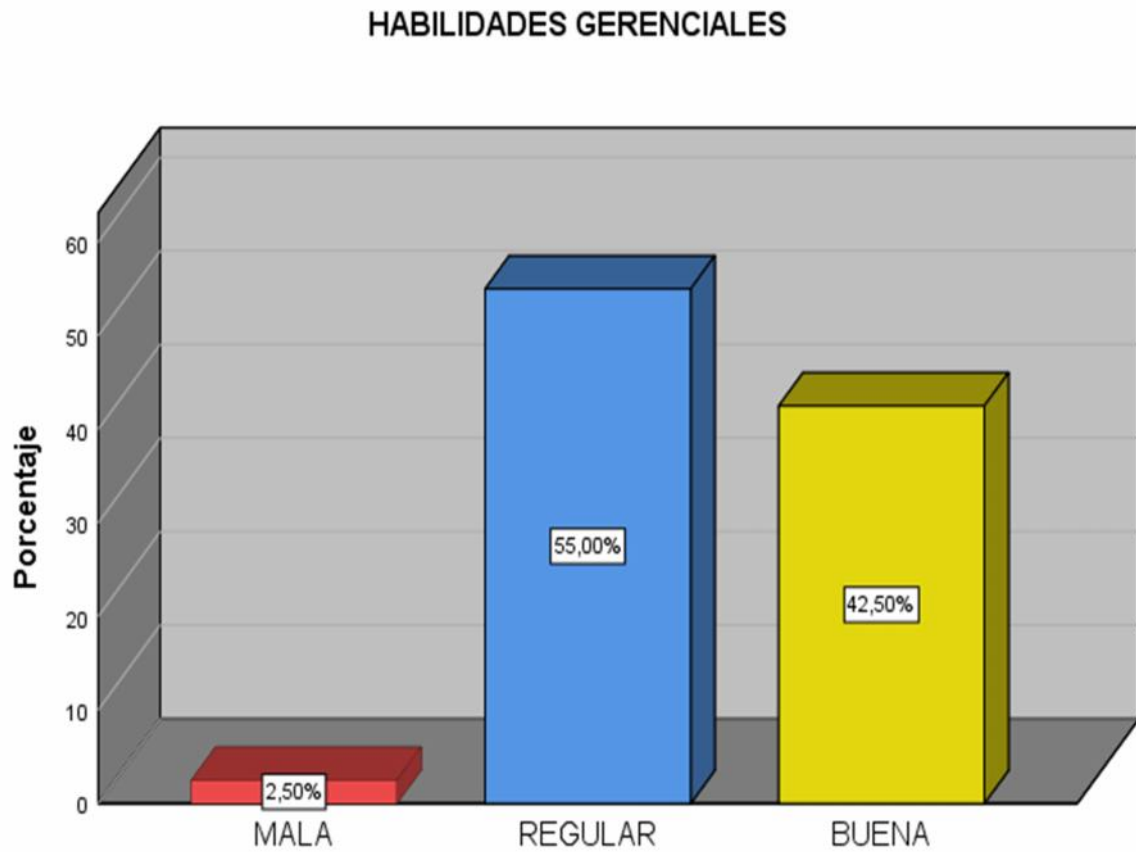
Distribución de Frecuencias y porcentajes de la variable habilidades gerenciales.

HABILIDADES GERENCIALES				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Mala	2	2,5	2,5
	Regular	44	55,0	57,5
Válido	Buena	34	42,5	100,0
	Total	80	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 1

Distribución porcentual de la variable habilidades gerenciales.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación:

En la tabla y gráfico sobre habilidades gerenciales - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen en el 2019, se observa que el 55% manifestaron un nivel regular, mientras que el 42% presenta un nivel bueno, seguido del 2,5% de los encuestados indican un nivel malo.

