



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

La Dirección Administrativa y su incidencia en la Toma de Decisiones
de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
Licenciada en Administración

AUTORAS:

Mio Guerrero, Anlly Tatiana (ORCID: 0000-0003-4578-0955)

Paico Garcia, Marly Esteni (ORCID: 0000-0002-3732-9497)

ASESOR:

Dr. Castillo Palacios, Freddy William (ORCID: 0000-0001-5815-6559)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de organizaciones

PIURA – PERÚ

2020

Dedicatoria

A mis padres, por la preocupación y apoyo constante en la orientación y fortalecimiento de mi vida.

Mio Guerrero, Anlly Tatiana

A mi madre Mery García, aunque ya no esté presente, me enseñó a seguir avanzando a pesar de las distintas adversidades.

A mi abuelita y hermanos quienes con sus palabras de aliento me han permitido a seguir adelante durante este proceso académico.

Paico García, Marly Esteni

Agradecimiento

A mis seres queridos por ser los principales promotores de mis sueños, por confiar y creer en mí que me permitió culminar con el desarrollo del estudio.

A la Universidad César Vallejo, por brindarnos las herramientas necesarias para nuestra formación profesional.

Mio Guerrero, Anlly Tatiana

A Dios, por su bendición hacia mi vida y de toda mi familia.

A mi madre por ser mi pilar y haberme apoyado. Así mismo al Dr. Castillo Palacios Freddy William por su guía constante.

Paico García, Marly Esteni

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Resumen	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	14
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	14
3.2 Variable, operacionalización.....	14
3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis	15
3.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos	16
3.5 Procedimiento	17
3.6 Método de análisis de datos	17
3.7 Aspectos éticos	17
IV. RESULTADOS	19
V. DISCUSIÓN.....	31
VI. CONCLUSIONES	39
VII. RECOMENDACIONES	40
VIII. PROPUESTA.....	41
REFERENCIAS	65
ANEXOS.....	71

Índice de tablas

Tabla 1	Incidencia entre el liderazgo administrativo y la toma de decisiones de DIRESA.....	19
Tabla 2	Correlación causal entre el liderazgo administrativo y toma de decisiones	20
Tabla 3	Incidencia entre la motivación administrativa y la toma de decisiones de DIRESA.....	21
Tabla 4	Correlación causal entre la motivación administrativa y toma de decisiones	22
Tabla 5	Incidencia entre la comunicación administrativa y la toma de decisiones de DIRESA.....	23
Tabla 6	Correlación causal entre la comunicación administrativa y toma de decisiones	24
Tabla 7	Situación de la toma de decisiones de DIRESA	25
Tabla 8	Incidencia entre la dirección administrativa y la toma de decisiones de DIRESA.....	26
Tabla 9	Correlación causal entre la dirección administrativa y toma de decisiones	27
Tabla 10	Análisis de los factores interno de DIRESA	45
Tabla 11	Análisis de los factores interno de DIRESA	46
Tabla 12	Formulación de las estrategias de DIRESA.....	47
Tabla 13	Cronograma de actividades para implementar fichas de control y evaluaciones laborales	49
Tabla 14	Costos requeridos para implementar fichas de control y evaluaciones laborales.....	49
Tabla 15	Cronograma de actividades para ejecutar un programa sostenible de dirección laboral	52
Tabla 16	Costos requeridos para ejecutar un programa sostenible de dirección laboral	52
Tabla 17	Cronograma de actividades para el taller de reconocimiento laboral “Personal colaborador”	55

Tabla 18	Costos requeridos para el taller de reconocimiento laboral “Personal colaborador”	55
Tabla 19	Cronograma de actividades para implementar un feedback a nivel comunicativo	58
Tabla 20	Costos requeridos para implementar un feedback a nivel comunicativo	58
Tabla 21	Cronograma de actividades para las campañas de orientación y prevención sanitaria a la población “Vida sana”	61
Tabla 22	Costos requeridos para las campañas de orientación y prevención sanitaria a la población “Vida sana”	61
Tabla 23	Resumen de las estrategias propuestas.....	63

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo general: Determinar la incidencia de la dirección administrativa en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020. Siendo la metodología empleada de tipo aplicada, por su parte el diseño fue no experimental, transversal y correlacionado, el enfoque cualitativo y cuantitativo. Mientras que la población, estuvo conformado por 50 servidores públicos de la institución, mediante un censo, utilizando los instrumentos como el cuestionario y guía de entrevista. Entre sus resultados más relevantes se obtuvo que no se está cumpliendo efectivamente con la delegación y asignación de funciones, siendo que el líder o jefe de área que no ha fortalecido su formación o aprendizaje laboral, la mayoría del personal indica que no se sienten motivado por la falta de reconocimiento y la existencia de barreras de comunicación que repercuten en la información que se desea transmitir en las diferentes áreas administrativas, así como la falta de toma de decisiones que permita el cumplimiento de las metas y objetivos administrativos, por lo que existe una incidencia altamente significativa, mediante el método Rho de Spearman $Rho=0,998^{**}$ y $p=0,000^b$, por lo cual para lograr una mejor toma de decisiones, se debe realizar una serie de estrategias que permitan un mayor direccionamiento administrativo.

Palabras clave: Delegación, Motivación, dirección, decisiones y administración

Abstract

The present study had as general objective: To determine the incidence of the administrative direction in the decision-making of the Regional Directorate of Health - DIRESA, Piura 2020. Since the methodology used was applied, the design was non-experimental, cross-sectional and correlated, the qualitative and quantitative approach. While the population consisted of 50 public servants of the institution, through a census, using instruments such as the questionnaire and interview guide. Among its most relevant results, it was obtained that the delegation and assignment of functions is not being effectively fulfilled, being that the leader or head of the area who has not strengthened their training or work learning, most of the personnel indicate that they do not feel motivated by the lack of recognition and the existence of communication barriers that affect the information to be transmitted in the different administrative areas, as well as the lack of decision-making that allows the fulfillment of administrative goals and objectives, for which there is an incidence highly significant, using the Spearman Rho method $Rho = 0.998^{**}$ and $p = 0.000b$, for which to achieve better decision making, a series of strategies must be carried out that allow greater administrative targeting.

Keywords: Delegation, Motivation, direction, decisions and administration

I. INTRODUCCIÓN

El desarrollo empresarial y los cambios en la gestión de las instituciones han generado una serie de dificultades que se han transmitido en los procesos administrativos, siendo este aspecto un elemento clave para generar una organización sólida basada en los recursos humanos. Por el contrario, la dirección administrativa comprende una pieza fundamental para poder lograr dicho crecimiento mediante la adecuada toma de decisiones que permitirá conocer en un futuro los objetivos y metas a alcanzar. De acuerdo a Gavilánez *et al.* (2018) la dirección administrativa en el mundo organizacional, comprende un adecuado liderazgo para poder agrupar y delegar las tareas o actividades laborales. Al respecto Pacheco *et al.* (2018) las instituciones en el país de Colombia, no logran establecer una adecuada dirección administrativo, debido a la complejidad en el manejo del recurso humano que implica una motivación para el logro de sus objetivos para efectuar la toma de decisiones.

En respaldo a esta valoración, Verdesoto *et al.* (2018) indican que la dirección administrativa comprende el lineamiento sobre las acciones que debe realizar la institución para que el colaborador pueda cumplir adecuadamente sus labores, a través de las decisiones tácticas y operativas. Para tomar estas decisiones, según Rodríguez y Pinto (2018) se debe tener en cuenta un modelo de información que garantice un impacto favorable respecto a la situación, problema, individuo, información y otros elementos. Mientras que Mendoza *et al.* (2018) indica que para efectuar un direccionamiento en una institución es necesario también tener en cuenta el control laboral como herramienta para lograr su dirección.

En Perú, el direccionamiento administrativo muestra una tendencia regular, debido a que las instituciones del sector público son las que habitualmente deben ir mejorando, según el portal de La Universidad Continental (2019) la dirección administrativa implica dirigir la organización manteniendo un equilibrio entre el equipo, liderazgo, comunicación y motivación laboral. Para Hereñu (2018) durante el proceso de direccionamiento y la toma de decisiones estratégicas, es usualmente caótico, sin embargo, tiene una repercusión favorable respecto a efectuar planes que integren al personal mediante los reconocimientos formales y económicos. Por

su parte Riffo (2019) expresa que la administración también tiene una implicancia en los diferentes sectores y principalmente de servicio, sin embargo, la realidad es muy distinta en función al desarrollo de la buena gestión.

De acuerdo a Torres *et al.* (2017) el manejo de información para la dirección administrativa debe permitir el proceso decisorio, por el contrario, en el sector salud, toma mucho valor respecto al ámbito asistencial, que garantiza cubrir las necesidades de los pacientes. Desde esta perspectiva Chávez y Vallejos (2017) indican que, en los períodos actuales, las instituciones deben contar con información tanto de sus recursos financieros, así también laboral. Según Arbaiza (2016) en un entorno cambiante la adaptación y decisiones es un rol interesante para el sector salud y sobre todo para las instituciones públicas donde las decisiones deben estar orientados a una problemática real. Mientras que Medina (2016) expresó que, durante una situación laboral difícil, es necesario comprender tres principios para la toma de decisiones: Entender el problema, estructura y realización de la decisión.

Posteriormente de contextualizar los factores problemáticos desde una perspectiva global y nacional, la Dirección Regional de Salud de Piura – DIRESA, se encuentra situada en el distrito de Castilla – Piura, la cual es el órgano de línea de la gerencia regional de Desarrollo Social del Gobierno de Piura. En la cual la problemática está relacionada con la dirección administrativa, producto de la falta de decisiones adecuadas por los mandos de jerarquía, debido a que se evidencia un liderazgo autoritario, las delegaciones de funciones y/o responsabilidades muchas veces no se cumplen en algunas áreas, retrasando el cumplimiento de las actividades que afectan a los procesos administrativos, así mismo la falta de formación de equipos y la mejora de manera correctiva.

La falta de reconocimiento que permita valorar al colaborador con un mayor rendimiento en cada jornada de trabajo, lo que demuestra que no se siente motivada por la falta de apoyo por la institución. Otros de los factores claves estuvieron orientados con la comunicación, evidenciados un clima comunicativo deficiente en función al manejo y transmisión de información, puesto que en algunas ocasiones se producen conflictos laborales, sumado a la toma de

decisiones que por lo general si se han establecido decisiones basados a los objetivos y metas a largo plazo, pero esto muchas veces no se tiene conocimiento en todo el personal que conforma el cuerpo de la organización. La mayoría del personal siente que en ocasiones los recursos que se requieren en las áreas no son distribuidos correctamente, a pesar que existen procedimientos laborales establecidos. Siendo el direccionamiento administrativo el que limita la toma de decisiones operativas, puesto que la supervisión laboral mayormente no es viable en el sentido de analizar y evaluar efectivamente las labores que realiza el personal en las diferentes áreas.

Es por ello que, a un largo plazo, DIRESA presenta una serie de irregularidades relacionado con el proceso de direccionamiento administrativo para el proceso decisorio a nivel estratégico, táctica y operativo, que proporciona una serie de falencias en las labores que debe realizar cada área, así como el incumplimiento de las metas y objetivos que desestabiliza la administración de la institución. Para controlar estas falencias, se realizó una serie de estrategias orientadas con el liderazgo efectivo en las áreas, así como otorgar incentivos y mejorar el nivel de comunicación entre el personal superior y operativo, para que puedan tomar decisiones efectivas.

Respecto al problema general, esta se ha formulado de la siguiente manera ¿De qué manera la dirección administrativa incide en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020?. Mientras que los problemas específicos son (a) ¿Cómo el liderazgo administrativo incide en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020?. (b) ¿De qué forma la motivación administrativa incide en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020?. (c) ¿De qué manera la comunicación administrativa incide en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020?. (d) ¿Cómo es la situación de la toma de decisiones administrativas de la Dirección Regional de Salud –DIRESA, Piura 2020?.

En relación a la justificación del estudio, para Hernández *et al.* (2014) expresaron que es la parte valorativa del trabajo de investigación que comprendió los motivos e importancia de su desarrollo. Por lo tanto, el estudio se justifica desde

una perspectiva social, debido a que el estudio busca comprender la incidencia entre la dirección administrativa respecto a la toma de decisiones, así mismo contribuir mediante una propuesta para orientar al desarrollo laboral de la institución debido a que entre sus funciones orgánicas está tiene un rol importante puesto que permite controlar los esfuerzos del entorno social, promoviendo y ejecutando una serie de esfuerzos integrales para la comunidad. Además, desde una perspectiva práctica, debido a que tiene como propósito formular y desarrollar una serie de estrategias en función al liderazgo, motivación y comunicación para fortalecer la dirección administrativa de la institución, así mismo establecer decisiones en función a las falencias identificadas en las diferentes áreas de la institución.

Mientras que el objetivo general fue determinar la incidencia de la dirección administrativa en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020. Los objetivos específicos son: (a) Evaluar la incidencia del liderazgo administrativo en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020. (b) Establecer la incidencia de la motivación administrativa en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020. (c) Determinar la incidencia de la comunicación administrativa en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020. (d) Evaluar la situación de la toma de decisiones administrativas de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.

En función a la hipótesis general, está comprendido que la dirección administrativa incide significativamente en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020. Siendo las hipótesis específicas (a) El liderazgo administrativo incide significativamente en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020. (b) La motivación administrativa incide significativamente en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020. (c) La comunicación administrativa incide significativamente en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020. (d) La situación de la toma de decisiones administrativas de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020, es deficiente.

II. MARCO TEÓRICO

En los antecedentes internacionales, en Quito, Ecuador, Rosero (2019) en la realización de su estudio: *Modelo de dirección administrativa para la Municipalidad del Cantón Otavalo provincia Imbabura*. La metodología utilizada fue descriptiva – propositiva, no experimental y transversal. Los principales hallazgos demostraron que el 88% de los colaboradores desconocen de las funciones asignadas respecto a su puesto de trabajo, el 81% desconoce del presupuesto establecido por la dirección administrativa, el 63% indicó que no se le forma o capacita laboralmente. Se concluyó que el direccionamiento de la administración en la institución fue valorado como deficiente respecto a la asignación de funciones que deben efectuar.

En Bogotá, Colombia, Salnave y Lizarazo (2018) en su estudio: *Sistema de control administrativo en el estado Colombiano*. La metodología utilizada fue descriptiva – explorativa, campo y transversal. Los principales hallazgos demostraron que el 70% de la gestión administrativa y las actuaciones en los servicios, estuvieron monitoreadas, así mismo se estableció un control sobre el desempeño y rendimiento laboral, por lo cual se evidenció un nivel regular de liderazgo y comunicación. Se concluyó que fue necesario los cambios en la herramientas para el compromiso y respaldo en la toma de decisiones.

En Barrancabermeja, Colombia, Tamara y Rueda (2018) en su estudio: *Competencias gerenciales para la optimización del proceso administrativo en la Empresa VORDCAB Colombia S.A.S*. La metodología utilizada fue descriptiva – no experimental y transversal. Los principales hallazgos demostraron que el 50% pocas veces ha recurrido a la comunicación escrita con la finalidad de fortalecer el desarrollo laboral, el 50% se ha relacionado positivamente, el 38% pocas veces ha incentivado al personal hacia el desempeño laboral. Se concluyó que la dirección administrativa no ha realizado las acciones necesarias para incentivar al recurso laboral, por lo cual se ha mejorado los procesos administrativos.

En Jutiapa, Guatemala, Barrera (2018) en su estudio: *Análisis del proceso administrativo de una empresa del Municipio de Jutiapa*. La metodología utilizada

fue descriptiva, explicativa y no experimental. Los principales hallazgos demostraron que el 82% de la empresa carece de una adecuada planificación en cuanto a la misión y visión, el 92% cuenta con un organigrama y estructura organizacional, el 98% indicó que la dirección está determinado por una comunicación oral y el liderazgo fue autocrático, existiendo buenas relaciones entre el propietario y sus colaboradores pero no hubo programa de incentivo. Se concluyó que la dirección administrativa no fue adecuada respecto al fortalecimiento del liderazgo y motivación laboral de la empresa.

En Milagro, Ecuador, Irene y Karem (2018) en su estudio: *El control interno en la gestión administrativa de las empresas ecuatorianas*. La metodología utilizada fue descriptiva, no experimental y transversal. Los principales hallazgos confirmaron que el 90% del control interno permite perfeccionar la administración de la empresa, mediante el cumplimiento de sus evaluación y seguimiento constante en cada fase administrativa, el 87% indicó que hay un adecuado cumplimiento de las funciones que designan los jefes, así mismo se han establecido programas de incentivos y sobre todo una mejora en la relación comunicativa para hacer cumplir los objetivos y tomando acciones correctiva. Se concluyó que existió una necesidad por mejorar la gestión administrativa a través de un adecuado control administrativo.

En Sogamoso, Colombia, Toca (2017) en su estudio: *Propuesta de diseño organizacional en las áreas funcionales administrativa y comercial para la Empresa de Servicios Públicos del Municipio de Cuitiva, Emcuitiva S.A.* La metodología utilizada fue descriptiva, propositiva, no experimental y transversal. Los principales resultados demostraron la disponibilidad de recursos, personal, extensión de horarios, programas de bienestar laboral y calidad en el servicio, sin embargo el 80% indicó que existe un liderazgo centralizado y deficiente respecto a la delegación de actividades, estando de acuerdo con la comunicación de su jefe, mientras que el 60% de la división de áreas no son adecuadas y no cuenta con un organigrama. Se concluyó que mediante el diseño organizacional se permitió un mayor ordenamiento y direccionamiento funcionales de las distintas áreas de las empresas.

En cuanto a los antecedentes nacionales, en Lima, Perú, Prado y Chirinos (2019) en su estudio: *Comunicación y toma de decisiones en la empresa THERMAL ENGINEERING S.A.C.* La metodología utilizada fue correlacional, no experimental y transversal. Los principales resultados demostraron que el 43% estuvieron en desacuerdo con la comunicación, el 41% también estuvieron en desacuerdo con la toma de decisiones, mientras que el 45% indicó que los colaboradores no participan activamente en la toma de decisiones. Se concluyó que la toma de decisiones no es adecuada debido a la carencia de una comunicación efectiva en la empresa.

En Lima, Perú, Meneses (2019) en su estudio: *Gestión administrativa y control interno en la Municipalidad de Independencia.* La metodología utilizada fue correlacional, no experimental y transversal. Los principales resultados demostraron que el 52% de funcionarios indicaron que la gestión administrativa es adecuada, el 54% calificaron adecuada la dirección, sin embargo, existió una necesidad para promover una coordinación laboral que permita un mejor clima laboral. Se concluyó que existe una relación significativa entre la gestión administrativa y control interno.

En Huacho, Perú, Lagos (2018) en su estudio: *Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A.* La metodología utilizada fue correlacional, no experimental y transversal. Los principales resultados demostraron que el 22% de los jefes disponen de habilidades analíticas ante los diferentes escenarios, el 35% indicó que el jefe colabora en su entorno, el 13% calificó que el jefe no posee la capacidad para asignar o delegar funciones, el 61% no logra incentivar y motivar a los colaboradores. Se concluyó que las habilidades gerenciales han repercutido en el proceso decisorio.

En Huacho, Perú, Soto (2017) en su estudio: *El liderazgo y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital San Pedro de Chaná.* La metodología utilizada fue correlacional, no experimental y transversal. Los principales resultados demostraron que el 44% indicó que el jefe en ocasiones ha desarrollado un correcto liderazgo, el 31% en ocasiones ha logrado coordinar, tomar decisiones y fomentar una regular participación con sus colaboradores, sin embargo el 44% estuvieron de acuerdo con la gestión administrativa, el 69% ha cumplido con la planificación de

actividades, así como el desarrollo comunicativo y motivacional. Se concluyó que fue necesario cumplir con un adecuado liderazgo para la gestión administrativa.

Tumbes, Perú, Ocampos y Valencia (2016) en su estudio: *Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario, en la red asistencial de la Universidad Nacional de Tumbes*. La metodología utilizada fue correlacional, no experimental y transversal. Los principales resultados demostraron que el 36% confirmaron que existe una correcta gestión administrativa, el 39% indicaron inadecuado el desarrollo organizacional, el 87% indicaron que no existe una correcto desenvolvimiento laboral respecto a sus funciones, el 64% indicó ciertas falencias con la calidad de servicio. Se concluyó que una inadecuada gestión administrativa no permitió un mejor servicio al usuario.

En Pimental, Perú, Roque (2016) en su estudio: *Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la Mype Comercial San Martín*. La metodología utilizada fue descriptiva, no experimental y transversal. Los principales resultados demostraron que el 67% conocen de la misión y visión, el 33% mantienen un conocimiento sobre los objetivos laborales y también indicaron una correcta organización, por lo que se pudo inferir que existió un adecuado direccionamiento, a pesar que en ocasiones no han efectuado una correcta motivación. Se concluyó que mediante las estrategias administrativas se permitió mejorar la atención de los clientes.

En Lima, Perú, Gonzales (2017) en estudio: *La influencia de la gestión administrativa en la toma de decisiones de la UTP*. La metodología utilizada fue correlacional - causal, no experimental y transversal. Los principales resultados demostraron que el 47% estuvieron conforme con los procesos que involucró la gestión administrativa, mientras que el 84% calificó que la dirección se logró mediante un correcto liderazgo para con el recurso laboral, el 81% indicaron que se han tomado decisiones estrategicas. Se concluyó que efectivamente la gestión administrativa influye en el proceso decisorio de la institución privada.

De acuerdo a las teorías que fundamentan el estudio, en función a la dirección administrativa, Kotter (2019) lo define como el tercer proceso administrativo de alta responsabilidad que tiene como objetivo planificar, organizar,

dirigir y controlar las actividades establecidas por la empresa u organización para su adecuado desarrollo y crecimiento. Por su parte Martínez (2018) lo define como el proceso de gestión administrativa o empresarial basado en incluir a las áreas laborales de la empresa u organización para alcanzar las metas y objetivos establecidos mediante una adecuada comunicación, liderazgo y motivación. Según Prieto y Theran (2018) la dirección administrativa, son las acciones que realiza la organización que contribuyan en alcanzar las metas y objetivos establecidos, fortalecimiento las condiciones laborales, manteniendo un liderazgo óptimo y sobre todo mejorar la relación laboral que garantice el éxito organizacional.

Por su parte Alba (2017) define a la dirección administrativa como el nivel jerárquico o superior la cual tienen una visión estratégica y global de organización que tiene como objetivo dirigir al grupo de trabajo hacia el cumplimiento de los lineamientos, a través de la motivación y la práctica de buenas relaciones para la suministración de los recursos disponibles. Finalmente, Sánchez (2016) indica que la dirección es un componente de la administración que tiene como base lograr la realización efectiva de lo planificado mediante la autoridad ejerciendo decisiones en el personal de las diferentes áreas, proporcionando actividades motivación y comunicación laboral.

Según Kotter (2019) para poder medir la dirección administrativa, esta comprende una serie de componentes o elementos relacionados con la alta dirección, debido a que esta es la que se encarga de poder orientar, dirigir y controlar las actividades de la empresa. A continuación, se fundamentan:

El liderazgo administrativo: Es la capacidad administrativa que posee la alta dirección para poder influir en los demás grupos laborales hacia el rumbo o visión futura de la empresa u organización respecto al logro de objetivos y metas que involucra las capacidades y habilidades. El liderazgo administrativo comprende una serie de indicadores como: *La delegación de responsabilidades:* Es aquella que comprende la asignación de tareas y/o actividades al personal para el logro o cumplimiento de objetivos administrativos. *La formación de equipos de trabajo:* Es aquella que consiste en realizar acciones basadas en formar grupos de trabajo que comparten ciertas cualidades que permitirán el desarrollo eficiente de sus

actividades, manteniendo una cooperación continua. *La retroalimentación laboral:* Es aquella que permitirá mejorar ciertas falencias administrativas relacionados con los resultados obtenidos en las tareas o actividades asignadas, mediante un proceso de continuo aprendizaje (Kotter, 2019).

La motivación laboral: Es la capacidad del líder para poder mantener al personal de la empresa en su máximo rendimiento mediante una serie de incentivos que proporcionen su compromiso basado en los objetivos de las actividades laborales que desarrollen. La motivación administrativa comprende una serie de indicadores como: *El reconocimiento formal:* Es aquel tipo de motivación basado principalmente a reconocer de forma individual o grupos en la empresa respecto a su rendimiento o logro de objetivos, que genera un bienestar y satisfacción laboral. *Incentivos económicos:* Es aquel tipo de motivación más utilizado en las empresas u organizaciones que permite estimular al personal para obtener un mayor rendimiento, la cual comprende bonos, pago de horas extras y entre otros. *La línea de carrera:* Es el proceso mediante el cual la empresa ofrece oportunidades laborales que contempla el desarrollo del personal de manera interna en la organización, siendo un efecto motivador (Kotter, 2019).

La comunicación organizacional: Es la capacidad del líder o alta dirección en establecer una serie de acciones o procedimientos basado en la transmisión y recepción informativa mediante los diferentes medios o técnicas de comunicación, la cual juega un papel esencial que permite la coordinación laboral en la empresa u organización. La comunicación organizacional comprende una serie de indicadores como: *El manejo de la información:* Es la responsabilidad del personal de la empresa para establecer las condiciones adecuadas en la comunicación efectiva. *La resolución de conflictos:* Son aquellas acciones basadas en la resolución de problemas en el ámbito laboral y administrativo que implica la selección de la mejor alternativa a través de los medios comunicativos. *Las barreras de comunicación:* Son las barreras u obstáculos que surgen durante el proceso de transmisión o comunicación laboral, que implica un mensaje confuso que índice en el desarrollo laboral (Kotter, 2019).

La dirección administrativa, es un proceso fundamental y valorativo en las empresas u organizaciones que tiene una implicancia con el comportamiento o conducta del recurso laboral, mediante las acciones que realiza la alta dirección o líder para poder dirigir efectivamente las tareas y/o actividades en cumplimiento de metas y objetivos, estableciendo factores motivacionales basados en el reconocimiento formal, incentivos o bonos y oportunidades laborales que motive al personal a mejorar su rendimiento laboral y comprometerse a realizar sus funciones o responsabilidades de manera adecuada, manteniendo una relación laboral asertiva enfocado al manejo de información, solución de problemas o conflictos comunicativos y reduciendo las barreras que inciden en la transmisión del mensaje entre la áreas (Martínez, 2018).

En función a la toma de decisiones, Martínez (2020) indicó que son los procesos orientados a la selección y toma de decisiones que permite la solución ante un problema laboral o empresarial, la cual está determinado por decisiones estrategias, operativas y tácticos, de acuerdo a la estructura orgánica para cumplir con los lineamientos empresariales establecidos. De acuerdo a Izar (2019) la toma de decisiones es aquella que consiste en tomar una decisión adecuada de las diferentes alternativas identificadas previamente con la finalidad de constituir una ventaja para el logro de los objetivos basados en el desarrollo empresarial.

Para Olaz (2018) son las contribuciones que permiten identificar el problema, así mismo establecer sus alternativas y acciones correctivas en consideración con los recursos económicos y estratégicos a disposición de la empresa u organización. Por su parte Bernal y Sierra (2017) expresan que es un proceso planificación basado en definir una alternativa dentro de un conjunto de problemas o situaciones laborales que tienen un efecto ante la empresa u organización con la finalidad de establecer la alternativa más adecuada para su mejora.

Según Bernal y Sierra (2017) para medir las decisiones existen una serie de tipos o condiciones para la decisión más efectiva, sin embargo, para poder orientarlos en el ámbito laboral, considerando a nivel global la empresa u organización, estas dimensiones están determinados de la siguiente manera:

Las decisiones estratégicas: Son decisiones principalmente que agrupa la máxima autoridad o nivel superior de una empresa u organización que implica mayormente el futuro o aquella que se desea alcanzar a un largo plazo orientado a la planificación, integración y progresos estructurales. Las decisiones estratégicas comprenden indicadores como: *Objetivos estratégicos:* Son decisiones basadas en la posición que la empresa u organización desea obtener a un futuro o largo plazo asumidos por el nivel superior. *Metas estratégicas:* Son acciones que realiza la alta dirección o nivel superior para cumplir con las actividades o planes establecidos en la organización. *Políticas estratégicas:* Es aquella formulada por la alta gerencia y tiene como función emitir los lineamientos necesarios que permitan guiar a la empresa a un largo plazo (Bernal y Sierra, 2017).

Las decisiones tácticas: Son decisiones basadas en la fijación de la dirección para poder implementar decisiones estratégicas en las divisiones operativas, así mismo brinda soporte y tienen un alcance a mediano plazo, que involucra al personal del nivel medio de la empresa u organización. Las decisiones tácticas comprenden una serie de indicadores como: *Distribución de los recursos disponibles:* Se refiere a las decisiones basadas en los recursos que se debe distribuir o asignar para el cumplimiento de los procesos laborales para el desarrollo de tareas y actividades planificadas. *Procedimientos laborales:* Son decisiones basadas en la formulación de las actividades, tareas o secuencias que debe cumplir el personal operativo de manera efectiva en sus diferentes áreas. *Evaluación y selección laboral:* Son decisiones basadas en la evaluación y selección al personal idóneo en las distintas áreas de la empresa (Bernal y Sierra, 2017).

Las decisiones operativas: Son decisiones basadas en la ejecución y desarrollo de las tareas o actividades planificadas, es donde se realiza repetitivamente aquellas acciones habituales e involucra un nivel a corto plazo que proporciona la parte operativa en tanto del servicio de la empresa u organización, considerando el rendimiento y eficiencia laboral. Las decisiones operativas comprenden indicadores como: *Asignación de tareas y/o actividades laborales:* Basada en las decisiones a nivel bajo de la organización que debe asignar las actividades que se debe cumplir diariamente en cumplimiento con lo planificado. *Supervisión laboral:* Se basa en las decisiones orientadas a la supervisión y control

laboral con el propósito de evaluar si el personal está cumpliendo efectivamente con su responsabilidad en sus áreas. *Acciones de mejora*: Son aquellas decisiones basadas en establecer mejoras o correcciones operativas ante algunas falencias que se evidencian durante las actividades laborales (Bernal y Sierra, 2017).

Según Olaz (2018) explicó que la toma de decisiones desde una perspectiva direccional implica una serie de acciones específicas que determine la orientación de las empresas u organizaciones en función a los objetivos y metas a lograr de manera efectiva a un largo, mediano y corto plazo, debido a que las decisiones que se tomen desde un ámbito estratégico y técnicos tendrán una repercusión en toda las áreas organizacionales, por lo tanto esta herramienta muchas veces proporciona el éxito o fracaso de sus actividades, para la cual es necesario cumplir con una serie de procedimiento que permita tomar e implementar la decisión más óptima y se ajuste a las necesidades de problema laboral identificado previamente.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

Hernández *et al.* (2014) expresaron que fue aplicada, que tuvo como objetivo generar conocimiento respecto a la dirección administrativa y la toma de decisiones, para poder dar solución a los problemas planteados de manera práctica en un momento determinado. El nivel de profundidad, fue correlacional – causal, siendo el estudio que buscó evaluar la incidencia entre las variables de dirección administrativa y la toma de decisiones, mediante la evaluación de los factores, procesos o fenómenos que intervinieron en la población del estudio, así como las causas o consecuencia en base las hipótesis formuladas.

El diseño, fue no experimental, puesto que por ninguna circunstancia se utilizó o manipuló las variables dirección administrativa con respecto al toma de decisiones, sino se evidenciaron de manera natural mediante la observación que comprenderá los datos relevantes de la que se realizó el estudio. El estudio también fue transversal, siendo la recolección de los datos observacionales que se realizó en una temporalidad limitada o establecida pertinentemente con respecto a la población o muestra identificada. Fue propositiva, debido a que posteriormente de contextualizar la problemática y reconocer los principales hallazgos, se formuló una propuesta de mejora. Finalmente, el estudio comprendió una estructura cuantitativa y cualitativa, debido a que recolecta datos cuantificables y medibles numéricamente que fundamentaron el estudio (Reyes, 2018).

3.2 Variable, operacionalización

Variable: Dirección administrativa

Kotter (2019) lo definió como el tercer proceso administrativo de alta responsabilidad que tiene como objetivo planificar, organizar, dirigir y controlar todas aquellas actividades establecidos por la empresa u organización para su adecuado desarrollo y crecimiento

Variable: Toma de decisiones

Martínez (2020) lo definió como el conjunto de procesos basados en la selección y toma de decisiones que permite la solución ante un problema laboral o empresarial, la cual está determinado por decisiones estratégicas, operativas y tácticas, de acuerdo a la estructura orgánica para cumplir con los lineamientos empresariales establecidos.

3.3 Población, muestra, muestreo y unidad de análisis

3.3.1 Población

Según Arias (2016) es parte del universo, la cual está constituida por un conjunto de habitantes e individuos respecto a un espacio o temporalidad, que comprende la materia de estudio. Abarcó una población de 50 servidores públicos de las diferentes áreas de DIRESA, las cuales se encuentran registrados y comprenden la estructura organizacional.

En los criterios de selección, se incluyó al personal que tiene un contrato superior a 1 año, con las edades de 25 a 60 años de edad de las diferentes áreas de la institución. Así mismo se excluyó a todo el personal que presenta un contrato temporal y que presta servicio por recibos por honorarios en las áreas de DIRESA.

La unidad del estudio estuvo conformada por 50 trabajadores o servidores públicos de las diferentes áreas que conforman la estructura orgánica de DIRESA.

3.3.2 Muestra

Para Baena (2017) la muestra constituyó un grupo menor a la población y está usualmente es determinado por un grupo seleccionado pertinentemente que conforma el sujeto del estudio. El estudio estuvo conformado por una población de 50 individuos o trabajadores mediante un CENSO, que fue el recuento total de individuos, por lo tanto, no se realizó una muestra y muestreo.

3.4 Técnicas e instrumento de recolección de datos

La encuesta: Es de tipo cuantitativa, siendo la base para la recolección de datos que permitan fundamentar un determinado problema o contexto problemática, la cual comprende preguntas en base a las variables de medida, las cuales deben ser coherente y claro, en función a los objetivos que comprende su aplicación de manera científica (Hernández *et al.* 2014).

La entrevista: Es aquella que tiene como finalidad la generación del conocimiento práctico y crítico a través de una serie de interrogantes que permita conocer la variable del estudio, en función a poder contextualizar la problemática desde una perspectiva jerárquica, en consideración a los objetivos establecidos (Hernández *et al.* 2014).

3.4.2 Instrumentos de recolección de datos

El cuestionario: Se formuló 27 interrogantes dirigidos a la personal o servidores públicos de DIRESA, para medir la variable dirección administrativa y toma de decisiones, en consideración a una escala de intensidad, conocida como Likert, estableciendo cinco alternativas de respuestas, que será necesarias para respaldar la problemática establecido.

La guía de entrevista: En el estudio, se formuló 13 interrogantes dirigidos al jefe o gerente de DIRESA, para medir la variable dirección administrativa y toma de decisiones, con la finalidad de generar un mayor conocimiento desde una perspectiva jerárquica en cuanto a la estructura de la institución, valorando el aporte crítico que fue necesario para dar un respaldo técnico de los objetivos establecidos.

La validez del instrumento del cuestionario comprendió una serie de procedimiento de evaluación de jueces expertos, quienes calificaron como Muy Buena, cada interrogante, siendo coherente, claro y consistente con los indicadores establecidos y que se requirieron que para medir la dirección administrativa y toma de decisiones.

Finalmente, para poder determinar el nivel de confiabilidad, se efectuó una prueba piloto de 25 individuos, mediante la aplicación de 27 ítems que permitió

medir la percepción de la dirección administrativa y la toma de decisiones. Lo cual demostró que efectivamente existió un índice de confianza Muy Alta, reflejando un coeficiente del 99.6%, que permitió indicar que los cuestionarios son factibles para la obtención de información (Ver Anexo 09).

3.5 Procedimiento

La aplicación de los instrumentos comprendió ciertos aspectos, entre los que se consideró la evaluación del cuestionario a los colaboradores de DIRESA, que se efectuó en dos sesiones y una guía de entrevista que se efectuó en una sesión, que permitieron medir la dirección administrativa y toma de decisiones, que fueron desarrolladas en los canales digitales de google, en función a contrastar la problemática desde un lineamiento administrativo.

3.6 Método de análisis de datos

El estudio se basó esencialmente en la utilización de una serie de equipos enfocados al procesamiento de datos estadísticos, mediante la tipología correlacional - causal, que implicó la utilización de materiales de oficina, así mismo para su representación se utilizara el SPSS V.25 y Office Excel de 64 bits, mediante el sistema Win -10 / 64 bits, siendo necesario para la representación de las tablas mediante datos de frecuencia y porcentaje en función a poder evidenciar los hallazgos que sustenten la dirección administrativa y toma de decisiones, en función a la escala de respuesta mediante el método inferencial analítico, finalmente se realizara un informe técnico de las respuestas obtenidos en la aplicación del guía de entrevista, que se representaron de manera analítica y explicativa.

3.7 Aspectos éticos

De acuerdo a Noreña *et al.* (2012) explicaron que son todos aquellos valores éticos que rigen en la elaboración y desarrollo de toda investigación de carácter científico. En función a este lineamiento la investigación abarcó el reconocimiento de las fuentes primarias y secundarias que fueron utilizados para dar sustento de manera teórica, así también de las referencias empleadas, en cumplimiento con la responsabilidad y respecto de los grupos de interés, durante la aplicación de los

instrumentos, mediante una postura de valoración de sus opiniones y/o respuestas, así mismo de la veracidad de la información que fue adjuntado en cada fase del estudio, prevaleciendo el anonimato de los datos personales, sin ser expuesto o comprometidas sin su consentimiento, finalmente del cumplimiento del código de ética en investigación de la Universidad César Vallejo, respecto a la resolución N° 0262-2020/UCV, puesto que se ha cumplido con la política de anti-plagio, autenticidad y veracidad de la información.

IV. RESULTADOS

4.1. Resultados del cuestionario

En función a estos hallazgos, fueron recopilados a través del cuestionario al personal y/o colaborador de DIRESA de Piura, a quienes se conocieron aquellas valoraciones respecto a la dirección administrativa y toma de decisiones, mediante tablas analíticas que permitieron fundamentar los objetivos y contrastar las hipótesis a través del Rho de Spearman, demostrando las carencias respecto al enfoque administrativo en la institución pública. A continuación, se representaron:

4.1.1. Incidencia del liderazgo administrativo en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020

Tabla 1

Incidencia entre el liderazgo administrativo y la toma de decisiones

Liderazgo administrativo	Escala de respuestas											
	TD		DA		IN		ED		ET		(Σ)	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
- Delegación de funciones	02	04,00%	08	16,00%	10	20,00%	10	20,00%	20	40,00%	50	100.00%
- Cumplimiento de funciones asignadas	04	08,00%	10	20,00%	12	24,00%	18	36,00%	06	12,00%	50	100.00%
- Formación de equipos de trabajo	00	00,00%	08	16,00%	16	32,00%	24	48,00%	02	04,00%	50	100.00%
- Mejora de las falencias en los equipos de trabajo	04	08,00%	12	24,00%	18	36,00%	10	20,00%	06	12,00%	50	100.00%
- El líder ha fortalecido su aprendizaje	02	04,00%	10	20,00%	12	24,00%	22	44,00%	04	08,00%	50	100.00%

Nota: Cuestionario al personal responsable.