Tabla 6

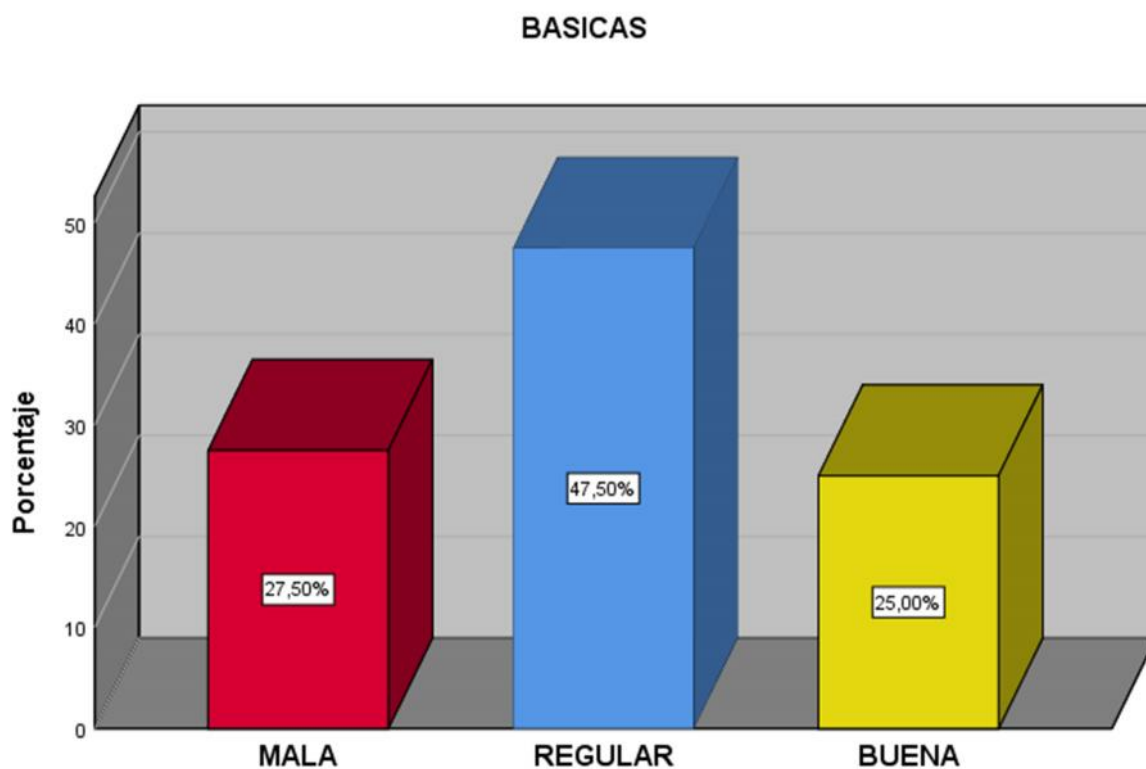
Distribución de Frecuencias y porcentajes de la dimensión habilidades básicas.

HABILIDADES BÁSICAS				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Mala	22	27,5	27,5
	Regular	38	47,5	75,0
Válido	Buena	20	25,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Figura 2

Distribución porcentual de la dimensión habilidades básicas.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla y gráfico sobre habilidades básicas - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen en el 2019, se observa que el 47,5% manifestaron un nivel regular, mientras que el 27,5 % presenta un nivel malo, seguido del 25% de los encuestados indican un nivel bueno.