En la Tabla 1, se observó la valoración del liderazgo administrativo para la toma de decisiones de DIRESA, en la delegación de funciones estuvieron un 40,00% totalmente en desacuerdo, en el cumplimiento de las funciones asignadas estuvieron un 36,00% en desacuerdo, sobre la formación de equipos de trabajo, estuvieron un 48% en desacuerdo, respecto a la mejora de las falencias en los equipos de trabajo, estuvieron un 36,00% indeciso, mientras que si el líder ha fortalecido su aprendizaje, estuvieron un 44,00% en desacuerdo.

Esto demuestra que el personal de las áreas responsables de la institución, mencionaron que no se evidenció una adecuada delegación de funciones debido a la falta de acciones por parte de los jefes de cada área o grupo, así mismo que el líder no evalúa pertinentemente el cumplimiento de las funciones asignadas durante cada jornada de trabajo, mucho menos se forman equipos de trabajo para el desarrollo de las actividades, pero los jefes si tratan de tomar acciones para mejorar aquellas falencias que se originan en algunos grupos de trabajo o áreas específicas, a pesar que los líderes no han fortalecido correctamente los procesos de aprendizaje que continuamente el personal subordinado requiere para el cumplimiento de sus labores.

Tabla 2

Correlación causal entre el liderazgo administrativo y toma de decisiones

Método de análisis	Descripción	Liderazgo administrativo	Toma de decisiones
Rho de Spearman	Relación	0,972**	1,000**
	Significancia	0,000 ^b	0,000 ^b
	N°	50	50

Nota: Cuestionario al personal responsable.

En la Tabla 2 se observó que los datos obtenidos al estadístico de Rho = 0,972** y $p = 0,000^b$, fue calificado en un alto nivel de correlación y significancia, permitiendo ACEPTAR la primera hipótesis específica. Siendo la causa del alto grado de liderazgo administrativo que permitió un alto grado de toma de decisiones, así mismo el bajo grado de liderazgo administrativo permitió un bajo grado de toma de decisiones, por lo tanto, fue necesario mejorar los factores que determinan el liderazgo administrativo para generar una toma de decisión más eficiente.

4.1.2. Incidencia de la motivación administrativa en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.

Tabla 3

Incidencia entre la motivación administrativa y la toma de decisiones

Motivación administrativa	Escala de respuestas											
	TD		DA		IN		ED		ET		(Σ)	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
- Reconocimiento formal del desempeño laboral	00	00,00%	06	12,00%	10	20,00%	18	36,00%	16	32,00%	50	100,00%
- Reconocimiento formal justo	02	04,00%	06	12,00%	10	20,00%	22	44,00%	10	20,00%	50	100,00%
- Programas de incentivos económicos	04	08,00%	04	8,00%	14	28,00%	22	44,00%	06	12,00%	50	100,00%
- Necesidad por incentivos económicos	04	08,00%	18	36,00%	14	28,00%	08	16,00%	06	12,00%	50	100,00%
- Políticas de ascensos laborales	06	12,00%	14	28,00%	22	44,00%	06	12,00%	02	04,00%	50	100,00%
- Ascensos por habilidades y capacidades	02	04,00%	24	48,00%	10	20,00%	10	20,00%	04	08,00%	50	100,00%

Nota: Cuestionario al personal responsable.

En la Tabla 3, se observó la valoración de la motivación administrativo para la toma de decisiones de DIRESA, en el reconocimiento formal del desempeño laboral, estuvieron un 36,00% en desacuerdo, en el reconocimiento formal justo, estuvieron un 44,00% en desacuerdo, sobre los programas de incentivos económicos, estuvieron un 44,00% en desacuerdo, en la necesidad por incentivos económicos, estuvieron un 36% de acuerdo, mientras que en las políticas de ascensos laborales estuvieron un 44,00% indeciso, en las necesidades por ascensos en función a las habilidades y capacidades estuvieron un 48,00% de acuerdo.

Esto demuestra que el personal de las áreas responsables de la institución, mencionaron que no se reconoce formalmente su nivel de desempeño laboral que realiza durante cada jornada de trabajo, así mismo la mayoría del personal considera que este reconocimiento formal debe realizarse de manera justa a todo el personal que muestre una mejora laboral, por el contrario la institución no cuenta

con programas de incentivos económicos que perciban periódicamente, por el contrario indicaron que es necesario los incentivos económicos para fortalecer y motivar el desarrollo de las actividades laborales, así también manifiestan que en la institución no se ha establecido políticas basadas en el crecimiento laboral mediante ascensos dentro de cada área de trabajo y sienten que para motivarse a seguir ejecutando efectivamente sus actividades laborales es necesario y esencial que los ascensos por puestos se realicen por las habilidades, capacidades y rendimiento que puedan alcanzar acorde a los indicadores de trabajo.

Tabla 4

Correlación causal entre la motivación administrativa y toma de decisiones

Método de análisis	Descripción	Motivación administrativa	Toma de decisiones
	Relación	0,913**	1,000**
Rho de Spearman	Significancia	0,000 ^b	0,000 ^b
	N°	50	50

Nota: Cuestionario al personal responsable.

En la Tabla 4 se observó que los datos obtenidos al estadístico $Rho = 0,913^{**}$ y $p = 0,000^b$, fue calificado en un alto nivel de correlación y significancia, permitiendo ACEPTAR la segunda hipótesis específica. Siendo la causa del alto grado de motivación administrativa que permitió un alto grado de toma de decisiones, así mismo el bajo grado de motivación administrativa permitirá un bajo grado de toma de decisiones, por lo tanto, fue necesario mejorar los factores que determinan la motivación administrativa para generar una toma de decisión más eficiente.

4.1.3. Incidencia de la comunicación administrativa en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.

Tabla 5

Incidencia entre la comunicación administrativa y la toma de decisiones

Comunicación administrativa	Escala de respuestas											
	TD		DA		IN		ED		ET		(Σ)	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
- Se transmite información veraz	02	04,00%	04	08,00%	12	24,00%	22	44,00%	10	20,00%	50	100.00%
- Los conflictos son por incumplimiento laboral	04	08,00%	20	40,00%	14	28,00%	08	16,00%	04	8,00%	50	100.00%
- La alta dirección a solucionado los conflictos laborales	04	08,00%	08	16,00%	14	28,00%	18	36,00%	06	12,00%	50	100.00%
- Se han eliminado barreras que limitan la comunicación	04	08,00%	06	12,00%	10	20,00%	12	24,00%	18	36,00%	50	100.00%

Nota: Cuestionario al personal responsable.

En la Tabla 5, se observó la valoración de la comunicación administrativa para la toma de decisiones de DIRESA, en la transmisión de la información veraz, estuvieron un 44,00% en desacuerdo, en los conflictos por incumplimiento laboral estuvieron un 40,00% de acuerdo, mientras que si la alta dirección a solucionado los conflictos laborales estuvieron un 36,00% en desacuerdo, , respecto a que si se han eliminado las barreras que limitan la comunicación estuvieron un 36,00% en totalmente en desacuerdo.

Esto demuestra que el personal de las áreas responsables de la institución, mencionaron que la alta dirección no transmite con veracidad la información de todas las áreas, así mismo consideraron que la mayoría de estos conflictos laborales se debe por la falta de incumplimiento en las tareas y/o actividades laborales, por el contrario la alta dirección no ha solucionado los conflictos laborales que con frecuencia ocurren y afectaron significativamente al desempeño laboral, puesto que tampoco se han eliminado aquellas barreras que limitan la comunicación entre el área de jerarquía y subordinados, debido a que el personal siente que no se le toma en cuenta o respetan sus opiniones, más aún si estos incurren en aspectos administrativos y laborales.

Tabla 6*Correlación causal entre la comunicación administrativa y toma de decisiones*

Método de análisis	Descripción	Comunicación administrativa	Toma de decisiones
	Relación	0,997**	1,000**
Rho de Spearman	Significancia	0,000 ^b	0,000 ^b
	N°	50	50

Nota: Cuestionario al personal responsable.

En la Tabla 6 se observó que los datos obtenidos al estadístico de Rho = 0,997** y $p = 0,000^b$, fue calificado en un alto nivel de correlación y significancia, permitiendo ACEPTAR la tercera hipótesis específica. Siendo la causa del alto grado de comunicación administrativa permitió un alto grado de toma de decisiones, así mismo el bajo grado de comunicación administrativa permitió un bajo nivel de toma de decisiones, por lo tanto, fue necesario mejorar los factores que determinan la comunicación administrativa para generar una toma de decisión más eficiente.

4.1.4. Situación de la toma de decisiones administrativas de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.

Tabla 7

Situación de la toma de decisiones de DIRESA

Toma de decisiones	Escala de respuestas											
	TD		DA		IN		ED		ET		(Σ)	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
- Conocimiento sobre las decisiones basado a objetivos	02	04,00%	08	16,00%	14	28,00%	20	40,00%	06	12,00%	50	100.00%
- Las decisiones han permitido alcanza las metas laborales	06	12,00%	10	20,00%	14	28,00%	18	36,00%	02	04,00%	50	100.00%
- Las decisiones permiten distribución de recursos	04	08,00%	10	20,00%	12	24,00%	20	40,00%	04	08,00%	50	100.00%
- Las decisiones han mejorado los procesos laborales	02	04,00%	04	08,00%	18	36,00%	14	28,00%	12	24,00%	50	100.00%
- Las decisiones se basan en evaluación y selección laboral	06	12,00%	10	20,00%	22	44,00%	08	16,00%	04	08,00%	50	100.00%
- Las decisiones operativas permiten lograr sus tareas	02	04,00%	10	20,00%	10	20,00%	20	40,00%	08	16,00%	50	100.00%
- Las decisiones mejoran las falencias de la dirección	02	04,00%	06	12,00%	24	48,00%	14	28,00%	04	08,00%	50	100.00%

Nota: Cuestionario al personal responsable.

En la Tabla 7, se observó la situación de la toma de decisiones de DIRESA, debido que el conocimiento sobre las decisiones basado a los objetivos, estuvieron un 40,00% en desacuerdo, sobre las decisiones que han permitió alcanzar las metas laborales, estuvieron un 36,00% en desacuerdo, respecto a la decisiones que han permitió la distribución de los recursos, estuvieron un 40,00% en desacuerdo, mientras que las decisiones que permitieron mejorar los procesos laborales, estuvieron un 36,00% indeciso, en las decisiones basado a la evaluación y selección laboral, estuvieron un 44,00% indeciso, las decisiones que permitieron lograr sus tareas, estuvieron un 40,00% en desacuerdo, mientras que las decisiones que mejoran las falencias de la dirección, estuvieron un 48,00% indeciso.

Esto demuestra que el personal de las áreas responsables de la institución, mencionaron que la alta dirección no ha fortalecido su conocimiento sobre las decisiones basados a objetivos a largo plazo, que usualmente están determinado en el plan estratégico establecidos en un periodo de 5 años, así mismo indican que las decisiones que se han tomado en la institución no siempre ha permitido alcanzar con las metas laborales, porque existen decisiones que no han contribuido efectivamente al logro en cada área, así también dichas decisiones tácticas no siempre han distribuido los recursos que se disponen y son utilizadas principales por el área operativa, sin embargo consideran que en algunas ocasiones las decisiones tomadas por la alta dirección si han permitido mejorar los procedimientos laborales debido a que de esto depende el logro de las metas laborales establecidas, finalmente las decisiones operativas han mejorado las falencias de los aspectos que determinan la dirección administrativa, puesto que el personal operativo son los que ejecutan las acciones basados en los programas sanitarios siendo vital para la población o entorno social.

4.1.5. Incidencia de la dirección administrativa en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.

Tabla 8

Incidencia entre la dirección administrativa y la toma de decisiones

Indicadores / Variables	Escala de respuestas											
	(5) TD		(4) DA		(3) IN		(2) ED		(1) ET		(Σ) Total	
	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
- Liderazgo administrativo	02	04,00%	10	20,00%	12	24,00%	20	40,00%	06	12,00%	50	100.00%
- Motivación administrativa	04	08,00%	12	24,00%	18	36,00%	10	20,00%	06	12,00%	50	100.00%
- Comunicación administrativa	04	08,00%	08	16,00%	14	28,00%	18	36,00%	06	12,00%	50	100.00%
- Decisiones estratégicas	06	12,00%	10	20,00%	14	28,00%	18	36,00%	02	04,00%	50	100.00%
- Decisiones tácticas	04	08,00%	10	20,00%	12	24,00%	20	40,00%	04	08,00%	50	100.00%
- Decisiones operativas	02	04,00%	08	16,00%	18	36,00%	14	28,00%	08	16,00%	50	100.00%
- Dirección administrativa	04	08,00%	08	16,00%	14	28,00%	18	36,00%	06	12,00%	50	100.00%
- Toma de decisiones	04	08,00%	08	16,00%	14	28,00%	18	36,00%	06	12,00%	50	100.00%

Nota: Cuestionario al personal responsable.

En la Tabla 8, se observó que en el liderazgo administrativo estuvieron un 40,00% en desacuerdo, en la motivación administrativa estuvieron un 36,00% indecisos, en la comunicación administrativa estuvieron un 36,00% en desacuerdo, mientras que en las decisiones estratégicas estuvieron un 36,00% en desacuerdo, en las decisiones tácticas estuvieron un 40,00% en desacuerdo, en la dirección administrativa y toma de decisiones estuvieron un 36,00% en desacuerdo.

Esto demuestra que el personal de las áreas responsables de la institución, mencionaron que no se evidencia un adecuado liderazgo respecto a la delegación y asignación de funciones, puesto que tampoco se forman equipos o se fortalecido los procesos de aprendizaje, así mismo existe una necesidad de motivación formal y económico por parte del personal, puesto que en algunas casos si se ha realizado ascensos en los puestos de trabajo, sin embargo consideraron que esta debe ser por las habilidades, capacidades y rendimiento laboral, mientras que la comunicación administrativa refleja que la alta dirección no transmitió una comunicación veraz y existen una serie de conflictos laborales y barreras que limitan la comunicación, finalmente existe un conocimiento por las decisiones estratégicas, pero las decisiones tácticas en algunos aspectos han contribuido con la distribución de recursos y procedimiento laborales, mientras que las decisiones operativas no siempre ha fortalecido el logro o mejora de las tareas laborales.

Tabla 9

Correlación causal entre la dirección administrativa y toma de decisiones

Método de análisis	Descripción	Dirección administrativa	Toma de decisiones
Rho de Spearman	_ Relación	0,998**	1,000**
	_ Significancia	0,000 ^b	0,000 ^b
	_ N°	50	50

Nota: Cuestionario al personal responsable.

En la Tabla 9 se observó que los datos obtenidos al estadístico de Rho de Spearman $Rho = 0,998^{**}$ y $p = 0,000^b$, fue calificado en un alto nivel de correlación y significancia, permitiendo ACEPTAR la hipótesis. Siendo la causa del alto grado de dirección administrativa que permitió un alto grado de toma de decisiones, así mismo el bajo grado de dirección administrativa permitió un bajo grado de toma de

decisiones, por lo tanto, fue necesario realizar una adecuada delegación, motivación y comunicación administrativa para tomar decisiones adecuadas a nivel estratégico, operativo y táctico.

4.2. Resultados de la guía de entrevista

El instrumento de tipo cualitativo conocido como la guía de entrevista, estuvo conformado por 13 interrogantes que fue aplicado al director de DIRESA; Dr. Víctor Martín, Távara Córdova, permitiendo medir de esta manera la percepción que, de la dirección administrativa y la toma de decisiones, recolectando información necesaria desde un nivel jerárquico. A continuación, se describieron:

4.2.1. Respecto al liderazgo administrativo en la toma de decisiones de DIRESA.

De acuerdo a la apreciación del liderazgo administrativo, indicó que la delegación de las responsabilidades es por parte de los líderes, en función a la asignación de tareas y/o actividades, sin embargo, consideran necesario que cada líder pueda tener la capacidad necesaria para liderar y organizar, para el logro de objetivos, debido a que existen algunas dificultades, donde no se logra afianzar efectivamente las actividades del líder. Así mismo en la institución, se trata continuamente de formar equipos para mejorar los procedimientos laborales, por el contrario, existen algunos colaboradores que no mantiene una postura de apoyo, a pesar que se trata de fortalecer su compromiso, a pesar que existe una situación sanitaria que ha generado el incremento de actividades laborales.

4.2.2. Respecto a la motivación administrativa en la toma de decisiones de DIRESA.

En la motivación administrativa, indicó que entre las acciones que se ha efectuado en la institución comprende en ocasiones el reconocimiento formal, a pesar que esto no es continuo, la cual depende del área administrativa y recursos humanos, así mismo se han establecido actividades económicas que sí han incidido en el rendimiento y logros laborales, por el contrario no se cuenta con incentivos económicos, debido a que esto integra obtener un presupuesto netamente dedicado para dicho propósito, sin embargo es necesario su elaboración y

ejecución puesto que su contribución generó un impacto en todas las áreas. Mientras que, en las líneas de carrera, también es un aspecto clave para fortalecer la motivación laboral, sin embargo, su realización implica una participación con recursos humanos, usualmente no es muy frecuente, pero si se ha desarrollado durante los últimos tres años, para el personal idóneo y capacitado.

4.2.3. Respecto a la comunicación administrativa en la toma de decisiones de DIRESA.

En función a la comunicación administrativo, expresó que en la institución la información que se transmite en ocasiones no es correcta, debido a que todas las no muestran una relación efectiva, pero se trata de tomar las acciones necesarias para mejorar esta situación de relaciones laborales, entre las barreras que limitan la adecuada comunicación se debe a los medios de comunicación, falta de coordinación e interpretación de los mensajes, durante la emisión de un mensaje respecto a los procesos administrativos, puesto que no se informan correctamente al personal, que incide en el cumplimiento de los objetivos institucionales.

4.2.4. Respecto a la en la toma de decisiones estratégicas, tácticas y operativas de DIRESA.

En las decisiones estratégicas, explicó que las decisiones han sido por lo general tomadas respecto a las metas y objetivos laborales a largo plazo, que contempla la planificación de actividades, para el desarrollo y crecimiento laborales, destacando el desarrollo de los procesos administrativos, sistemas, estándares, distribución de recursos, relaciones laborales y otros aspectos de vital importancia, así mismo las decisiones que se han realizado están enfocados en políticas administrativas y laborales, la cual ha mostrado un relación directa con la evaluación y control laboral, sin embargo estas decisiones no han sido continuas, pero han mejorado o facilitado el desarrollo laboral respecto a la estructura organizacional.

En las decisiones tácticas, las decisiones se han basado a la distribución de los recursos físicos y económicos, así como el control y evaluación de los flujos económicos o presupuestarias, sin embargo, aún queda mucho trabajo y decisiones

que tomar para poder hacer de los recursos disponibles en la institución, la realidad de las decisiones basado a los procedimiento de evaluación y selección laboral, contempla una serie de medidas, puesto que implica la participación del Área de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos, sin embargo esto también depende del tipo de contrato que posee, así como los procesos que implica la contratación del personal que se requiere de manera pertinentemente en alguna de las áreas de la institución.

De acuerdo a las decisiones operativas, estas son donde se evidencia una mayor acción, puesto que DIRESA, es una institución que está afrontando una serie de actividades para reducir el número de casos relacionados con la salud de la población, en el último semestre se ha tomado decisiones respecto a fortalecer las actividades laborales, mediante su preparación y exigencia en el logro de sus labores, a pesar que en los periodos anteriores esto no representaba ni el 60%, por lo cual se espera un mayor compromiso por el personal. Finalmente, las decisiones operativas, involucran una serie de entendimiento sobre los procedimientos laborales, sin embargo, es de responsabilidad de cada líder o jefe de área logre encargarse de monitorear y seguir las actividades que debe realizar pertinentemente.