Tabla 7

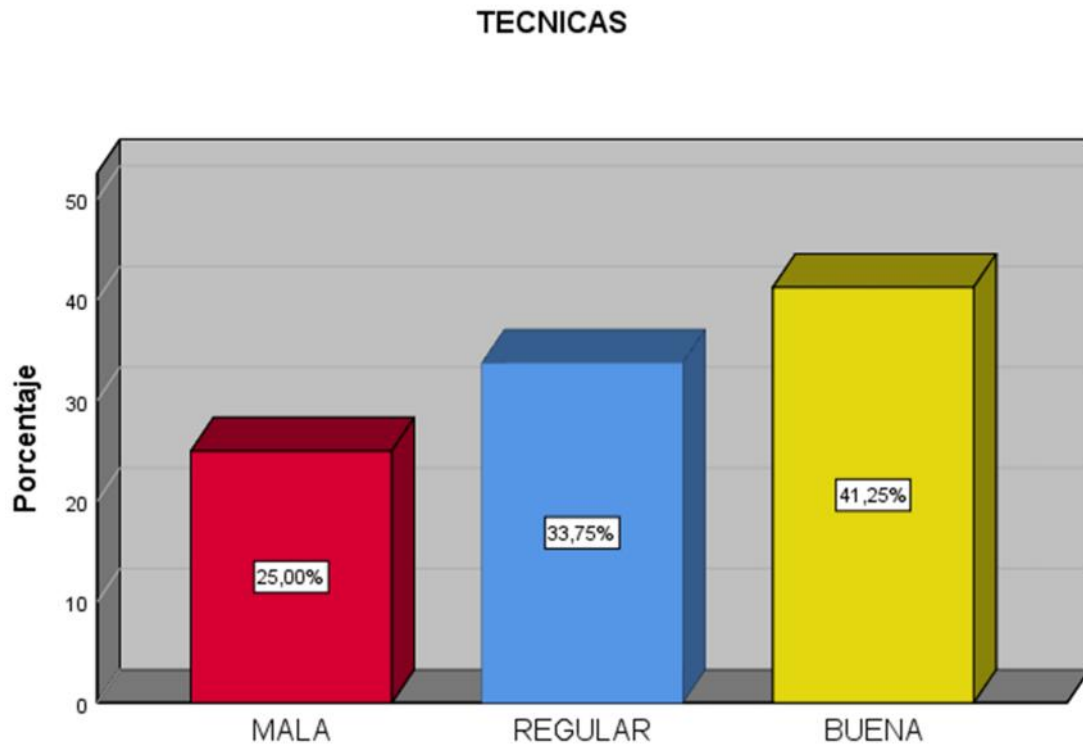
Distribución de Frecuencias y porcentajes de la dimensión habilidades técnicas.

HABILIDADES TÉCNICAS				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Mala	20	25,0	25,0
	Regular	27	33,75	58,8
Válido	Buena	33	41,25	100,0
	Total	80	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 3

Distribución porcentual de la dimensión habilidades técnicas.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla y gráfico sobre habilidades técnicas - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen en el 2019, se observa que el 41,25% manifestaron un nivel bueno, mientras que el 33,75% presenta un nivel regular, seguido del 25% de los encuestados indican un nivel malo.

Tabla 8

Distribución de Frecuencias y porcentajes de la dimensión habilidades humanas.