V. DISCUSIÓN

En función al primer objetivo específico, que fue evaluar la incidencia del liderazgo administrativo en la toma de decisiones de DIRESA. En relación al liderazgo administrativo, según Kotter (2019) es la capacidad administrativa que posee la alta dirección para poder influenciar en los demás, respecto al logro de objetivos y metas establecidos en la institución. Los enfoques teóricos demostraron que el liderazgo, conforma un elemento clave para el direccionamiento administrativo, sin embargo los hallazgos reflejaron que el 40,00% indicaron que el liderazgo administrativo y en la delegación de funciones no es adecuado, de la misma manera el 36,00% indicó que el cumplimiento de las funciones no se realiza efectivamente, mientras que el 48,00% indicó que está en desacuerdo con la formación de equipos, así mismo el 36% indicó que en ocasiones el 36,00% a mejorar las falencias en los equipos de trabajo, el 44,00% indicó que el líder no ha fortalecido el aprendizaje laboral.

Estos hallazgos condujeron a mostrar que el liderazgo en la dirección regional fue inadecuada, puesto a la falta de un adecuado cumplimiento de delegación y funciones, formación de equipos y fortalecimiento laboral, esto indica cierta diferencia con lo expresado por el director, en donde mencionó que la delegación de las responsabilidades es parte de los líderes de cada área, pero considera necesario su involucramiento para el cumplimiento de tareas y/o actividades, puesto que se trata de formar equipos y asignar ciertos roles necesarios para cumplir con sus labores.

Esto mantiene cierta similitud en el estudio de Barrera (2018) debido a que el 82% indicó que el liderazgo es autocrático, puesto que mantiene un control individual y no se ha cumplido con la asignación de funciones. Así mismo en el estudio de Toca (2017) debido a que el 80% indicó que existe el liderazgo centralizado reflejando una deficiente delegación de actividades, lo que muestra también la falta de formación de equipos y asignación de actividades laborales.

A diferencia de estos hallazgo, la situación del liderazgo administrativo en DIRESA, fue deficiente, existiendo una serie de falencias relacionadas con la

adecuada delegación de funciones, formación de equipos y retroalimentación laboral, siendo estos indicadores claves para el adecuado direccionamiento de la institución, por lo tanto la alta dirección debe tomar acciones administrativas que permita fortalecer el liderazgo, debido a que está implica la capacidad de la administración de una institución para el logro de objetivos, metas y sobre todo de poder generar un buen desempeño laboral en toda la institución, siendo el liderazgo administrativo que incide en la toma de decisiones. Posteriormente se demostró que el liderazgo administrativo incide significativamente en la toma de decisiones de DIRESA., cuyo $Rho = 0,972^{**}$ y $p = 0,000^b$.

El segundo objetivo específico, fue establecer la incidencia de la motivación administrativa en la toma de decisiones de DIRESA. En función a la motivación administrativa, según Kotter (2019) es la capacidad del líder para poder mantener al máximo el rendimiento del personal de una empresa o institución, mediante una serie de incentivos que permita un mayor compromiso laboral. Los enfoques teóricos demostraron que la motivación administrativa fue una pieza clave para incrementar el cumplimiento laboral, sin embargo, los hallazgos reflejaron que 36,00% estuvieron en desacuerdo con el reconocimiento formal del desempeño laboral. El 44,00% indicó una inconformidad sobre la falta de reconocimiento formal y justo, siendo el 44,00% que indicó que muchas veces no se ofrecen programas de incentivos económicos, siendo el 36% sintieron una necesidad por dichos incentivos económicos, el 44,00% indicaron están de acuerdo con las políticas de ascensos laborales, el 48,00% estuvieron de acuerdo con las necesidades por ascensos en función a las habilidades y capacidades.

Estos hallazgos condujeron a mostrar que la motivación en la dirección regional fue inadecuada, puesto a que no se reconoció de manera formal el desempeño o rendimiento laboral, así mismo la falta de reconocimiento equitativo, programas de incentivos y políticas de ascensos, esto indica cierta diferencia con lo expresado por el director, en donde mencionó que en la institución se ha tratado de reconocer formalmente al personal, sin embargo esto depende de las áreas administrativas y RR.HH., considerando los incentivos económicos permiten el rendimiento y logros laborales, sin embargo es necesario establecer un

presupuesto, pero se ha brindado en ocasiones líneas de carrera, a pesar que no sea continua, está depende necesariamente de RR.HH.

Esto mantiene cierta relación con el estudio de Tamara y Rueda (2018) debido a que el 37,50% pocas veces incentiva al personal para mejorar el desempeño laboral, por lo que ha sido necesario establecer una serie de incentivos laborales. Así también en el estudio de Irene y Karem (2018) en sus resultados debido a que el 87,00% permitió realizar un adecuado cumplimiento de las funciones que designan al personal y sobre todo han establecido programas de incentivo en cumplimiento con los objetivos.

A diferencia de estos hallazgos, la situación de la motivación administrativa en la Dirección Regional de Salud – DIRESA, fue deficiente, por la ausencia de reconocimiento formal, programas de incentivos económicos y línea de carrera, siendo estos factores o indicadores claves para el adecuado direccionamiento de la institución, por lo tanto la alta dirección debe tomar acciones administrativas con la finalidad de poder reconocer el rendimiento laboral en base a los objetivos y metas que debe lograr en la institución, siendo la motivación administrativa que incide en los procesos decisorios. Posteriormente se demostró que la motivación administrativa incide significativamente en la toma de decisiones de DIRESA., cuyo $Rho = 0,913^{**}$ y $p = 0,000^b$.

El tercer objetivo específico, fue determinar la incidencia de la comunicación administrativa en la toma de decisiones de DIRESA. En función a la comunicación administrativa, según Kotter, (2019) es la capacidad del líder o alta dirección para establecer una serie de acciones para poder transmitir y recibir información positiva que es una pieza clave para la coordinación laboral. Los enfoques teóricos demostraron que la comunicación administrativa, es otro elemento fundamental que contribuye a establecer la coordinación e información necesaria en las áreas, sin embargo, los hallazgos reflejaron que el 44,00% indicó que la transmisión de la información no es veraz y adecuada, así también que el 40,00% indicaron que mayormente los conflictos surgen por incumplimiento laboral, el 36,00% estuvieron en desacuerdo con la alta dirección debido no ha solucionado los conflictos

laborales, así mismo el 36,00% indicaron que no se han eliminado las barreras que limitan la comunicación.

Estos hallazgos condujeron a mostrar que la comunicación administrativa en la dirección regional fue inadecuada, puesto que no existió una adecuada comunicación o transmisión de información en las áreas, los problemas o conflictos eran por tema de funciones que deben hacer cada uno del personal administrativo, existiendo una serie de actitudes o limitaciones para que todo el personal se pueda relacionar efectivamente, esto indica cierta relación con lo expresado por el director, en donde mencionó que en la institución que efectivamente en ocasiones no existe una adecuada relación comunicativa, pero están tomando acciones necesarias para mejorar las relaciones laborales, uno de los principales limitantes en la comunicación, es la falta de coordinación e interpretación del mensaje respecto a los procesos administrativos que se debe cumplir en base a los objetivos.

Esto mantiene cierta relación en el estudio realizado por Prado y Chirinos (2019) en sus resultados debido a que el 43,10% está en desacuerdo con la comunicación, siendo está que no favorece a las áreas de la empresa y el 36,30% está en desacuerdo con la comunicación interna entre el personal. Así también en el estudio realizado por Salnave y Lizarazo (2018) en sus resultados debido a que el 70,00% indicó que el manejo de información mediante la comunicación es regular, siendo necesario mejorar la relación entre los colaboradores.

A diferencia de estos hallazgos, la situación de la comunicación administrativa en DIRESA, fue deficiente, debido a que existieron una serie de falencias en función al manejo de la información, resolución de conflictos y barreras de comunicación, siendo estos factores claves para el adecuado direccionamiento de la institución, por lo tanto la alta dirección debe tomar acciones administrativas con el propósito de poder manejar la información, resolución de conflictos y barreras de comunicación, para mantener una mejor coordinación laboral en la institución, siendo la comunicación administrativa que incidieron en la toma de decisiones administrativa. Posteriormente se demostró que la comunicación administrativa incide significativamente en la toma de decisiones de DIRESA., cuyo $Rho = 0,997^{**}$ y $p = 0,000^b$.

El cuarto objetivo específico, fue evaluar la situación de la toma de decisiones administrativas de DIRESA, Piura 2020. Respecto a la toma de decisiones, según Olaz (2018) son las contribuciones basados a identificar un problema, establecer alternativas y acciones correctivas mediante decisiones estratégicas, tácticas y operativas. Los enfoques teóricos demostraron que las decisiones administrativas son la base esencial para poder lograr el direccionamiento laboral, así como el planteamiento de acciones estratégicas, tácticas y operativas, sin embargo los hallazgos reflejaron que el 40,00% estuvieron en desacuerdo con las decisiones tomadas en base a los objetivos, el 40,00% indicó que las decisiones no han permitido la distribución de los recursos, pero el 36,00% consideraron que en ocasiones las decisiones han permitido mejorar los procesos laborales, debido a que el 44,00% indicó que las decisiones en ocasiones se basan en la evaluación y selección laboral, el 40,00% indicó que las decisiones no han permitido adecuadamente lograr sus tareas, debido a que el 48,00% indicó que las decisiones en ocasiones han mejorado las falencias de dirección laboral.

Estos hallazgos condujeron a mostrar que la situación que refleja la toma de decisiones en la dirección regional fue inadecuada, puesto a que no se han tomado decisiones basados a objetivos y metas, así mismo de las decisiones tácticas y operativas respecto a los recursos que dispone la institución, por lo que repercutido en el desarrollo laboral, esto indica cierta diferencia con lo expresado por el director, en donde mencionó que en la institución, las decisiones se han tomado en ocasiones por las metas y objetivos a largo plazo, con el propósito de fortalecer el desarrollo laboral, mientras que en las decisiones tácticas y operativas, se han tomado decisiones basadas a mejorar la distribución de los recursos y procedimientos laborales, así también se han realizado mejoras en las actividades operativas.

Esto mantiene cierta relación en el estudio de Lagos (2018) debido a que el 21,7% del jefe posee habilidad para tomar decisiones bajo cualquier escenario de problema, el 60,90% indicó que el jefe no tomó decisiones adecuada para mejorar las habilidades laborales. A diferencia del estudio de Roque (2016) debido a que el 67,00% indicó que las decisiones han permitido dirigir efectivamente a la empresa o institución. En el estudio de Ocampos y Valencia (2016) debido a que el 87,20%

estuvieron de acuerdo con el desenvolvimiento en función a la dirección de la institución, por lo que la toma de decisiones ha permitido mejorar una situación conflictiva a nivel laboral.

A diferencia de estos hallazgos, la situación de la toma de decisiones en DIRESA, fue deficiente, debido a que existieron una serie de falencias respecto a tomar decisiones orientadas a los objetivos y metas estratégicas, consideran también las políticas, de la misma manera con las decisiones a nivel de los recursos disponibles y procedimientos laborales, así como de las decisiones operativas, siendo estos indicadores claves para generar una mayor direccionamiento de la institución, por lo tanto la alta dirección debe tomar decisiones que se ajusten a la necesidad o problemática laboral, con el propósito de poder direccionar y cumplir con los lineamientos laborales, siendo la toma de decisiones que depende de la dirección administrativa.

El objetivo general, fue determinar la incidencia de la dirección administrativa en la toma de decisiones de DIRESA. De acuerdo a la dirección administrativa, según Kotter (2019) es el tercer proceso administrativo que comprende la alta responsabilidad que tienen como finalidad planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades laborales. En concordancia a esto, según Martínez (2018) es el proceso de gestión administrativa que tiene como finalidad direccionar al personal en base a poder alcanzar las metas y objetivos a través de la comunicación, liderazgo y motivación. Estos aportes teóricos, determinan el proceso que se debe cumplir para poder desarrollar un adecuado direccionamiento laboral, a diferencia de la toma de decisiones, según Martínez (2018) es el proceso de planificación que tiene como finalidad establecer la alternativa ante un conjunto de problemas o situaciones laborales, permitiendo una decisión que proporcione el progreso mediante acciones estratégicas, tácticas y operativas.

Los enfoques teóricos demostraron que el direccionamiento es un proceso o principio de la administración, que repercute de manera significativa en la toma de decisiones administrativas, por el contrario los resultados demostraron una serie de contradicciones en función a las bases teóricas, debido a que el 40,00% estuvieron en desacuerdo con el liderazgo administrativo, el 36,00% indicaron

indeciso la motivación administrativa, mientras que el 36,00% estuvieron en desacuerdo con la comunicación administrativa y las decisiones estratégicas, a diferencia del 40,00% que indicaron en desacuerdo las decisiones tácticas, el 36,00% indicaron indeciso las decisiones operativas, finalmente el 36% indicaron estar en desacuerdo la dirección administrativa y la toma decisiones.

Estos hallazgos condujeron a mostrar ciertas diferencias con las bases teóricas, debido a que la situación que muestran en tanto a la dirección y toma de decisiones administrativas, fueron deficientes, mostrando que no se está cumpliendo efectivamente con el liderazgo administrativo en las áreas de la institución en función a la delegación de funciones, formación de equipos y retroalimentación laboral, así también de la motivación administrativas respecto al reconocimiento e incentivos laborales, de la misma manera con la comunicación administrativas, que ha repercutido con la necesidad y falta de decisiones estratégicas, tácticas y operativas, esto indica cierta relación con lo expresado por el director de DIRESA, en donde mencionó que en la institución, se ha establecido un líder en cada área o unidad administrativa, sin embargo existen falencias basados en los incentivos económicos, a pesar que esta depende de un presupuesto adecuadamente gestionado, mientras que en la comunicación, existe una interpretación de los mensajes inadecuado, por lo que la toma decisiones se realizado en muchas situaciones para el progreso de la institución.

Esto mantiene cierta relación en el estudio de Rosero (2019) debido a que el 88,00% del personal no conocen las funciones delegadas, el 63,00% no han tenido una adecuada formación laboral que incide en la dirección administrativa. A diferencia del estudio de Meneses (2019) debido a que el 26,00% indicó que es deficiente el trabajo coordinado, siendo necesario mejorar el clima y comunicación laboral. Para Soto (2017) los resultados demostraron que el 44,00% expresan que a veces el líder muestra un adecuado liderazgo, el 31,00% a veces coordina y toma decisiones adecuadas a niveles estratégicas, tácticas y operativas. Por su parte Gonzales (2017) los resultados obtenidos mostraron que el 84,00% estuvo de acuerdo con la dirección administrativa, sin embargo, la decisión estuvo relacionado con el liderazgo.

A diferencia de estos hallazgos, la situación de la dirección administrativa y la toma de decisiones de DIRESA, fue deficiente, debido a que existieron una serie de falencias en función al liderazgo, motivación y comunicación, siendo estos elementos claves para el adecuado direccionamiento, puesto que existen falencias en las decisiones estratégicas, tácticas y operativas, siendo aspectos para la toma de decisiones administrativas por parte de la alta dirección, que fue necesario tomar acciones de mejora en función a generar una institución donde el personal de las diferentes áreas cumplan con los objetivos y metas establecidas mediante la toma de decisiones y el adecuado direccionamiento laboral, debido a que la dirección administrativa que incide en las decisiones. Posteriormente se demostró que el direccionamiento administrativo incide significativamente en la toma de decisiones de DIRESA., cuyo $Rho = 0,998^{**}$ y $p = 0,000^b$.

VI. CONCLUSIONES

1. El liderazgo administrativo incide significativamente en la toma de decisiones de DIRESA, cuyo $Rho = 0,972^{**}$ y $p = 0,000^b$, concluyendo que no se evidenció una adecuada delegación y cumplimiento de funciones, así mismo no se ha formado equipos de trabajo, pero solo pocas veces se ha solucionado las falencias laborales, a pesar que el líder no ha fortalecido su aprendizaje.
2. La motivación administrativa incide significativamente en la toma de decisiones de DIRESA, cuyo $Rho = 0,913^{**}$ y $p = 0,000^b$, concluyendo que existió un adecuado reconocimiento formal y justa, pero no se cuenta con programas de incentivos económicos, a veces se han establecido políticas de crecimiento laboral y los ascensos a veces se otorgan por habilidades y capacidades.
3. La comunicación incide significativamente en la toma de decisiones de DIRESA, cuyo $Rho = 0,997^{**}$ y $p = 0,000^b$, concluyendo que la información que se transmite no fue veraz, los conflictos suceden por incumplimiento laboral, no se ha tomado acciones de mejora y tampoco se han eliminados las barreras que limitan la comunicación en las áreas.
4. La situación de la toma de decisiones administrativas de DIRESA, fue deficiente, concluyendo que no ha tenido un conocimiento adecuado de las decisiones de planificación que no han permitido alcanzar las metas laborales y distribución de recursos, pero en ocasiones han mejorado procesos laborales, mientras que las operativas no han permitido el logro de tareas y/o actividades laborales.
5. La dirección administrativa incide significativamente en la toma decisiones de DIRESA, cuyo $Rho = 0,998^{**}$ y $p = 0,000^b$, concluyendo que no se han cumplido con mantener un liderazgo, motivación comunicación efectiva en las áreas administrativas que ha repercutido en el desarrollo de las decisiones estratégicas, tácticas y operativas.

VII. RECOMENDACIONES

A la Dirección Regional de Salud – DIRESA:

1. Establecer talleres trimestrales basados al fortalecimiento del conocimiento del personal de la institución, con el propósito de que puedan cumplir efectivamente con sus funciones y labores que realizan diariamente en cumplimiento al direccionamiento administrativo.
2. Aplicar programas de incentivos económicos y formales de manera semestral, con el propósito de motivar al personal en el cumplimiento de sus actividades laborales encomendadas, así mismo a fortalecer su rendimiento mediante el logro de metas en cada área y de la institución.
3. Dirigir talleres de participación e interacción laboral de manera trimestral en cada una de las áreas, con el propósito de mejorar las discrepancias o conflictos que pueden suceder durante cada periodo de trabajo, así mismo afianzando una mayor relación laboral.
4. Gestionar Programa de difusión informativa de manera trimestral, sobre las decisiones estratégicas, tácticas y operativas con el propósito de fortalecer el conocimiento del personal, para que puedan cumplir con su logro y alinear sus esfuerzos bajo sus roles laborales.
5. Realizar un adecuado direccionamiento laboral, mediante talleres de fortalecimiento laboral, programas de incentivo, talleres de interacción laboral, programas de difusión informativa sobre las decisiones administrativas, con la finalidad de generar un mejor progreso y desarrollo durante cada periodo anual que se ajusten al cumplimiento de las metas y objetivos administrativos.