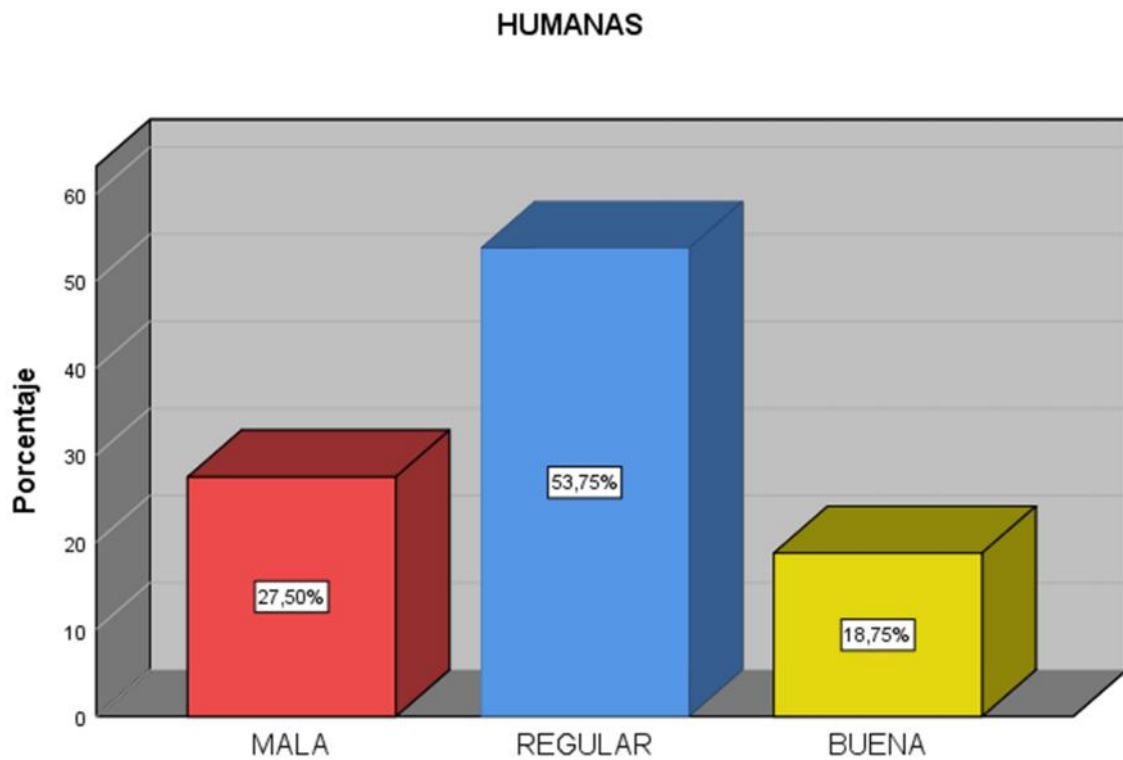
HABILIDADES HUMANAS

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mala	22	27,5	27,5	27,5
Regular	43	53,75	53,75	81,3
Válido Buena	15	18,75	18,75	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 4

Distribución porcentual de la dimensión habilidades humanas.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla y gráfico sobre habilidades humanas - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen en el 2019, se observa que el 53,7% manifestaron un nivel regular, mientras que el 27,5% presenta un nivel malo, seguido del 18,7% de los encuestados indican un nivel bueno.

Tabla 9

Distribución de Frecuencias y porcentajes de la variable toma de decisiones.

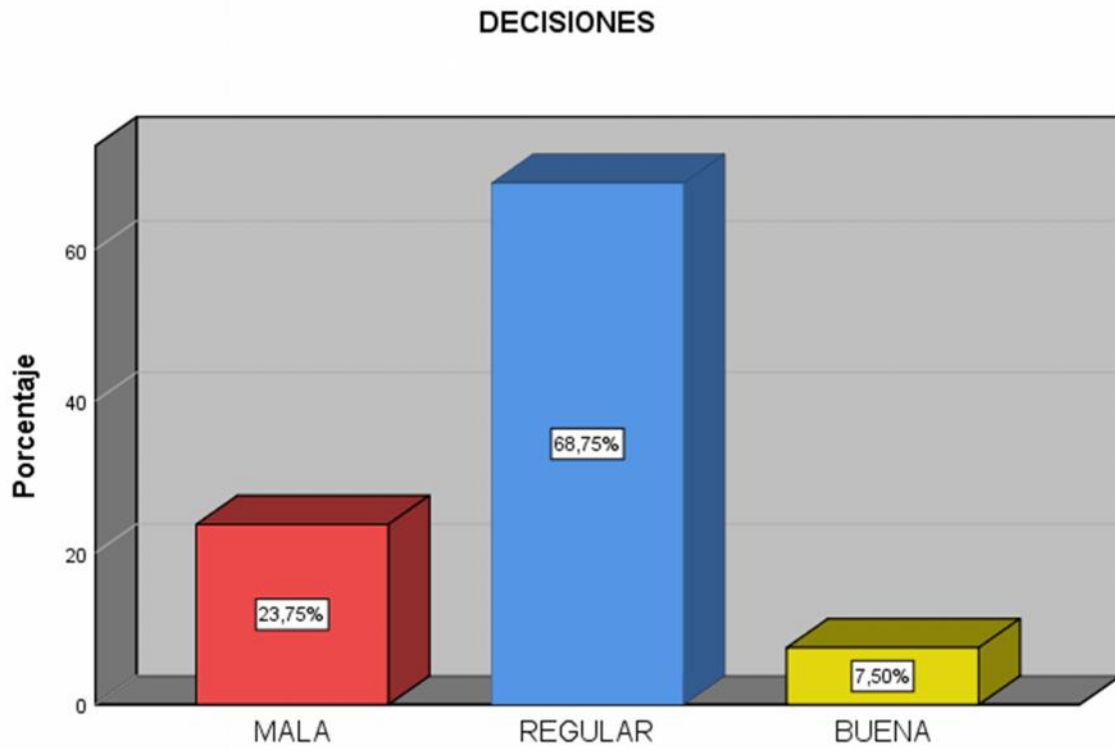
TOMA DE DECISIONES

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mala	19	23,75	23,8	23,8
Regular	55	68,75	68,8	92,5
Válido Buena	6	7,5	7,5	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 5

Distribución porcentual de la variable toma de decisiones.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla y gráfico sobre la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019, se observa que el 68,7% manifestaron un nivel regular, mientras que el 23,7% presenta un nivel malo, seguido del 7,5% de los encuestados indican un nivel bueno.