VIII. PROPUESTA

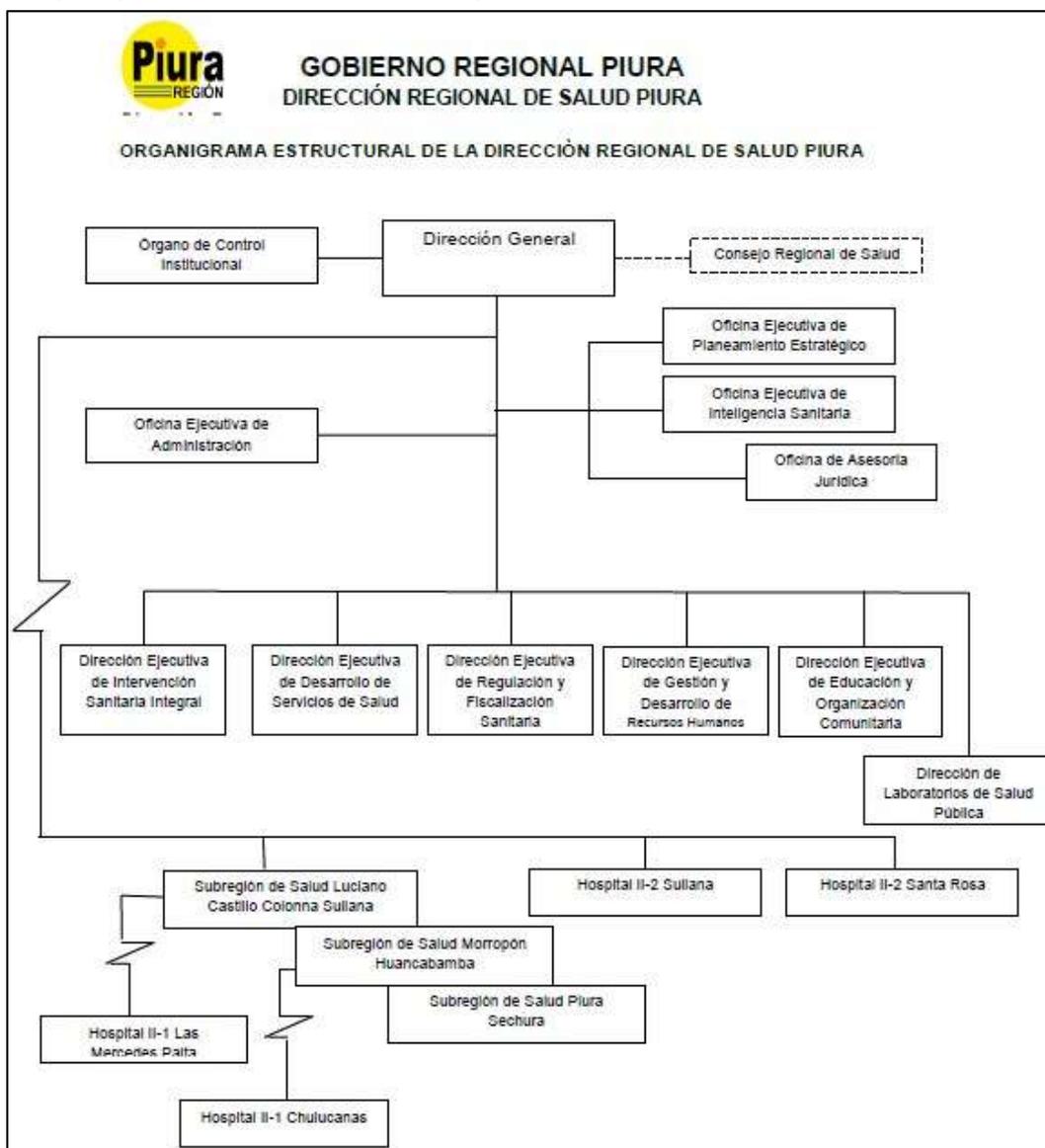
8.1. Introducción

El desarrollo de las empresas e instituciones ha sido un factor clave que ha conducido una serie de cambios principalmente de la dirección de sus actividades administrativas, debido a que es la base de toda institución para cumplir efectivamente sus funciones y/o responsabilidades laborales, para la cual el líder de la organización debe efectuar una adecuada delegación y formación de su equipo de trabajo, mediante una constante formación para poder orientar al personal sobre el adecuado desarrollo laboral. Así también de la motivación laboral, que es uno de los principales factores que permite incrementar el desempeño de laboral de las diferentes áreas, sumado a la información que se transmite, que en muchas conforma el medio por el cual el personal informa sobre los resultados obtenidos durante cada labor, así como a la interacción que debería existir para afianzar el cumplimiento de las metas y objetivos establecidos.

De esta manera la dirección, es una herramienta o fase administrativa que conlleva a la alta dirección a tomar decisiones adecuadas, siendo estas esenciales para el bienestar del recurso laboral y de la misma organización o institución, más aún si estas decisiones son estrategias, que mayormente son a largo plazo y conducen a establecer el camino que se desea para lograr un mejor futuro, mientras que aquellas decisiones tácticas y operativas son también la base de poder lograr las estratégicas, que implica una serie de cambios de mejora en los procedimientos y las acciones de mejora respecto al desarrollo de las tareas y/o actividades laborales. Por lo tanto, la dirección administrativa en las instituciones contribuirá al fortalecimiento y mejora de las decisiones en toda institución, para la cual es necesario establecer una serie de mejoras o acciones que conduzcan a su cumplimiento y direccionamiento.

8.2. Descripción de la organización

Organigrama de la Dirección Regional de Salud de Piura



Fuente: DIRESA, 2020

DIRESA, fue creada el 1° de enero de 1959, denominándose el área de Salud de Piura, la cual se encuentra ubicada en la Av. Irazola S/N Urb. Miraflores, Castilla – Piura, entre sus funciones principales se tiene el de formular, aprobar, ejecutar, evaluar, direccionar, controlar y administras aquellas políticas locales basado al ámbito sanitario, así como lograr que la población del distrito cuenta con información veraz y oportuna sobre las enfermedades, medidas preventivas.

Misión

Ser el ente sector de salud, que con una cultura de calidad regula los esfuerzos de la sociedad, promueve y ejecuta acciones integrales para la salud de la persona, la familia y la comunidad, cumpliendo los objetivos y políticas nacionales y regionales de salud, en concertación con los sectores públicos, privados y otros sectores sociales en un ambiente saludable, con personal de salud como agentes de cambio en constante superación, contribuyendo el desarrollo sostenible.

8.3. Formulación del objetivo

El objetivo general fue: proponer estrategias de dirección Administrativa para fortalecer la toma de decisiones de DIRESA. Los objetivos específicos fueron: Formular una estrategia basado a la evaluación, dirección y reconocimiento labora, así como promover el conocimiento de las decisiones y contribución sanitaria sectorial de DIRESA.

8.4. Análisis PESTEL

Análisis Situación de los factores PESTEL					
(P) Político	(E) Económico	(S) Social	(T) Tecnológico	(E) Ecológico	(L) Legal
<p>El entorno político de DIRESA, mostró que existen una serie de políticas establecidas para el periodo 2020 – 2021, que refleja una serie de coberturas a nivel sectorial, local y nacional, enfocado a contribuir a la modernización, mejoramiento y calidad en los servicios de las diferentes instituciones de dirección sanitaria en el Perú, la cual implica políticas que rigen en la prevención de riesgos y enfermedades, así mismo de la reducción de riesgos sanitarios.</p>	<p>El entorno económico de DIRESA, a través de lo dispuestos de MEF, ha establecido los presupuestos y coberturas económicos necesarios para la continuidad de las actividades operacionales y sanitarias de las distintas instituciones de direcciones sanitarias en el Perú, con la finalidad de que puedan realizar una serie de acciones ante la situación de incertidumbre sanitaria que actualmente muestra altos niveles.</p>	<p>El entorno social de DIRESA, mostro una población o sociedad en crecimiento y que constantemente mantienen una tendencia relacionado con la situación de incertidumbre colectivo que se está atravesando de manera sanitaria, existiendo una serie de cambios conductuales relacionados también con la falta de apoyo del estado y la necesidad de contar con una mayor estabilidad económica y sanitaria.</p>	<p>El entorno tecnológico de DIRESA, reflejó una serie de cambios favorables debido al surgimiento de nuevos sistemas y equipos tecnológicos han generado una revolución en el mercado de los diferentes sectores productivos, para la cual también se ha puesto a disposición la adquisición de equipos modernos que permitan a los centros públicos a fortalecer sus actividades y operaciones de manera eficiente.</p>	<p>El entorno ecológico de DIRESA, mostró una situación deficiente debido principalmente a la falta de acciones por parte de la población y otras instituciones que no han contribuido a fomentar un mayor cuidado ambiental, respecto a los diferentes recursos que proporciona la naturaleza, existiendo una gran necesidad por campañas y actividades ambientales que deban tener como objetivo prevenir los riesgos ambiental que muchas veces afectan a la salud de la población.</p>	<p>El entorno legal de DIRESA, reflejó ciertas normativas y leyes que garantizan las actividades de la dirección, sin embargo, la creación y modificación de proyectos de leyes también han repercutido de otra manera a las funciones principales de las diferentes instituciones de dirección de salud en el Perú, así como la implementación de los decretos con intervención a los centros de salud, para afianzar sus actividades respecto a lograr un mayor desarrollo y continuidad en sus actividades sanitarias.</p>

Elaborado por las autoras.

8.5. Evaluación de la MATRIZ EFI y EFE

Posteriormente se tuvieron en cuenta cinco factores cada cuadrante, que serán valorados y calificado de acuerdo al nivel de importancia. A continuación, se detallaron:

Tabla 10

Análisis de los factores internos de DIRESA

MEFI				
<u>Niveles de Evaluación</u>				
- (P) Peso: 0.0 = No importante, 1.0 = Absolutamente importante				
- (C) Calificación: 1 = Debilidad mayor, 2 = Debilidad menor, 3 = Fuerza menor y 4 = Fuerza mayor.				
	Factores (F+D)	P	C	T
Fortalezas				
	F1. Lineamientos administrativos establecidos	0.10	3	0.30
	F2. Accesibilidad a los recursos administrativos	0.15	4	0.60
	F3. Adecuada capacidad física de la institución	0.10	3	0.30
	F4. Disponibilidad de recursos laborales	0.10	3	0.30
	F5. Actitud de cumplimiento laboral	0.10	3	0.30
Debilidades				
	D1. Bajo nivel de delegación de funciones	0.10	1	0.10
	D2. Bajo nivel de formación de equipos de trabajo	0.10	1	0.10
	D3. Falta de incentivos de reconocimiento laboral	0.10	1	0.10
	D4. Ausencia de coordinación y comunicación laboral	0.05	2	0.10
	D5. Bajo nivel de conocimiento de las decisiones administrativas	0.10	1	0.10
		1.00	-	2.30

Elaborado por las autoras.

Los factores internos analizados de DIRESA, reflejaron una calificación para las fortalezas de 1.80 a diferencia de la calificación de las debilidades que muestra un valor de 0.50, siendo un total de 2.30, lo que demuestra que en la institución existen mayores fortalezas que debería aprovechar la institución para poder mejorar la dirección administrativa a través de la adecuada toma de decisiones, que permita un mayor crecimiento y desarrollo administrativo en cumplimiento con sus objetivos planificados.

Tabla 11

Análisis de los factores externo DIRESA

MEFE				
<u>Niveles de Evaluación</u>				
- (P) Peso: 0.0 = No importante, 1.0 = Absolutamente importante				
- (C) Calificación: 1 = Debilidad mayor, 2 = Debilidad menor, 3 = Fuerza menor y 4 = Fuerza mayor.				
	Factores (O+A)	P	C	T
Oportunidades				
O1.	Disponibilidad de presupuestos del estado	0.10	3	0.30
O2.	Designación de recursos económicos anuales	0.10	3	0.30
O3.	Incremento de las tasas de recursos sanitarios	0.15	4	0.60
O4.	Políticas de estabilidad laboral	0.05	2	0.10
O5.	Políticas de crecimiento económico	0.05	2	0.10
Amenazas				
A1.	Incremento de los niveles de contagio	0.15	1	0.15
A2.	Nuevas enfermedades sanitarias	0.10	1	0.10
A3.	Paralización de la economía nacional	0.10	1	0.10
A4.	Burocracia en los procesos públicos	0.05	2	0.10
A5.	Protestas sanitarias y sociales	0.10	1	0.10
		1.00	-	2.25

Elaborado por las autoras.

Los factores externos analizados de DIRESA, reflejaron una calificación para las oportunidades de 1.40 a diferencia de la calificación de las amenazas que muestra un valor de 0.55, siendo un total de 2.30, lo que demuestra que en la institución existen mayores oportunidades que debería aprovechar la institución para poder mejorar la dirección administrativa a través de la adecuada toma de decisiones, respecto al entorno, en consideración a mantener un compromiso con el entorno social.

8.6. Análisis de FODA a DAFO

Tabla 12

Formulación de las estrategias de DIRESA

	Fortalezas	Debilidades
ANALISIS FODA	F1. Lineamientos administrativos establecidos F2. Accesibilidad a los recursos administrativos F3. Adecuada capacidad física de la institución F4. Disponibilidad de recursos laborales F5. Actitud de cumplimiento laboral	D1. Bajo nivel de delegación de funciones D2. Bajo nivel de formación de equipos de trabajo D3. Falta de incentivos de reconocimiento laboral D4. Ausencia de coordinación y comunicación laboral D5. Bajo nivel de conocimiento de las decisiones administrativas
Oportunidades	Estrategia FO	Estrategia DO
O1. Disponibilidad de presupuestos del estado O2. Designación de recursos económicos anuales O3. Incremento de las tasas de recursos sanitarios O4. Políticas de estabilidad laboral O5. Políticas de crecimiento económicos	EFO1: Implementar fichas de control y evaluaciones laboral (O1,O2,F1,F2,F4,F5)	EDO1: Ejecutar un programa sostenible de dirección laboral (O1,O2,O3,D1,D2,D4) EDO2: Desarrollar un taller de reconocimiento laboral "Personal colaborador" (O1,O2,D3,D4,D5)
Amenazas	Estrategia FA	Estrategia DA
A1. Incremento de los niveles de contagio A2. Nuevas enfermedades sanitarias A3. Paralización de la economía nacional A4. Burocracia en los procesos públicos A5. Protestas sanitarias y sociales	EFA1: Desarrollo de campañas de orientación y prevención sanitaria a la población "Vida sana" (A1,A2,A5, F1,F2,F4)	EDA1: Implementar un feedback a nivel comunicativo (A1,A2,A4,D4,D5)

Elaborado por las autoras.

8.7. Planteamiento de las estrategias

EFO: Implementar fichas de control y evaluaciones laboral

a. Descripción

La presente estrategia tiene como finalidad poder controlar y evaluar el cumplimiento laboral del personal administrativos en sus diferentes áreas de DIRESA, puesto que no existen fichas que permitan conocer el logro de sus actividades y funciones designadas por su jefe al mano, lo que incide de manera directa a los objetivos y metas establecidos en la planificación estrategia de la dirección.

b. Indicadores

- Número de participante o colaboradores
- Porcentaje de actividades laborales realizadas
- Promedio de valoración de rendimiento laboral

c. Meta

- Incrementar en un 45% el cumplimiento de las actividades laborales
- Lograr un 90% la supervisión y control de las actividades laborales

d. Tácticas

- Fomentar un mayor direccionamiento laboral
- Garantizar la evaluación de las actividades laborales
- Promover el logro de actividades laborales

e. Programa estratégica

El desarrollo del programa basado en la implementación de las fichas de control y evaluaciones laborales, se realizará en los periodos mensuales de enero a abril del 2021, siendo el responsable el área directiva de DIRESA, así mismo su cumplimiento se realizará teniendo en cuenta fomentar un direccionamiento laboral, así como su evaluación y el logro de sus actividades mediante el cumplimiento de

sus funciones y/o responsables en relación a los lineamientos de las decisiones estratégicas.

f. Cronograma de actividades

Tabla 13

Cronograma de actividades para implementar fichas de control y evaluaciones laborales

ACTIVIDADES	ENE				FEB				MAR				ABR			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
O1. Diagnósticos de las actividades a realizar en cada jornada laboral	■	■														
O2. Diseño de las fichas de control y evaluación laboral en las áreas		■	■	■												
O3. Implementación de las fichas de control y evaluación laboral					■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
O4. Supervisión para su cumplimiento									■	■	■	■	■	■	■	■
O5. Resultados y beneficios obtenidos													■	■	■	■

Elaborado por las autoras.

g. Presupuestos

Tabla 14

Costos requeridos para implementar fichas de control y evaluaciones laborales

Código	Categorías	Med.	Cant.	Costo Unitario	Costo Parcial
1.1.	Materiales requeridos				S/. 114.90
1.1.1	Hojas simples	Mill.	05	S/. 12.00	S/. 60.00
1.1.2	Lapiceros básicos	Doc.	03	S/. 06.50	S/. 19.50
1.1.3	Resaltador básico	Unid.	05	S/. 02.20	S/. 11.00
1.1.4	Corrector básico	Unid.	04	S/. 02.50	S/. 10.00
1.1.5	Fólderes A4	Paq.	06	S/. 02.40	S/. 14.40
1.2.	Servicios requeridos				S/. 1,732.50
1.2.1	Transporte del responsable	Glb.	02	S/. 200.00	S/. 400.00
1.2.2	Viáticos del responsable	Glb.	02	S/. 250.00	S/. 500.00
1.2.2	Refrigerio del personal	Glb.	01	S/. 800.00	S/. 800.00
1.2.4	Impresión de las fichas de control y evaluación	Unid.	50	S/. 00.25	S/. 12.50
1.2.5	Copias de las fichas de control y evaluación	Unid.	400	S/. 00.05	S/. 20.00
Costo total para la implementación de la estrategia:					S/. 1,847.40

Elaborado por las autoras.

h. Modelo de fichas de control y evaluación de actividades laborales

 FICHA DE CONTROL Y EVALUACIÓN DE ACTIVIDADES LABORALES DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE PIURA – DIRESA						
Unidad / Área:					Fecha:	
Apellidos y Nombre del Supervisor (a):						
Apellidos y Nombre Supervisado (a):						
Cumplimiento de la jornada laboral:						
Verificación de Cumplimiento Laboral por Horas						
Días Hrs.	Lun	Mar	Mie	Jue	Vie	Sab
Evaluación de la jornada laboral:						
Valoración y/o Calificación (%) del Cumplimiento de sus Actividades Laborales						
Actividades desarrolladas	Deficiente (25%)	Regular (50%)	Eficiente (75%)	Muy Eficiente (100%)		
Observaciones laborales:						
Supervisor (a):						
Supervisado (a):						
Sugerencias laborales:						
Supervisor (a):						
_____ Supervisor						

Elaborado por las autoras.

i. Viabilidad de la estrategia

DIRESA, cuenta con una serie de recursos y disposición de presupuesto a nivel económico o financiero para poder cubrir los costos incurridos en la estrategia basado a implementar fichas de control y evaluaciones laboral, siendo está que comprende un costo total de S/. 1,847.40 que será asumido mediante el procedimiento administrativo, así mismo la viabilidad de esta estrategia muestra

una relación estrecha con las decisiones a nivel estratégico y táctico, que contribuirá al crecimiento de la dirección.

j. Mecanismo de control

- Nivel de desarrollo de las actividades laboral
- Nivel de cumplir y logro laboral
- Nivel competitividad laboral

EDO: Ejecutar un programa sostenible de dirección laboral

a. Descripción

La presente estrategia tiene como finalidad realizar un programa sostenible enfocado actividades de direccionamiento laboral que comprende la delegación de funciones y trabajo cooperativo por parte de todo el recurso laboral administrativo, así como el fortalecimiento de las relaciones e interacciones laborales que permita que las actividades futuras se puedan ejecutar de manera efectiva y en función a los factores que comprenden los lineamientos establecidos por la dirección en cuenta al objetivo laboral.

b. Indicadores

- Número de participante o colaboradores
- Número de acciones delegadas a nivel laboral
- Promedio de valoración de la coordinación laboral

c. Meta

- Lograr un 60% del cumplimiento de las delegaciones laborales
- Lograr un 90% la coordinación entre las áreas de trabajo

d. Tácticas

- Generar un mayor direccionamiento laboral
- Promover el conocimiento en las delegaciones laborales
- Garantizar la mejora del manejo de información laboral

e. Programa estratégica

El desarrollo del programa basado en la ejecución de un programa sostenible de dirección laboral, se realizará en los periodos mensuales de marzo a junio del 2021, siendo el responsable el área directiva de DIRESA, así mismo su cumplimiento se realizará teniendo en cuenta la formación del personal mediante las delegaciones laborales y permita que la adecuada coordinación e información que se transmita en las áreas sean adecuadas para el logro de actividades laboral en relación a las decisiones.

f. Cronograma de actividades

Tabla 15

Cronograma de actividades para ejecutar un programa sostenible de dirección laboral

ACTIVIDADES	MAR				ABR				MAY				JUN			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
O1. Elaborar el programa de dirección laboral	■	■	■													
O2. Realizar y difundir un comunicado laboral				■												
O3. Efectuar el programa de dirección laboral					■	■	■		■	■	■		■	■	■	
O4. Supervisión su correcto cumplimiento						■	■			■	■			■	■	
O5. Resultados y beneficios obtenidos								■				■				■

Elaborado por las autoras.

g. Presupuestos

Tabla 16

Costos requeridos para ejecutar un programa sostenible de dirección laboral

Código	Categorías	Med.	Cant.	Costo Unitario	Costo Parcial
1.1.	Materiales requeridos				S/. 139.90
1.1.1	Hojas simples	Mill.	06	S/. 12.00	S/. 72.00
1.1.2	Lapiceros básicos	Doc.	05	S/. 06.50	S/. 32.50
1.1.3	Resaltador básico	Unid.	05	S/. 02.20	S/. 11.00
1.1.4	Corrector básico	Unid.	04	S/. 02.50	S/. 10.00
1.1.5	Fólderes A4	Paq.	06	S/. 02.40	S/. 14.40
1.2.	Servicios requeridos				S/. 2,650.00
1.2.1	Transporte del responsable	Glb.	02	S/. 220.00	S/. 440.00
1.2.2	Viáticos del responsable	Glb.	02	S/. 300.00	S/. 600.00
1.2.3	Refrigerio del personal	Glb.	01	S/. 950.00	S/. 950.00
1.2.4	Impresión de material informativo (trípticos)	Cient.	02	S/. 200.00	S/. 400.00
1.2.5	Impresión de fichas de trabajo	Cient.	02	S/. 130.00	S/. 260.00
Costo total para la implementación de la estrategia:					S/. 2,789.90

Elaborado por las autoras.

h. Guía general del programa sostenible para el direccionamiento laboral

 PROGRAMA SOSTENIBLE DE DIRECCIÓN LABORAL DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE PIURA – DIRESA		Unidad / Área:		Fecha:					
		Apellidos y Nombre del responsable (a):							
Cargo (a):									
Actividades por Sesiones que Comprenderá el Programa:									
Sesiones del Programa de Direccionamiento Laboral									
Temario / Cursos	Sesiones	S1	S2	S3	S4	S5	S6	S7	S8
T1. Delegación de funciones		X	X	X					
T2. Trabajo en equipo					X	X			
T3. Manejo de información					X	X			
T4. Resolución de conflictos							X	X	
T5. Barreras comunicativas									X
Evaluación Sobre el Contenido:									
Calificación Sobre el Contenido del Programa									
Indicadores				Malo	Regular	Bueno			
Sobre el Programa									
I1.1. Objetividad del programa									
I1.2. Claridad del del programa									
I1.3. Profundidad del programa									
I1.4. Duración del programa									
Sobre el responsable									
I2.1. Dominio y manejo coherente del programa									
I2.2. Interacción con los participantes									
I2.3. Explicación durante el programa									
Sobre mi Participación									
I3.1. Puntualidad durante el programa									
I3.2. Participación durante el programa									
<i>Muchas gracias por su colaboración...</i>									

Elaborado por las autoras.

i. Viabilidad de la estrategia

DIRESA, cuenta con una serie de recursos y disposición de presupuesto a nivel económico o financiero para poder cubrir los costos incurridos en la estrategia basado a ejecutar un programa sostenible de dirección laboral, siendo está que comprende un costo total de S/. 2,789.90 que será asumido mediante el procedimiento administrativo, así mismo la viabilidad de esta estrategia muestra

una relación estrecha con las decisiones a niveles estratégicos y operativos, que contribuirá al crecimiento de la dirección.

j. Mecanismo de control

- Nivel de cumplimiento de las actividades asignadas
- Nivel de participación y trabajo en equipo
- Nivel de comunicación laboral de las áreas

Estrategia DO: Desarrollar un taller de reconocimiento laboral “Personal colaborador”

a. Descripción

La presente estrategia tiene como finalidad realizar un taller en donde se permita otorgar un reconocimiento formal e incentivo, denominado “*Personal colaborador del año*” permitiendo motivarlos en cumplimiento de los procedimientos administrativos, en función a que sientan la valoración de la dirección y sobre todo puedan cumplir con las tareas y/o actividades que se le asignan, direccionándolo a maximizar su rendimiento respecto a los objetivos laborales.

b. Indicadores

- Número de participante o colaboradores
- Porcentaje de apoyo del reconocimiento laboral
- Promedio de motivación laboral

c. Meta

- Lograr un 60% de ofrecimiento de reconocimientos e incentivo laboral
- Lograr alcanzar un 80% de motivación en el logro de sus labores

d. Tácticas

- Garantizar el apoyo a las diferentes áreas laborales
- Fomentar una mayor estimulación laboral
- Promover el cumplimiento de las actividades laborales

e. Programa estratégica

El desarrollo del programa basado en desarrollar un taller de reconocimiento laboral “*Personal colaborador*”, se realizará en los periodos mensuales de septiembre a diciembre del 2021, siendo el responsable el área directiva de DIRESA, así mismo su cumplimiento se realizará con la finalidad de generar una mayor motivación e incentivo laboral, generando un mayor compromiso y orientación hacia el cumplimiento de sus actividades laborales en las diferentes áreas con respecto a las decisiones.

f. Cronograma de actividades

Tabla 17

Cronograma de actividades para el taller de reconocimiento laboral “Personal colaborador”

ACTIVIDADES	SEP				OCT				NOV				DIC			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
O1. Organizar las actividades de reconocimiento laboral																
O2. Solicitar la participación de los colaboradores de las diferentes áreas																
O3. Hacer la entrega del reconocimiento (Diploma y valor económico)																
O4. Supervisión su correcto cumplimiento																
O5. Resultados y beneficios obtenidos																

Elaborado por las autoras.

g. Presupuestos

Tabla 18

Costos requeridos para el taller de reconocimiento laboral “Personal colaborador”

Código	Categorías	Med.	Cant.	Costo Unitario		Costo Parcial	
1.1.	Materiales requeridos					S/.	37.50
1.1.1	Hojas simples	Mill.	01	S/.	12.00	S/.	12.00
1.1.2	Lapiceros básicos	Doc.	01	S/.	06.50	S/.	06.50
1.1.3	Resaltador básico	Unid.	02	S/.	02.20	S/.	04.40
1.1.4	Corrector básico	Unid.	02	S/.	02.50	S/.	05.00
1.1.5	Fólderes A4	Paq.	04	S/.	02.40	S/.	09.60
1.2.	Servicios requeridos					S/.	2,199.00
1.2.1	Transporte del responsable	Glb.	02	S/.	160.00	S/.	320.00
1.2.2	Viáticos del responsable	Glb.	02	S/.	240.00	S/.	480.00
1.2.3	Refrigerio de ceremonia de reconocimiento	Glb.	01	S/.	1,200.00	S/.	1,200.00
1.2.4	Impresión de diplomas de reconocimiento	Unid.	10	S/.	19.90	S/.	199.00
Costo total para la implementación de la estrategia:						S/.	2,236.50

Elaborado por las autoras.

Adicionalmente del costo incurrido para el reconocimiento laboral en DIRESA, se asignará dentro del presupuesto disponible un valor de S/. 2,500.00 que serán entregado a cinco colaboradores, cada uno con S/. 500.00 de incentivo que reflejaron un mayor nivel de desempeño en el cumplimiento de sus labores.

h. Modelo de diploma de reconocimiento laboral “*Personal colaborador*”



i. Viabilidad de la estrategia

DIRESA, cuenta con una serie de recursos y disposición de presupuesto a nivel económico o financiero para poder cubrir los costos incurridos en la estrategia basado a desarrollar un taller de reconocimiento laboral “*Personal colaborador*”, siendo está que comprende un costo total de S/. 4,736.50 que será asumido mediante el procedimiento administrativo, así mismo la viabilidad de esta estrategia

muestra una relación estrecha con las decisiones a nivel estratégico, que contribuirá al desarrollo y crecimiento de la dirección laboral.

j. Mecanismo de control

- Nivel de cumplimiento de las actividades laborales
- Nivel de desarrollo e incentivo laboral
- Nivel de valoración laboral

EDA: Implementar un feedback a nivel comunicativo

a. Descripción

La presente estrategia tiene como finalidad realizar una serie de actividades basados la retroalimentación o aprendizaje de los colaboradores en función a promover el conocimiento de las decisiones que se han tomado por parte del área de dirección de la institución, mediante el fortalecimiento de los procesos comunicativos de manera positiva entre la dirección y las áreas colaboradoras para poder alinear sus actividades laborales en base a los objetivos institucionales.

b. Indicadores

- Número de participante o colaboradores
- Número de decisiones efectuadas en la institución
- Promedio de conocimiento laboral

c. Meta

- Lograr que el 85% fortalezca su conocimiento en las decisiones directivas
- Lograr que el 70% del personal fortalezca su comunicación laboral

d. Tácticas

- Promover actividades de fortalecimiento laboral
- Fortalecer la iniciativa en las decisiones direccionales
- Garantizar la correcta relación laboral

e. Programa estratégica

El desarrollo del programa basado en implementar un feedback a nivel comunicativo, se realizará en los periodos mensuales de mayo a agosto del 2021, siendo el responsable el área directiva de DIRESA, así mismo su cumplimiento se realizará con la finalidad de poder generar una retroalimentación o formación mediante el uso de la comunicación entre las jefaturas hasta el personal subordinado de manera continua, reduciendo las falencias laborales, mediante el fortalecimiento y correcta relación laboral.

f. Cronograma de actividades

Tabla 19

Cronograma de actividades para implementar un feedback a nivel comunicativo

ACTIVIDADES	May				Jun				Jul				Ago			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
O1. Elaborar el programa de feedback	■															
O2. Solicitar la participación de la dirección y las áreas subordinadas		■														
O3. Ejecutar el programa de feedback			■		■											
O4. Supervisión su correcto cumplimiento					■											
O5. Resultados y beneficios obtenidos											■					

Elaborado por las autoras.

g. Presupuestos

Tabla 20

Costos requeridos para implementar un feedback a nivel comunicativo

Código	Categorías	Med.	Cant.	Costo Unitario		Costo Parcial	
1.1.	Materiales requeridos					S/.	94.40
1.1.1	Hojas simples	Mill.	04	S/.	12.00	S/.	48.00
1.1.2	Lapiceros básicos	Doc.	02	S/.	06.50	S/.	13.00
1.1.3	Resaltador básico	Unid.	04	S/.	02.20	S/.	08.80
1.1.4	Corrector básico	Unid.	04	S/.	02.50	S/.	10.00
1.1.5	Fólderes A4	Paq.	06	S/.	02.40	S/.	14.40
1.2.	Servicios requeridos					S/.	2,695.00
1.2.1	Transporte del responsable	Glb.	02	S/.	350.00	S/.	700.00
1.2.2	Viáticos del responsable	Glb.	02	S/.	400.00	S/.	800.00
1.2.3	Refrigerio del personal	Glb.	01	S/.	1,000.00	S/.	1,000.00
1.2.4	Impresión de fichas informativas	Cient.	01	S/.	195.00	S/.	195.00
Costo total para la implementación de la estrategia:						S/.	2,789.40

Elaborado por las autoras.

h. Diseño publicitario de los beneficios del feedback comunicativo



MODELO DE RECONOCIMIENTO LABORAL

DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE PIURA – DIRESA

Tres beneficios del feedback 360° para tu compañía

1 DIVERSIDAD DE IDEAS

Incentiva a que todos brinden su perspectiva sobre el desempeño.

Proporciona un panorama más completo sobre su performance

2 ALCANZAR OBJETIVOS MÁS RÁPIDO

Brinda una mejor comprensión de qué puntos fuertes podemos potenciar y cómo implementar oportunidades de mejora.

3 MAYOR CRECIMIENTO PARA TU COMPAÑÍA

Un colaborador que se desarrolla y supera diariamente incrementa el crecimiento de tu organización.



Fuente: StarMeUp OS

El desarrollo del feedback comunitivo en DIRESA, se efectuara mediante el involucramiento de las diferentes áreas administrativas con el área directivas, comprendera un proceso mas flexible y sobre todo se anunciara de manera visible en los ambientes y mediante el portal interno del trabajador o colaborador para su participación y mejoramiento continuo.

i. Viabilidad de la estrategia

DIRESA, cuenta con una serie de recursos y disposición de presupuesto a nivel económico o financiero para poder cubrir los costos incurridos en la estrategia basado a implementar un feedback a nivel comunicativo, siendo está que comprende un costo total de S/. 2,789.40 que será asumido mediante el procedimiento administrativo, así mismo la viabilidad de esta estrategia muestra una relación estrecha con las decisiones, así como contribuir a su aprendizaje y relaciones laborales.

j. Mecanismo de control

- Nivel de relación laboral y directiva
- Nivel de conocimiento en las decisiones administrativas
- Nivel de crecimiento laboral

EDA: Campañas de orientación y prevención sanitaria a la población “*Vida sana*”

a. Descripción

La presente estrategia tiene como finalidad realizar una campaña que permita contribuir al sector o entorno social, hacia la orientación y la prevención sanitaria, siendo este el principal objetivo establecido por la dirección respecto a las actividades y responsabilidades que deben unificar las diferentes áreas administrativas para cumplir con el desarrollo laboral a nivel operativo, siendo necesario la participación del público.

b. Indicadores

- Número de participante o colaboradores
- Número de actividad que comprende la campaña
- Número de personas atendidas en las campañas

c. Meta

- Lograr alcanzar un 90% de atención de lo planificado en la campaña
- Lograr un 75% el cumplimiento de las actividades laborales

d. Tácticas

- Fortalecer el desarrollo de campañas sanitarias
- Promover la participación del entorno social
- Garantizar el cumplimiento de las decisiones directivas

e. Programa estratégica

El desarrollo del programa basado en Campañas de orientación y prevención sanitaria a la población “*Vida sana*” se realizará en los periodos mensuales de abril

a julio del 2021, siendo el responsable el área directiva de DIRESA, así mismo su cumplimiento se realizará con el propósito de realizar acciones ante las incertidumbres sanitarias, a través del desarrollo de campañas, participación con el entorno social en consideración a las principales decisiones operativas.

f. Cronograma de actividades

Tabla 21

Cronograma de actividades para las campañas de orientación y prevención sanitaria a la población "Vida sana"

ACTIVIDADES	ABR				MAY				JUN				JUL			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
O1. Organización de la campaña de orientación y prevención sanitaria	■	■	■													
O2. Difundir las campañas de orientación y prevención en el portal institucional			■	■												
O3. Ejecutar las campañas de orientación y prevención sanitaria en el entorno					■	■	■	■	■	■	■	■				
O4. Supervisión su correcto cumplimiento						■				■						
O5. Resultados y beneficios obtenidos															■	

Elaborado por las autoras.

g. Presupuestos

Tabla 22

Costos requeridos para las campañas de orientación y prevención sanitaria a la población "Vida sana"

Código	Categorías	Med.	Cant.	Costo Unitario	Costo Parcial
1.1.	Materiales requeridos				S/. 228.30
1.1.1	Hojas simples	Mill.	10	S/. 12.00	S/. 120.00
1.1.2	Lapiceros básicos	Doc.	05	S/. 06.50	S/. 32.50
1.1.3	Resaltador básico	Unid.	10	S/. 02.20	S/. 22.00
1.1.4	Corrector básico	Unid.	10	S/. 02.50	S/. 25.00
1.1.5	Fólderes A4	Paq.	12	S/. 02.40	S/. 28.80
1.2.	Servicios requeridos				S/. 4,380.00
1.2.1	Transporte del responsable	Glb.	03	S/. 500.00	S/. 1,500.00
1.2.2	Viáticos del responsable	Glb.	03	S/. 300.00	S/. 900.00
1.2.3	Refrigerio del personal activa en la campaña	Glb.	01	S/. 1,200.00	S/. 1,200.00
1.2.4	Impresión de fichas de control preventivo	Mill.	02	S/. 390.00	S/. 780.00
Costo total para la implementación de la estrategia:					S/. 4,608.30

Elaborado por las autoras.

j. Mecanismo de control

- Nivel de participación sanitaria
- Nivel de reducción de riesgos sanitarios
- Nivel de contribución en las decisiones directivas

Tabla 23

Resumen de las estrategias propuestas

Categoría	Detalle de las estrategias	Costo
EFO	Implementar fichas de control y evaluación laboral	S/. 1,847.40
	Ejecutar un programa sostenible de dirección	S/. 2,789.90
EDO	laboral	
	Desarrollar un taller de reconocimiento laboral	S/. 4,736.50
EDA	Implementar un feedback a nivel comunicativo	S/. 2,789.40
EFA	Desarrollo de campañas de orientación y	
	prevención sanitaria a la población “ <i>Vida sana</i> ”	S/. 4,608.30
Costo total para la implementación de las estrategias:		S/. 16,771.50

Elaborado por las autoras.

8.8. Análisis de costo y efectividad

Las estrategias planteadas en la propuesta en función a la dirección laboral para la toma de decisiones administrativas cuentan con un costo de inversión de S/. 16,771.50 siendo la administración de DIRESA quienes deben poner en marcha o implementar las estrategias, así mismo se cuenta con el presupuesto, fondos económicos y financieros para la ejecución, que se efectuara en el periodo anual 2021, respecto a las diferentes actividades diseñadas en concordancia con el programa estratégico, a pesar de la situación de incertidumbre que en el periodo anual 2020 se evidencio en relación a la crisis sanitaria, que ha incurrido a una mejora y acciones de control sobre dicha realidad que implica de responsabilidad sanitaria.

Por el contrario, los costos que implica la propuesta, es efectiva y viable, que permite una mejora en el tercer procedimiento administrativo que contempla el direccionamiento del personal hacia la toma de decisiones administrativas, que permitirán una mejora en los procedimientos laborales, a través de una evaluación

laboral y sostenible que implica el desarrollo de sus actividades administrativas de manera adecuada en función a los lineamientos estratégico establecidos por la directiva, sumado al reconocimiento laboral y la formación comunicativa que es imprescindible para que las decisiones tomadas sean promovido a las diferentes áreas administrativas, valorando el esfuerzo y rendimiento laboral, así también de las políticas de prevención y riesgos sanitarios que implica decisiones directivas a nivel táctico y operativo, permitiendo demostrar que los beneficios que proporciona el desarrollo de las estrategias es necesario y relevante para mejora la situación que se evidencia en los procedimientos administrativos.