Tabla 10

Distribución de Frecuencias y porcentajes de la dimensión estilo.

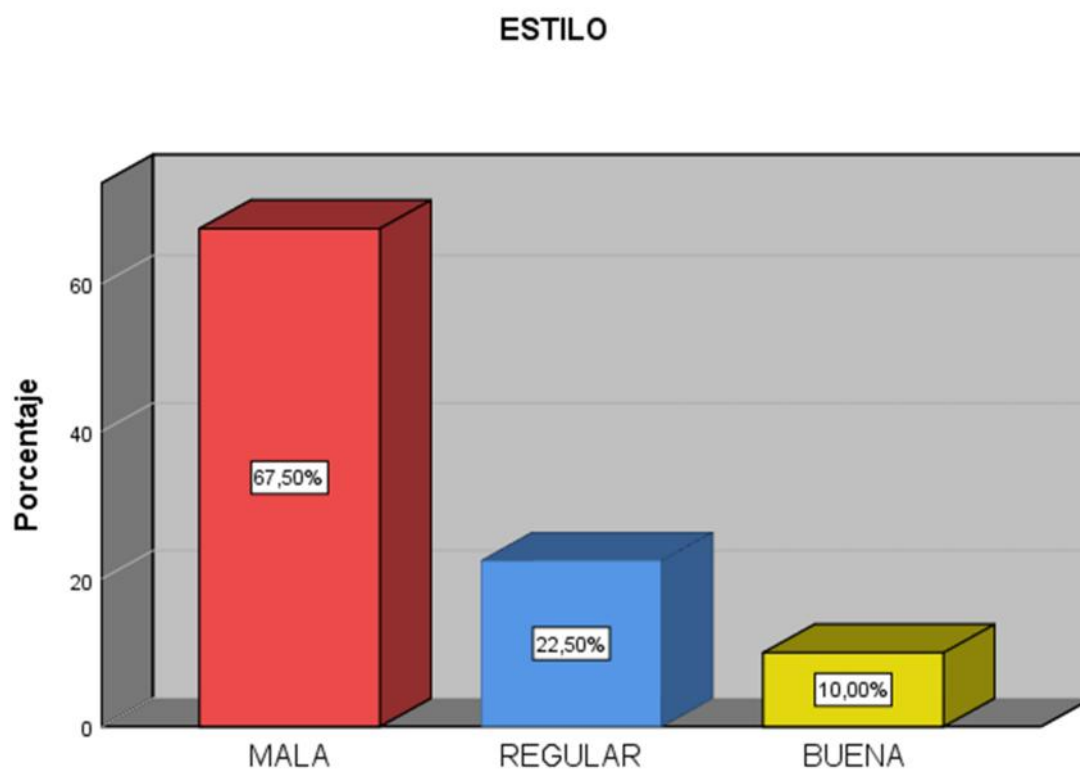
ESTILO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mala	54	67,5	67,5
	Regular	18	22,5	90,0
	Buena	8	10,0	100,0
	Total	80	100,0	100,0

Fuente: Elaboración propia

Figura 6

Distribución porcentual de la dimensión estilo.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla y gráfico sobre la dimensión estilo - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen en el 2019, se observa que el 67,5% manifestaron un nivel malo, mientras que el 22% presenta un nivel regular, seguido del 10% de los encuestados indican un nivel bueno.

Tabla 11

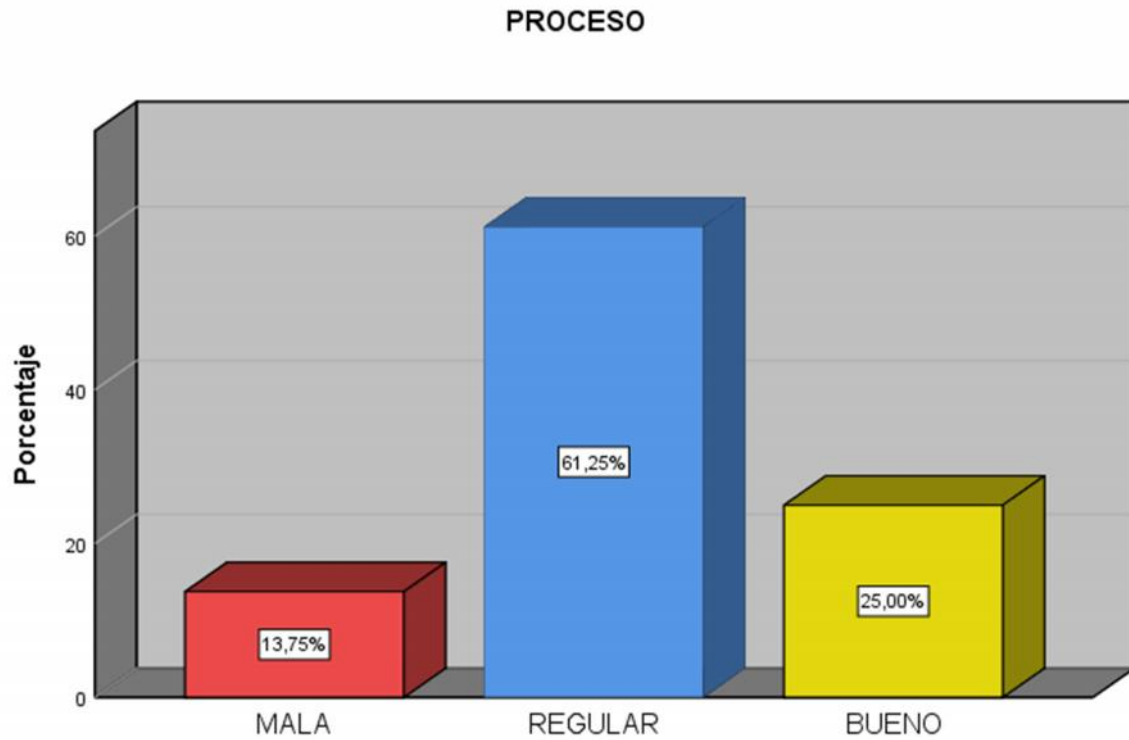
Distribución de Frecuencias y porcentajes de la dimensión proceso.

PROCESO				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	Mala	11	13,75	13,8
	Regular	49	61,25	75,0
Válido	Bueno	20	25,0	100,0
	Total	80	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 7

Distribución porcentual de la dimensión proceso.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla y gráfico sobre la dimensión proceso - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen en el 2019, se observa que el 61,2% manifestaron un nivel regular, mientras que el 25% presenta un nivel bueno, seguido de un 13,7% de los encuestados indicaron un nivel malo.