REFERENCIAS

- Alba, C. (2017) *Administración y Gestión de las Comunicaciones de la Dirección* (Primera ed.). Madrid, España: CEP S.L.
- Arbaiza, L. (2016) *La administración y organización en las empresas*. <https://www.esan.edu.pe/conexion/actualidad/2016/05/03/la-administracion-y-organizacion-en-las-empresas/>
- Arias, F. (2016) *El proyecto de investigación; Introducción a la metodología científica* (Septima ed.). República Bolivariana de Venezuela: Alegría C.A.
- Baena, G. (2017) *Metodología de la investigación* (Tercera ed.). México: Grupo Editorial Patria S.A.
- Barrera, A. (2018) *Análisis del proceso administrativo de una empresa ubicada en el Municipio de Jutiapa*. Jutiapa, Guatemala: Universidad Rafael Landívar.
- Bernal, A. (2010) *Metodología de la investigación; administración, economía, humanidades y ciencias sociales 3ª Edición*. Colombia: Prentice Hall.
- Bernal, A., y Sierra, D. (2017) *Proceso Administrativo por las Organizaciones del siglo XXI* (Tercera ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.
- Camacho, L., Jordán, E., y Contreras, A. (2015) *Metodología de la investigación educacional*. Las Tunas, Cuba: EDACUN.
- Chávez, J., y Vallejos, C. (2017) Management of financial information and its relationship with management decision making in the organizations of the Union Peruana del Norte. *Revista Muro de la Investigación*, II(1), pp. 95 - 106. doi:10.17162/rmi.v2i1.770
- Gavilánez, I., Espín, E., y Palacios, A. (2018) Impacto de la gestión administrativa en las Pymes. *Revista Observatorio de la Economía*, pp. 1 - 17. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/07/gestion-administrativa-pymes.html>

- Gonzales, S. (2017) *La influencia de la gestión administrativa en la toma de decisiones de la Universidad Tecnológica del Perú S.A.C., Los Olivos*. Lima, Perú: Universidad César Vallejo.
- Hereñu, E. (2018) *Toma de decisiones en la empresa: del individuo al equipo*. Obtenido de <https://gestion.pe/economia/management-empleo/toma-decisiones-empresa-individuo-equipo-226098-noticia/?ref=gesr>
- Hernández Robeto, F. C. (2014) *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México: McGrawh-Hill.
- Irene, P., y Karem, O. (2018) *El control interno en la gestión administrativa de las Empresas del Ecuador*. Milagro, Ecuador: Universidad Estatal del Milagro.
- Izar, M. (2019) *Modelos para la toma de decisiones*. Ciudad de México, México: IMCP A.C.
- Kotter, P. (2019) *Una fuerza para el cambio: En qué se diferencian liderazgo y dirección*. Madrid, España: Diaz de Santos S.A.
- Lagos, A. (2018) *Habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Empresa Agraria Azucarera Andahuasi S.A.A*. Huacho, Perú: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Martínez, Á. (2018) *Iniciación en la Economía y Gestión de Empresas* (Primera ed.). Cartagena, Colombia: UPCT.
- Martínez, V. (2020) *Administración de los simple a lo complejo* (Segunda ed.). Buenos Aires, Argentina: Pluma Digital Educaciones.
- Medina, J. (2016) *Tres mandamientos para tomar decisiones difíciles*. Obtenido de <https://archivo.elcomercio.pe/zona-ejecutiva/negocios/abc-tomar-decisiones-dificiles-noticia-1877593>
- Mendoza, W., Garcia, T., Delgado, M., y Barreiro, I. (2018) Internal control and its influence on the administrative management of the public sector. *Revista*

Ciencia, IV(4), pp. 206 - 240.
doi:/10.23857/dom.cien.pocaip.2018.vol4.n.4.206-240

Mendoza, W., García, T., Delgado, M., y Barreiro, I. (2018) Internal control and its influence on the administrative management of the public sector. *Revista Científica*, IV(4), pp. 206 - 240.
doi:http://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/835

Meneses, P. (2019) *Gestión administrativa y control interno en la Municipalidad de Independencia*. Lima, Perú: Universidad Nacional de Educación.

Noreña, A., Alcaraz, N., Rojas, J., y Rebolledo, D. (2012) Aplicabilidad de los criterios. *Aplicabilidad de los criterios de rigor y éticos en la investigación cualitativa*, 263-274.

Ocampos, E., y Valencia, T. (2016) *Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario, en la red asistencial de Tumbes*. Tumbes, Perú: Uniuersidad Nacional de Tumbes.

Olaz, J. (2018) *Guía ára el análisis de problema y toma de decisiones* (Primera ed.). Madrid, España: ESIC.

Pacheco, R., Robles, C., Adalberto, y Ospino. (2018) Analysis of the Administrative Management in the Educational Institutions of the Basic and Middle Levels in the Rural Areas of Santa Marta. *Información Tecnológica*, XXIX(5), pp. 259 - 3++. doi:10.4067/S0718-07642018000500259

Prado, A., y Chirinos, E. (2019) *Comunicación y toma de decisiones en la empresa THERMAL ENGINEERING S.A.C. Bellavista - Callao*. Callao, Perú: Universidad Nacional de Callao.

Prieto, E., y Theran, I. (2018) *Administración* (Primera ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Reyes, M. (2016) *Metodología de la investigación 6° Edición*. México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).

- Riffo, S. (2019) Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos. *Revista Científica*, IV, pp. 153 - 172. doi:10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2019.4.E.9.153-172
- Rodríguez, Y., y Pinto, M. (2018) Information use model for the strategic decision making in information organizations. *Revista Transformación*, XXX(1), pp. 51 - 64. doi:10.1590/2318-08892018000100005
- Roque, A. (2016) *Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la Mype Comercial San Martín*. Pimentel, Perú: Universidad Señor de Sipán.
- Rosero, E. (2019) *Modelo de dirección administrativa para el gobierno autónomo descentralizado Municipal del Cantón Otavalo provincia Imbabura*. Quito, Ecuador: Universidad Tecnológico Israael.
- Salnave, M., y Lizarazo, J. (2018) *Sistema de control administrativo en el estado Colombiano como gestión y control en la gestión Pública*. Bogotá, Colombia: Universidad Externado de Colombia.
- Sánchez, M. (2016) *Administración* (Segunda ed.). San Juan Tliluaca, México: S.A., Grupo Editorial Patria.
- Soto, E. (2017) *El liderazgo y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital San Pedro de Chaná - Huari*. Huacho, Perú: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión.
- Tamara, G., y Rueda, A. (2018) *Competencias gerenciales para la optimización del proceso administrativo en la Empresa VORDCAB Colombia S.A.S*. Barrancabermeja, Colombia: Universidad Cooperativa de Colombia.
- Toca, A. (2017) *Propuesta de diseño organizacional en las áreas funcionales administrativa y comercial para la Empresa de Servicios Públicos del Municipio de Cuitiva, Emcuitiva S.A.* . Bogotá, Colombia: Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia.

Torres, P., Gallo, G., Hallo, F., Jaraiseh, J., Humberto, M., y Fernandez, A. (2017) Information management as a decision-making tool in health: most probable scenarios. *Cubana de Investigaciones Biomédicas*, XXXVI(3), pp. 1 - 10. Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S0864-03002017000300010&script=sci_arttext&lng=en

Universidad Continental (2019) *¿Qué es el proceso administrativo de la empresa?* Obtenido de <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/que-es-el-proceso-administrativo-de-la-empresa>

Verdesoto, O., Oapanta, A., y Acosta, :. G. (2018) Diagnosis of the Administrative Management of the Drinking Water and Sanitation Boards of the Canton Ambato. *Revista Publicando*, V(14), pp. 264 - 286. Obtenido de <https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/1145>

ANEXOS

ANEXO 1

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLES DEL ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
<p align="center">DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA</p>	<p>Por su parte Kotter (2019) lo define como el tercer proceso administrativo de alta responsabilidad que tiene como objetivo planificar, organizar, dirigir y controlar todas aquellas actividades establecidos por la empresa u organización para su adecuado desarrollo y crecimiento</p>	<p>La dirección administrativa fue evaluado operacionalmente mediante la aplicación de un cuestionario en escala de Likert, dirigido al personal y una guía de entrevista dirigido al jefe o responsable del área administrativa de la Dirección Regional de Salud de Piura – DIRESA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> – Liderazgo administrativo 	<ul style="list-style-type: none"> – Delegación de funciones – Formación de equipos de trabajo – Retroalimentación laboral 	<p align="center">Ordinal</p>
			<ul style="list-style-type: none"> – Motivación administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> – Reconocimiento formal – Incentivos económicos – Línea de carrera 	
			<ul style="list-style-type: none"> – Comunicación administrativa 	<ul style="list-style-type: none"> – Manejo de la información – Resolución de conflictos – Barreras de comunicación 	

TOMA DE DECISIONES	Según Martínez (2020) lo define como el conjunto de procesos basados a la selección y toma de decisiones que permite la solución ante un problema laboral o empresarial, la cual están determinado por decisiones estratégicos, operativas y tácticos, de acuerdo a la estructura orgánica para cumplir con los lineamientos empresariales establecidos.	La toma de decisiones fue evaluado operacionalmente mediante la aplicación de un cuestionario en escala de Likert, dirigido al personal y una guía de entrevista dirigido al jefe o responsable del área administrativa de la Dirección Regional de Salud de Piura – DIRESA.	– Decisiones estratégicas	<ul style="list-style-type: none"> – Objetivos estratégicos – Metas estratégicas – Políticas estratégicas 	Ordinal
			– Decisiones tácticas	<ul style="list-style-type: none"> – Distribución de los recursos disponibles (físicos y económicos) – Procedimientos laborales – Evaluación y selección laboral 	
			– Decisiones operativas	<ul style="list-style-type: none"> – Asignación de tareas y/o actividades laborales – Supervisión laboral – Acciones de mejora 	

Elaborado por las autoras.

ANEXO 2

MATRIZ DE CONSISTENCIA DEL ESTUDIO

TÍTULO	PROBLEMA DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	MÉTODO
	PROBLEMA GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	OBJETIVO GENERAL	
La Dirección Administrativa y su Incidencia en la Toma de Decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020	¿De qué manera la dirección administrativa incide en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020?.	La dirección administrativa incide significativamente en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.	Determinar la incidencia de la dirección administrativa en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.	<ul style="list-style-type: none"> ▪ TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN Aplicada, Correlacional - Causal, No experimental y Transversal ▪ ENFOQUE Cuantitativo y cualitativo ▪ POBLACIÓN 50 colaboradores de la Dirección Regional de Salud - DIRESA ▪ MUESTRA Censo ▪ INSTRUMENTO Cuestionario y guía de entrevista ▪ MÉTODO DE ANÁLISIS Análisis correlacional mediante la utilización de SPSS V.25, a través de la representación estadística por frecuencia y porcentaje.
	PROBLEMA ESPECIFICOS	HIPÓTESIS ESPECIFICOS	OBJETIVOS ESPECIFICOS	
	<p>(a) ¿Como el liderazgo administrativo incide en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020?.</p> <p>(b) ¿De qué forma motivación administrativo incide en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020?.</p> <p>(c) ¿De qué manera la comunicación administrativa incide en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020?.</p> <p>(d) ¿Cómo es la situación de la toma de decisiones administrativas de la Dirección Regional de Salud –DIRESA, Piura 2020?.</p>	<p>(a) El liderazgo administrativo incide significativamente en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.</p> <p>(b) La motivación administrativa incide significativamente en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.</p> <p>(c) La comunicación administrativa incide significativamente en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.</p> <p>(d) La situación de la toma de decisiones administrativas de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020, es deficiente.</p>	<p>(a) Evaluar la incidencia del liderazgo administrativo en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.</p> <p>(b) Establecer la incidencia de la motivación administrativa en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.</p> <p>(c) Determinar la incidencia de la comunicación administrativa en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.</p> <p>(d) Evaluar la situación de la toma de decisiones administrativas de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.</p>	

Elaborado por las autoras.

ANEXO 3

MATRIZ DE INSTRUMENTOS DEL CUESTIONARIO

PROBLEMA GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	OBJETIVOS GENERAL	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTO A CUESTIONARIO	
					N°	ÍTEMS / PREGUNTAS
¿De qué manera la dirección administrativa incide en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020?	La dirección administrativa incide significativamente en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.	Determinar la incidencia de la dirección administrativa en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	O _{1.1} - Delegación de funciones	01	En la institución se evidencia una adecuada delegación de funciones.
					02	El líder del área evalúa pertinentemente el cumplimiento de las funciones asignadas.
				O _{1.2} - Formación de equipos de trabajo	03	Se forman equipos de trabajo para el desarrollo adecuado de las actividades laborales.
					04	El líder ha tomado acciones de mejora ante las falencias que se originen en los grupos de trabajo.
				O _{1.3} - Retroalimentación laboral	05	El líder ha fortalecido los procesos de aprendizaje del personal en cada área de la institución.
				O _{1.4} - Reconocimiento formal	06	La institución reconoce formalmente el nivel de desempeño laboral que se realiza durante cada jornada de trabajo.
					07	Siente que la institución realiza un reconocimiento formal de manera justa en todo el personal.
				O _{1.5} - Incentivos económicos	08	La institución cuenta con programas de incentivos económicos que periódicamente percibe el personal.
					09	Considera necesario los incentivos económicos para fortalecer y motivar el desarrollo de las actividades laborales.
				O _{1.6} - Línea de carrera	10	La institución ha establecido políticas basadas en el crecimiento del trabajador mediante ascensos.
					11	Es necesario que los ascensos se realicen por las habilidades, capacidades y rendimiento laboral en la institución.
				O _{1.7} - Manejo de la información	12	La alta dirección transmite con veracidad la información de todas las áreas de la institución.
				O _{1.8} - Resolución de conflictos	13	La mayoría de los conflictos laborales en la institución se debe a la falta de cumplimiento de sus actividades.
					14	La alta dirección de la institución ha tomado acciones basadas en la mejora del conflicto laboral.
				O _{1.9} - Barreras de comunicación	15	En la institución se han eliminado aquellas barreras que limitan la comunicación entre el área de jerarquía y subordinadas.

TOMA DE DECISIONES	O _{2.1}	- Objetivos estratégicos	16	La alta dirección de la institución ha tomado decisiones que inciden en los objetivos a largo plazo.
			17	Tiene un conocimiento claro sobre la toma de decisiones basado en los objetivos a largo plazo en la institución.
	O _{2.2}	- Metas estratégicas	18	Considera que las decisiones que se han tomado en la institución han permitido alcanzar las metas laborales.
	O _{2.3}	- Políticas estratégicas	19	La toma de decisiones en la institución se basa en las políticas orientadas a los interés y bienestar de todos
	O _{2.4}	- Distribución de los recursos disponibles	20	La toma de decisiones realizadas en la institución ha permitido una mejora distribución de los recursos físicos y económicos.
	O _{2.5}	- Procedimientos laborales	21	Las decisiones en la institución han permitido mejorar los procedimientos laborales a un mediano plazo
			22	Considera que los procedimientos laborales se cumplen de manera correcta en las áreas de la empresa.
	O _{2.6}	- Evaluación y selección laboral	23	La toma de decisiones en la institución está orientadas a la evaluación y selección laboral de las distintas áreas.
	O _{2.7}	- Asignación de tareas y/o actividades laborales	24	En la institución las decisiones están orientadas en la asignación de tareas y/o actividades laborales de las áreas.
			25	Las decisiones operativas enfocadas a la programación de tareas se realizan efectivamente en la institución.
O _{2.8}	- Supervisión laboral	26	Las decisiones tomadas por la institución han contribuido a la supervisión y monitoreo de las áreas.	
O _{2.9}	- Acciones de mejora	27	En la institución se han tomado decisiones basadas en la eliminación de las falencias de la dirección administrativa.	

Elaborado por las autoras.

ANEXO 4

MATRIZ DE INSTRUMENTOS DE LA GUÍA DE ENTREVISTA

PROBLEMA GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	OBJETIVOS GENERAL	VARIABLES	INDICADORES	INSTRUMENTO B GUÍA DE ENTREVISTA		
					N°	ÍTEMS / PREGUNTAS	
¿De qué manera la dirección administrativa incide en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020?	La dirección administrativa incide significativamente en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.	Determinar la incidencia de la dirección administrativa en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020.	DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	O _{1.1}	- Delegación de responsabilidades	01	¿Cómo se realiza la delegación de responsabilidades por parte de los líderes de las diferentes áreas de la institución? Explique.
				O _{1.2}	- Formación de equipos de trabajo	02	¿La institución promueve la formación de equipos y la retroalimentación laboral en las diferentes áreas? Explique.
				O _{1.3}	- Retroalimentación laboral		
				O _{1.4}	- Reconocimiento formal	03	¿Cuáles son las acciones que realiza la institución para otorgar el reconocimiento formal en el personal? Explique.
				O _{1.5}	- Incentivos económicos	04	¿Considera que la institución cuenta con un programa de incentivo económico para su personal? Explique.
				O _{1.6}	- Línea de carrera	05	¿Cómo se otorgan las líneas de carreras al personal más destacado en la institución? Explique.
				O _{1.7}	- Manejo de la información	06	¿Cuál es la situación en el manejo de información y la solución de conflictos laborales en las áreas de la institución? Explique.
				O _{1.8}	- Resolución de conflictos		
				O _{1.9}	- Barreras de comunicación	07	¿Cuáles son las principales barreras que limitan la adecuada comunicación en las diferentes áreas de la institución? Explique.
			TOMA DE DECISIONES	O _{2.1}	- Objetivos estratégicos	08	¿Cuáles son las decisiones establecidas por la institución en función a las metas y objetivos a un largo plazo? Explique.
				O _{2.2}	- Metas estratégicas		
				O _{2.3}	- Políticas estratégicas	09	¿Considera que la institución ha tomado decisiones basado en políticas administrativas y laborales? Explique.
				O _{2.4}	- Distribución de los recursos disponibles	10	¿Cómo las decisiones establecidas por la institución han repercutido en la distribución de los recursos físicos y económicos? Explique.

				O _{2.5}	- Procedimientos laborales	11	¿Cuál es la realidad de las decisiones establecidas por la institución en los procedimientos, evaluación y selección laboral? Explique.
				O _{2.6}	- Evaluación y selección laboral		
				O _{2.7}	- Asignación de tareas y/o actividades laborales	12	¿Considera que las decisiones en la institución han permitido un mejor desarrollo de las actividades laborales? Explique.
				O _{2.8}	- Supervisión laboral	13	¿Las decisiones efectuadas por la institución están alineadas a la supervisión laboral y acciones de mejora? Explique.
				O _{2.9}	- Acciones de mejora		

Elaborado por las autoras.

ANEXO 5

FORMATO DE CUESTIONARIO DIRIGIDO AL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE PIURA - DIRESA



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Fecha.: ____/____/____ N° ____

Estimado personal, el presente cuestionario es de carácter confidencial basado principalmente en sustentar la recolección de los datos respecto al estudio titulado; “La dirección administrativa y su inciden en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020”, siendo de vital consideración su apoyo y valoración respecto a las alternativas seleccionadas. A continuación, se describen las principales categorías e instrucciones:

I. INSTRUCCIONES

El cuestionario está basado a cinco alternativas, las cuales permitirán medir las dimensiones del estudio, para ello lea adecuadamente cada ítem y marque con una (X) la alternativa correcta, teniendo en consideración la escala de respuesta; (5) Totalmente de acuerdo (4) De acuerdo (3) Indeciso (2) En desacuerdo (1) Totalmente en desacuerdo. A continuación, se detallan cada interrogante:

VARIABLE: V ₁ DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA	ESCALA DE ALTERNATIVAS				
	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
D₁ LIDERAZGO ADMINISTRATIVO					
1. En la institución se evidencia una adecuada delegación de funciones y/o responsabilidades					
2. El líder del área evalúa pertinentemente el cumplimiento de las responsabilidades asignadas.					
3. Se forman equipos de trabajo para el desarrollo adecuado de las actividades laborales.					
4. El líder ha tomado acciones de mejora ante las falencias que se originen en los grupos de trabajo.					
5. El líder ha fortalecido los procesos de aprendizaje del personal en cada área de la institución.					
D₂ MOTIVACIÓN ADMINISTRATIVA					
6. La institución reconoce formalmente el nivel de desempeño laboral que se realiza durante cada jornada de trabajo.					
7. Siente que la institución realiza un reconocimiento formal de manera justa en todo el personal.					
8. La institución cuenta con programas de incentivos económicos que periódicamente percibe el personal.					
9. Considera necesario los incentivos económicos para fortalecer y motivar el desarrollo de las actividades laborales.					
10. La institución ha establecido políticas basadas en el crecimiento del trabajador mediante ascensos.					
11. Es necesario que los ascensos se realicen por las habilidades, capacidades y rendimiento laboral en la institución.					

D₃ COMUNICACIÓN ADMINISTRATIVA	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
12. La alta dirección transmite con veracidad la información de todas las áreas de la institución.					
13. La mayoría de los conflictos laborales en la institución se debe a la falta de cumplimiento de sus actividades.					
14. La alta dirección de la institución ha tomado acciones basadas en la mejora del conflicto laboral.					
15. En la institución se han eliminado aquellas barreras que limitan la comunicación entre el área de jerarquía y subordinadas.					
D₄ DECISIÓN ESTRATEGICA	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
16. La alta dirección de la institución ha tomado decisiones que inciden en los objetivos a largo plazo.					
17. Tiene un conocimiento claro sobre la toma de decisiones basado en los objetivos a largo plazo en la institución.					
18. Considera que las decisiones que se han tomado en la institución han permitido alcanzar las metas laborales.					
19. La toma de decisiones en la institución se basa en las políticas orientadas a los interés y bienestar de todos					
D₅ DECISIÓN OPERATIVA	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
20. La toma de decisiones realizadas en la institución ha permitido una mejora distribución de los recursos físicos y económicos.					
21. Las decisiones en la institución han permitido mejorar los procedimientos laborales a un mediano plazo					
22. Considera que los procedimientos laborales se cumplen de manera correcta en las áreas de la empresa.					
23. La toma de decisiones en la institución está orientados a la evaluación y selección laboral de las distintas áreas.					
D₆ DECISIÓN TÁCTICA	(5)	(4)	(3)	(2)	(1)
24. En la institución las decisiones están orientadas en la asignación de tareas y/o actividades laborales de las áreas.					
25. Las decisiones operativas enfocados a la programación de tareas se realizan efectivamente en la institución.					
26. Las decisiones tomadas por la institución han contribuido a la supervisión y monitoreo de las áreas.					
27. En la institución se han tomado decisiones basado en la mejora de las falencias en la dirección administrativa.					
<u>DATOS GENERALES</u>					
a) Sexo: M ___ F ___					
b) Edad: 20 - 29 ___ 30 - 39 ___ 40 - 49 ___ 50 - 69 ___					
c) Grado de instrucción: Post grado ___ Superior Universitario ___ Técnico ___ Secundaria ___					
d) Nivel de ingresos: S/. 930.00 - S/. 1,800.00 ___ S/. 1,800.00 - S/. 3,500.00 ___ S/.3,500.00 a más ___					
e) Tiempo laborando: Menos de 01 años ___ Entre 01 a 02 años ___ Más de 02 años ___					

ANEXO 6

FORMATO DE GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDO AL JEFE O RESPONSABLE DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE PIURA - DIRESA



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN

Estimado sr., reciba un cordial saludos y la vez agradecerle por su colaboración en el presente proyecto investigativo, por lo cual es de carácter confidencial y tiene como finalidad recolectar información financiera que se necesita para fundamentar la problemática titulada; *“La dirección administrativa y su incidencia en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020”*. A continuación, se detallan los aspectos generales:

I. ASPECTOS GENERALES

- | | |
|---|--|
| <input type="checkbox"/> Entrevistador(a):
Mío Guerrero, Anlly Tatiana
Paico García, Marly Esteni | <input type="checkbox"/> Fecha de aplicación: 28/09/2020
<input type="checkbox"/> Tiempo de aplicación: 1 hora. |
| <input type="checkbox"/> Entrevistado:
Dr. Víctor Martín, Távara Córdova | |

PREGUNTAS

VARIABLE V₁ DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

- ¿Cómo se realiza la delegación de responsabilidades por parte de los líderes de las diferentes áreas de la institución? Explique.
 - La delegación de las responsabilidades por parte de los líderes, se realizan mediante las responsabilidades que tienen para asignar las tareas y/o actividades al personal de las diferentes áreas que deben cumplir pertinentemente en base a los lineamientos de planificación. Es necesario indicar que cada líder debe disponer de la capacidad de liderazgo y organización para poder contribuir con el logro de los objetivos establecidos en la organización, debido a que es usual evidenciar algunas dificultades, puesto que existen algunas áreas donde no logran afianzar sus actividades producto de la capacidad de líder.
- ¿La institución promueve la formación de equipos y la retroalimentación laboral en las diferentes áreas? Explique.
 - En la Dirección Regional de Salud, se trata constantemente de formar equipos de trabajo que facilite los procedimientos laborales, principalmente que la finalidad de su formación es que logren interactuar y cooperar en las actividades que tienen pendientes por desarrollar, así mismo es notable que existan algunos colaboradores que no mantengan una postura de apoyo mutuo, para ello se trata de inculcar una cultura de compromiso, respecto a la retroalimentación, desde la perspectiva de aprendizaje laboral, está se realiza de manera descentralizada, lo que demuestra que el jefe o responsable de cada área tiene que fortalecer, sin embargo la situación sanitaria que se está reflejando en la realidad ha inducido a debilitar estas actividades.
- ¿Cuáles son las acciones que realiza la institución para otorgar el reconocimiento formal en el personal? Explique.
 - Entre las acciones que se ha realizado en la institución para otorgar un reconocimiento formal, esta es mínima, puesto que usualmente en la programación que realice el área administrativa conjuntamente con recurso humano, se establecen algunas actividades de reconocimiento, sin embargo, es entendible que esto proporciona una mayor motivación,

por lo cual se han establecido nuevas programaciones que traten de valorar el rendimiento y logros individuales o grupales en la institución.

4. ¿Considera que la institución cuenta con un programa de incentivo económico para su personal? Explique.
 - Respecto a los programas de incentivo económico, muestran una serie de dificultad puesto que, para otorgar un bono o incentivo de esta índole, contempla un pequeño presupuesto que no se ha solicitado o promovido correspondientemente de manera administrativa, debido a que existen una serie de procesos de requerimientos que se deben presentar anticipadamente, por el contrario es necesario promover este tipo de incentivo debido a que es una estrategia necesaria para contribuir a la mejora de las funciones laborales de las diferentes áreas de la institución.
5. ¿Cómo se otorgan las líneas de carreras al personal más destacado en la institución? Explique.
 - Las líneas de carreras son uno de los puntos claves para la motivación del personal, que se transmite en su dedicación laboral para su crecimiento profesional, sin embargo esto implica una serie de criterios con las áreas de recursos humanos y administrativos, usualmente no es muy frecuente en la institución pero si se ha realizado en algunos casos durante los últimos 3 periodos anuales, siendo el personal asignado, idóneo, capacitado y que cuentan con las cualidades para mantener un nivel de jerarquía organizacional.
6. ¿Cuál es la situación en el manejo de información y la solución de conflictos laborales en las áreas de la institución? Explique.
 - La institución cuenta con una serie de áreas que son pertinentes para el desarrollo de las actividades principales, establecidos previamente, por lo que la información en muchos casos no se transmite de manera correcta, debido a que existen muchos limitantes, puesto que existen áreas que no muestran un apoyo o contribución conjunta, perjudicando los resultados que se deben lograr periódicamente, para lo cual se han establecido medidas correctivas, a diferencia de la solución de conflictos que como toda organización es evidente, pero se trata de tomar las acciones más efectivas para que esto no suceda, debido que en la mayoría de casos son por temas de las roles de trabajo que deben efectuar y que en caso extremos no se cumplen y surgen una serie de conflictos verbales.
7. ¿Cuáles son las principales barreras que limitan la adecuada comunicación en las diferentes áreas de la institución? Explique.
 - Entre las barreras que limitan la comunicación en las áreas de la institución, están relacionados principalmente con; los medios de comunicación, la falta de coordinación y sobre todo la interpretación del mensaje, debido que cuando se emite un mensaje que contempla una serie de procedimientos administrativos, no se informa correctamente al personal, reflejando ciertas limitaciones que influyen en el cumplimiento de los objetivos de la institución.

VARIABLE V₂ TOMA DE DECISIONES

8. ¿Cuáles son las decisiones establecidas por la institución en función a las metas y objetivos a un largo plazo? Explique.
 - Las decisiones que se han tomado en función a las metas y objetivos, principalmente son en base a los factores de planificación, tácticas y operativas, las cuales contemplan el direccionamiento que las áreas deben cumplir con la finalidad de fortalecer el crecimiento de la institución, entre lo que destaca; las decisiones enfocados con modelos o procesos administrativos, sistemas y establecimiento de estándares, distribución, relaciones laborales y otros de índole institucional, para la cual ha sido necesario la participación y apoyo de todos los colaboradores para el cumplimiento de cada objetivo organizacional.
9. ¿Considera que la institución ha tomado decisiones basado en políticas administrativas y laborales? Explique.
 - Respecto a las decisiones que se han tomado en la institución se han centrado también en políticas administrativas y laborales, que han contribuido a la evaluación y control laboral, por el contrario estas decisiones no han sido constante puesto que las decisiones que se toman también generan una repercusión de la estructura organizacional establecido y vigente en la institución, por lo tanto estas han sido mínimas, sin embargo a un largo plazo se está planteando un plan enfocado a decisiones de índole estratégico.

10. ¿Cómo las decisiones establecidas por la institución han repercutido en la distribución de los recursos físicos y económicos? Explique.
- Las decisiones que se han tomado en la institución respecto a la distribución de los recursos físicos y económicos, han mostrado ciertas ventajas en función a poder establecer los ambientes óptimos, así como el control y evaluación de los flujos económicos o presupuestarias, sin embargo, aún queda mucho trabajo y decisiones que tomar para poder hacer de los recursos disponibles en la institución los más óptimos que contribuyan al bienestar del entorno social.
11. ¿Cuál es la realidad de las decisiones establecidas por la institución en los procedimientos, evaluación y selección laboral? Explique.
- La realidad de las decisiones basado a los procedimiento de evaluación y selección laboral, contempla una serie de medidas, puesto que implica la participación del Área de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos, sin embargo esto también depende del tipo de contrato que posee, por lo general no se han tomado acciones basados en el desempeño laboral, pero si se han fortalecido los procesos que implica la contratación del personal que se requiere de manera pertinentemente en alguna de las áreas de la institución.
12. ¿Considera que las decisiones en la institución han permitido un mejor desarrollo de las actividades laborales? Explique.
- Respecto a las decisiones operativas, son donde se evidencia una mayor acción, puesto que DIRESA, es una institución que está afrontando una serie de actividades para reducir el número de casos relacionados con la salud de la población, en el último semestre se ha tomado decisiones respecto a fortalecer las actividades laborales, mediante su preparación y exigencia en el logro de sus labores, a pesar que en los periodos anteriores esto no representaba ni el 60%, por lo cual se espera un mayor compromiso por el personal.
13. ¿Las decisiones efectuadas por la institución están alineadas a la supervisión laboral y acciones de mejora? Explique.
- Finalmente las decisiones tomadas en la institución, no siempre están alineadas a la supervisión laboral, sino principalmente a las acciones de mejora, puesto que estas decisiones operativas, involucra una serie de entendimiento sobre los procedimiento laborales, sin embargo es de responsabilidad de cada líder o jefe de área logre encargarse de monitorear y seguir las actividades que debe realizar pertinentemente, por el contrario se observa que a nivel operativo aún hay una necesidad basado a decisiones más centralizadas a los lineamientos del personal que contribuirán a su desarrollo.

Muchas gracias por su participación y colaboración...

ANEXO 7

VALIDACIÓN DE JUECES EXPERTOS



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, ERICKA JULISSA SUYSUY CHAMBERGO, con DNI N° 45361468, Magister en GESTION PUBLICA, N° ANR: 13374, de profesión LICENCIADA EN ADMINISTRACION, desempeñándome actualmente como DOCENTE en UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO - PIURA

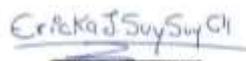
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación del instrumento:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario al personal de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 23 días del mes de setiembre del Dos mil Veinte.




Mgr. : ERICKA JULISSA SUYSUY CHAMBERGO
DNI : 45361468
Especialidad : LICENCIADA ADMINISTRACION
E-mail : ESUYSUYC@UCVVIRTUAL.EDU.PE

“LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD – DIRESA, PIURA 2020”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																	85				
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																	85				
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																	85				
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																	85				
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																	85				



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Mercedes Reneé Palacios de Briceño con DNI N° 02845588, Doctora en Ciencias Administrativas con N° ANR: A 1629092, de profesión Licenciada en Administración desempeñándome actualmente como docente en la UCV.

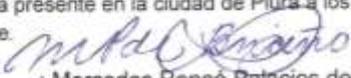
Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos: Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario al personal de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 26 días del mes de septiembre del Dos mil Veinte.

Lic. Mercedes R. Palacios de Briceño
Dra. en Ciencias Administrativas
CLAD N° 05103


Dra. : Mercedes Reneé Palacios de Briceño
DNI : 02845588
Especialidad : Licenciada en Administración
E-mail : mechedeb@yahoo.es

“LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD – DIRESA, PIURA 2020”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	5	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																				97	
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																				97	
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																				97	
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																				97	
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																				97	

CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Yo, Castillo Palacios Freddy William con DNI N° 02842237 Doctor en Ciencias Administrativas N° ANR: 202528, de profesión Licenciado en ciencias administrativas desempeñándome actualmente como docente a tiempo completo en la Universidad Cesar Vallejo Piura.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación los instrumentos:

Cuestionario

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Cuestionario al personal de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura.	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	MUY BUENO	EXCELENTE
1. Claridad					X
2. Objetividad					X
3. Actualidad					X
4. Organización					X
5. Suficiencia					X
6. Intencionalidad					X
7. Consistencia					X
8. Coherencia					X
9. Metodología					X

En señal de conformidad firmo la presente en la ciudad de Piura a los 23 días del mes de septiembre del Dos mil Veinte.



Dr. Freddy W. Castillo Palacios
M. A. D. I. C. D. E. D. U. P. I. A. J.

Dr. : Castillo Palacios Freddy William
 DNI : 02842237
 Especialidad : Lic. en ciencias administrativas
 E-mail : fwcastillo@ucvvirtual.edu.pe

“LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INCIDENCIA EN LA TOMA DE DECISIONES DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD – DIRESA, PIURA 2020”

FICHA DE EVALUACIÓN DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO

Indicadores	Criterios	Deficiente 0 - 20				Regular 21 - 40				Buena 41 - 60				Muy Buena 61 - 80				Excelente 81 - 100				OBSERVACIONES
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96	
ASPECTOS DE VALIDACION		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100	
1. Claridad	Esta formulado con un lenguaje apropiado																		90			
2. Objetividad	Esta expresado en conductas observables																		90			
3. Actualidad	Adecuado al enfoque teórico abordado en la investigación																		90			
4. Organización	Existe una organización lógica entre sus ítems																		90			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos necesarios en cantidad y calidad.																		90			

ANEXO 8

VALIDACIÓN DE CONFIABILIDAD

 UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	FORMATO DE REGISTRO DE CONFIABILIDAD DE INSTRUMENTO	ÁREA DE INVESTIGACIÓN
---	--	-----------------------

I. DATOS INFORMATIVOS

1.1. ESTUDIANTE	:	Mio Guerrero, Anlly Tatiana Paico Garcia, Marly Esteni
1.2. TÍTULO DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN	:	La dirección administrativa y su incidencia en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020
1.3. ESCUELA PROFESIONAL	:	Escuela Académica Profesional de Administración
1.4. TIPO DE INSTRUMENTO (adjuntar)	:	Cuestionario
1.5. COEFICIENTE DE CONFIABILIDAD EMPLEADO	:	<i>KR-20 kuder Richardson</i> ()
		<i>Alfa de Cronbach.</i> (X)
1.6. FECHA DE APLICACIÓN	:	01/10/2020
1.7. MUESTRA APLICADA	:	25 colaboradores

II. CONFIABILIDAD

ÍNDICE DE CONFIABILIDAD ALCANZADO:	0.996
------------------------------------	-------

III. DESCRIPCIÓN BREVE DEL PROCESO (*ítems iniciales, ítems mejorados, eliminados, etc.*)

El cuestionario consta de 27 preguntas, después de la validación del instrumento, la cual sus alternativas son escalas de Likert en las respuestas obteniéndose resultados que definen consistencia interna al realizar un cálculo para el análisis de fiabilidad utilizando el alfa de Cronbach.

Estudiante: Mio Guerrero, Anlly Tatiana
DNI : 75372472

Estudiante: Paico Garcia, Marly Esteni
DNI : 71909067



Docente: M.Sc. Ricardo Antonio Armas Juárez
DNI: 42238689

INFORME ESTADÍSTICO DE CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Estudiantes: **MIO GUERRERO, ANLLY TATIANA**
PAICO GARCIA, MARLY ESTENI
Escuela Académica de Profesional de Administración de la Universidad Cesar Vallejo - Piura

Evaluador: **M.Sc. RICARDO ANTONIO ARMAS JUAREZ**
Docente universitario - Universidad Nacional de Piura
N° de Colegiatura: Colegio Estadístico del Perú (COESPE) N° 507

Después de haber sido validado por Jueces Expertos, mostrando la validez del instrumento para el estudio: **"La dirección administrativa y su incidencia en la toma de decisiones de la Dirección Regional de Salud – DIRESA, Piura 2020."**

Los estudiantes elaboraron un **CUESTIONARIO** que consta de 27 ítems, para aplicar a los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de Piura – DIRESA, 2020. Con el objetivo de **MEDIR LA PERCEPCION DE LA DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA.**, donde el instrumento si se definen por escala en las respuestas obteniéndose resultados que definan consistencia interna al realizar un cálculo para el análisis de fiabilidad. Por lo tanto, al existir homogeneidad, uniformidad por escalas en las respuestas a sus preguntas, se utilizó la fiabilidad de **Alfa de Cronbach** a los datos obtenidos de una **muestra piloto de 25 colaboradores**; cuyo valor se da en la siguiente tabla:

Alfa de Cronbach	N de ítems
0.996	27

Se debe mencionar que el coeficiente Alfa de Cronbach tiene una **CONFIABILIDAD MUY ELEVADA** según la escala de valorización propuesta por Vellis (1991):

En conclusión, el Instrumento tiene una CONFIABILIDAD ESTADISTICA MUY ELEVADA, es decir el INSTRUMENTO se puede UTILIZAR

Piura, 02 de octubre del 2020



Msc. RICARDO A. ARMAS JUAREZ
ING. ESTADISTICO
COESPE 507

ANEXO 9
LA ORGANIZACIÓN DE LA DIRECCIÓN REGIONAL
DE SALUD DE PIURA



"Año de la Universalización de la Salud"

Piura, 1 de octubre de 2020

C.N. 051 - 2020-FCE-UCV

Señora:

Julissa Janeth García Mendoza
Coordinadora Regional de Enfermedades Transmisibles
Dirección Regional de Salud (DIRESA)
Piura

Presente. -

Es grato dirigirme a usted, para expresarle mi cordial saludo, así mismo en nombre de la Universidad César Vallejo solicitarle el permiso para que las estudiantes **Mio Guerrero Anily Tatiana**, identificada con DNI. N°**75372472** y **Paico García Marly Esteni** con DNI N°**71909067**, de la Facultad de Ciencias Empresariales, cursando el **X** ciclo de la carrera profesional de **ADMINISTRACIÓN**, puedan acceder a la información necesaria para la elaboración de su producto de fin de carrera titulado: **"La Dirección Administrativa y su Incidencia en la Tomada decisiones de la Dirección Regional de Salud de la DIRESA, Piura 2020"**

Es importante señalar que esta actividad no conlleva ningún gasto para su institución y que se tomaran los resguardos necesarios para no interferir con el normal funcionamiento de las actividades propias de la empresa.

Sin otro en particular y agradeciéndole el interés de su persona en contribuir con los futuros profesionales

Atentamente,



Dra. Nelida Rodríguez de Peña
Escuela de Administración
Facultad de Ciencias Empresariales

*Recibido
Julissa
Blanca Julianna García M.
DNI 03396922*