Tabla 12

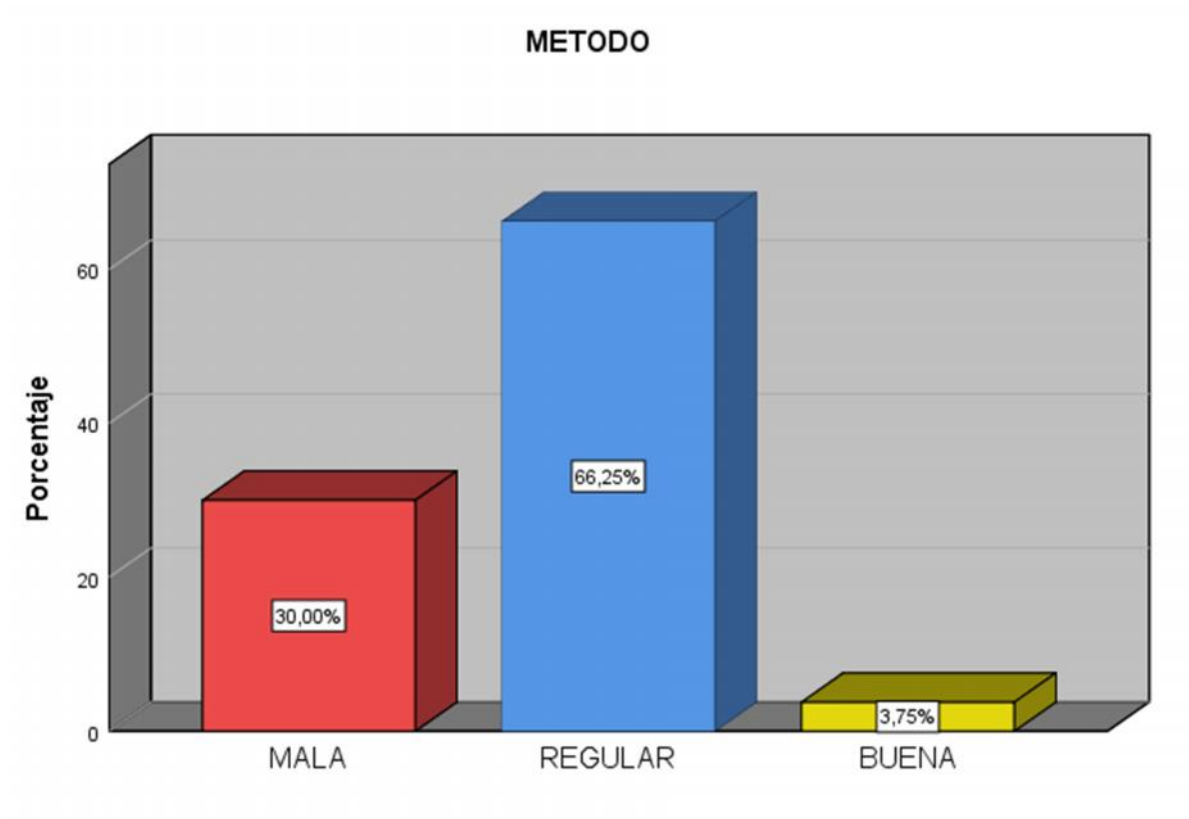
Distribución de Frecuencias y porcentajes de la dimensión método.

MÉTODO				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Mala	24	30,0	30,0	30,0
Regular	53	66,25	66,3	96,3
Válido Buena	3	3,75	3,8	100,0
Total	80	100,0	100,0	

Fuente: Elaboración propia

Figura 8

Distribución porcentual de la dimensión método.



Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la tabla y gráfico sobre la dimensión método - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen en el 2019, se observa que el 66,2% manifestaron un nivel regular, mientras que el 30% presenta un nivel malo, seguido de un 3,7% de los encuestados indicaron un nivel bueno.

Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H_0 = No existe incidencia significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019

H_1 = Existe incidencia significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019

Tabla 13

Significancia y correlación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones

		habilidades gerenciales	Toma de decisiones
Rho de Spearman	habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,825**
		N	80
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,825**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación

En la tabla 13 se observa que el valor de p es igual a $0.000 < 0.05$. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que existe incidencia significativa entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman (sig. bilateral = $0.000 < 0.05$; Rho = 825^{**}), es moderada altamente significativa.

Hipótesis específicas

Primera hipótesis:

H_0 = No existe incidencia significativa entre las habilidades básicas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019

H_1 = Existe incidencia significativa entre las habilidades básicas y la toma de decisiones- Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019

Tabla 14

Significancia y correlación entre las habilidades básicas y la toma de decisiones

			habilidades gerenciales	Toma de decisiones
Rho de Spearman	habilidades gerenciales	Coefficiente de correlación	1,000	,765**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,765**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación

De la tabla 14 se observa que el valor de p es igual a $0.000 < 0.05$. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que existe Existe incidencia significativa entre las habilidades básicas y la toma de decisiones- Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman (sig. bilateral = $0.000 < 0.05$; Rho = 765^{**}), es moderada altamente significativa.

Segunda hipótesis

H_0 = No existe incidencia significativa entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019

H_1 = Existe incidencia significativa entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019

Tabla 15

Significancia y correlación entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones

		habilidades técnicas	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Habilidades técnicas	1,000	,820**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	80
	Toma de decisiones	,820**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación

De la tabla 15 se observa que el valor de p es igual a $0.000 < 0.05$. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que existe incidencia entre las habilidades técnicas y la toma de decisiones. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman (sig. bilateral = $0.000 < 0.05$; Rho = 820^{**}), es moderada altamente significativa.

A mayor impulso y mejora en las habilidades gerenciales tendrá como resultado una mejora sustancial en las decisiones adoptadas.

Tercera hipótesis:

H_0 = No existe incidencia significativa entre las habilidades humanas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.

H_1 = Existe No existe incidencia significativa entre las habilidades básicas y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019.

Tabla 16

Significancia y correlación entre las habilidades humanas y la toma de decisiones

			habilidades humanas	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Habilidades humanas	Coefficiente de correlación	1,000	,715**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	80	80
	Toma de decisiones	Coefficiente de correlación	,715**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	80	80

** . La correlación es significativa en el nivel 0,05 (2 colas).

Interpretación

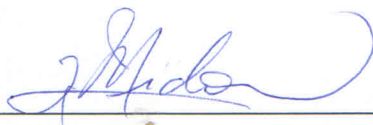
De la tabla 16 se observa que el valor de p es igual a $0.000 < 0.05$. Por consiguiente, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna, es decir que existe incidencia entre las habilidades humanas y la toma de decisiones. Asimismo, el coeficiente de correlación de Spearman (sig. bilateral = $0.000 < 0.05$; Rho = 715^{**}), es moderada altamente significativa.

Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Mercedes Nagamine Miyashiro, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada “Habilidades gerenciales y la toma de decisiones – Hospital Nacional Guillermo Almenara Irigoyen 2019” de la estudiante JARAMILLO FERNANDEZ, SONIA, constató que la investigación tiene un índice de similitud de 11% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 03 de agosto del 2019



Mercedes Nagamine Miyashiro

DNI 20031516

Resumen de coincidencias

11 %

1	Entregado a Universida... Trabajo del estudiante	7 %
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1 %
3	repositorio.unh.edu.pe Fuente de Internet	1 %
4	www.apega.org Fuente de Internet	<1 %
5	www.fum.edu.co Fuente de Internet	<1 %
6	www.elempleo.com Fuente de Internet	<1 %
7	www.slideshare.net Fuente de Internet	<1 %
8	www.theibfr.com	

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Habilidades gerenciales y la toma de decisiones - Hospital Nacional Guillermo Almonacid Ciryegoyen 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestría en Gestión Pública

AUTORA:
Br. Sonia Jaramillo Fernández (https://orcid.org/0000-0003-0654-5039)

ASESORA:
Dra. Mercedes María Nagamine Miyashiro (https://orcid.org/0000-0001-9608-6342)

LINEA DE INVESTIGACIÓN:
Modernización del Estado

LIMA – PERÚ



Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"

FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

JARAMILLO FERNANDEZ, SONIA

D.N.I. : 08469015

Domicilio : Cll. Los Guambos 3923 Urb. Naranjal SMP

Teléfono : Fijo : Móvil : 999 888 732

E-mail : s.j.f_888@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

[] Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

[X] Tesis de Posgrado

[X] Maestría

[] Doctorado

Grado : MAESTRA

Mención : GESTION PUBLICA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

JARAMILLO FERNANDEZ, SONIA

Título de la tesis:

HABILIDADES GERENCIALES Y LA TOMA DE DECISIONES
- HOSPITAL NACIONAL GUILLERMO ALMENARA IRIGOYEN
2019

Año de publicación : 2019

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

[Handwritten signature]

Fecha : 14 SET 2019



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

SONIA JARAMILLO FERNANDEZ

INFORME TITULADO:

HABILIDADES GERENCIALES Y LA TOMA DE DECISIONES -
HOSPITAL NACIONAL GUILLERMO ALMENARA FRIGOLEY
2019

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA

SUSTENTADO EN FECHA: 16 DE AGOSTO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADA POR MAYORÍA



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN