

UNIVERSIDAD SAN PEDRO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y
ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ESTUDIOS DE ADMINISTRACION



**Habilidad Gerencial y Rendimiento del personal de la
Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020**

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN

Autora:

Mogollón Lugardo, Noemí Miriam

Código ORCID: 0000-0002-0171-5353

Asesor:

Dra. Montes Lizárraga, Carolina

Código ORCID: 0000-0002-0074-9228

HUACHO - PERÚ

2021

Palabras clave

Tema	Habilidad Gerencial y Rendimiento del Personal
Especialidad	Administración

Keywords

Theme	Management Skill and Staff Performance
Specialty	Administration

Líneas de Investigación:

Gestión Pública - Talento Humano

Sede/ Filial: Universidad San Pedro – Huacho

Facultad: Ciencias Económicas y Administrativas

Programa de Estudio: Administración

Resumen

Es estudio tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre la Habilidad Gerencial y el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud de Lima Provincias, 2020; el tipo de investigación fue descriptiva, el diseño de la investigación será, no experimental–transversal, será no experimental, porque se va a estudiar conforme a la realidad, sin sufrir modificaciones. La población estuvo conformado por 390 trabajadores de la Dirección Regional de Salud – Lima, la muestra estuvo conformado por 130 trabajadores de la Dirección Regional de Salud – Lima. Como se muestra en la tabla 30 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r=0.918$ con un $p=0.000$ ($0,000 < 0,05$) con lo cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que la habilidad gerencial se relaciona significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020. Por otro lado, se recomienda fomentar el uso de habilidades gerenciales para el desarrollo de la Institución, de manera que la Institución pueda maximizar sus recursos y tratar de posicionarse como una institución de calidad reconocida, e implementar un plan de autoevaluación que permita a los gerentes mejorar sus habilidades conceptuales, técnicas y humanas.

Abstract

The objective of this study was to determine the relationship that exists between Managerial Ability and the performance of the staff of the Regional Health Directorate of Lima Provinces, 2020; The type of research was descriptive, the research design will be non-experimental - transversal, it will be non-experimental, because it will be studied according to reality, without undergoing modifications. The population consisted of 390 workers from the Regional Health Directorate - Lima, the sample consisted of 130 workers from the Regional Health Directorate - Lima. As shown in table 30, a correlation coefficient of $r = 0.918$ was obtained with $p = 0.000$ ($0.000 < 0.05$), with which we reject the null hypothesis and accept the alternative hypothesis. Therefore, it can be statistically evidenced that managerial ability is related to the performance of the staff of the Lima Provinces Regional Health Directorate, 2020. On the other hand, it is recommended to promote the use of managerial skills for the development of the Institution, so that the Institution can maximize its resources and try to position itself as an institution of recognized quality, and implement a self-evaluation plan that allows managers to improve their conceptual, technical and human skills.

INDICE

Palabras clave	i
Título.....	¡Error! Marcador no definido.
Resumen.....	ii
Abstract.....	iii
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN.....	vi
1.1. Antecedentes y fundamentación científica	1
1.2. Justificación de la investigación	26
1.3. Problema	28
1.4. Conceptualización y operacionalización de las variables	31
1.5. Hipótesis	32
1.6. Objetivos.....	32
CAPÍTULO II: METODOLOGÍA	34
2.1. Metodología del trabajo	35
2.2. Técnicas e instrucciones de investigación	36
2.3. Procesamiento y análisis de la información.....	37
CAPÍTULO III: RESULTADOS.....	38
3.1. Análisis estadístico descriptivo de la variable “Habilidad Gerencial”	39
3.2. Análisis estadístico de la variable “Rendimiento del Personal”	55
3.3. Confiabilidad del instrumento	67
3.4. Análisis de la hipótesis de investigación	68
CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	72
CAPÍTULO V: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	76
5.1. Conclusiones.....	77
5.2. Recomendaciones	78

CAPÍTULO VI: AGRADECIMIENTO	79
CAPÍTULO VII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	81
CAPÍTULO VIII: ANEXOS Y APÉNDICES.....	87
8.2. Encuesta	90
8.3. Validación de juicios de expertos	94
8.4. Prueba de confiabilidad	106
8.5. Base de datos	107

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1. ANTECEDENTES Y FUNDAMENTACIÓN CIENTÍFICA

1.1.1. Antecedentes

Sobre el problema a investigar, existen trabajos de investigación y estudios relacionados con las variables de estudio de las que encontramos en el ámbito.

Internacional:

(RAMIREZ RODRIGUEZ, 2015), realizó una investigación donde tuvo como objeto general el estudio de la motivación y su vínculo con el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad Regional Multidisciplinaria, Estelí, partiendo de los fundamentos teóricos que plantean desde una perspectiva organizacional. Lo que se busca es determinar esta conexión, cómo los trabajadores perciben y sienten su trabajo identificando los elementos subyacentes que influye en la motivación laboral, y abordando temas de actualidad como la vida personal, el estrés laboral y la vida laboral, etc. Así mismo, conocer técnicas motivacionales aplicadas empíricamente por la institución y examinar nuevas tendencias en la evaluación del desempeño. Las variables que fueron estudiados en la presente investigación son: Motivación y desempeño laboral, el tipo de investigación que se aplicó fue descriptivo, el instrumento que se aplicó para realizar la recolección de datos fue la encuesta, escala de valoración y entrevista. La muestra estuvo conformado por 17 trabajadores administrativos de la facultad y 2 personales de la dirección. Los resultados obtenidos en este estudio permiten evidenciar apoyar y probar la premisa de que los empleados motivados y satisfechos tienden a hacerlo mejor, a ser más creativos y más comprometidos. A pesar de lo anterior, creemos necesario estudiar las relaciones e interacciones de diversos factores inherentes que permitan la explicación y comprensión de la naturaleza de las variables en estudio, ya que el comportamiento humano es casi impredecible. Finalmente se constató que los trabajadores están

satisfechos y que FAREM - Estelí es capaz de animarlos a trabajar en la misma dirección y que al mismo tiempo existen algunas debilidades ya que el tema es complejo.

(SUM MAZARIEGOS, 2015), se realizó una investigación descriptiva. Un tema muy importante para las organizaciones es la motivación, si se utiliza un buen indicador, puede contribuir a una mayor productividad de los trabajadores, es importante para el desempeño laboral de los empleados y por lo tanto a mejores y mayores resultados. No descarte que la motivación es de gran importancia si se quiere tener un buen desempeño de los empleados, ya que incita al individuo a tomar una determinada acción, debe alcanzar las metas marcadas en una organización y el cumplimiento de las metas y así traer grandes beneficios. El desempeño de los empleados se refleja en las actividades que realizan en su centro de trabajo, todo lo cual también depende de la forma en que los empleados de una organización estén motivados. La descripción de la conducta de los empleados se ve descritos en la motivación, las personas necesitan diferentes formas de desempeñarse bien y lograr sus metas y objetivos. En el transcurso de esta investigación se encontró que la motivación de cada uno de los trabajadores es alta, dicha investigación tuvo como muestra 34 empleados administrativo de la de Quetzaltenango. Se utilizó una prueba psicométrica para medir la motivación y se determinó el nivel de desempeño laboral de los empleados mediante una escala Likert que se hayan sometido a una prueba psicométrica de motivación que registra los siguientes factores: integración social, reconocimiento social, aceptación, autoestima, autodesarrollo, seguridad, autoconcepto poder y una escala tipo Likert para determinar el grado de desempeño laboral, ambos recibieron puntajes diferentes y la mayoría fueron favorables a la investigación; también lo son las estadísticas dentro del significado y la confiabilidad. Tanto es así que la motivación del personal

administrativo es fundamental para el desarrollo de sus actividades y así para un mejor desempeño laboral.

(PEREDA PEREZ, 2016), el objetivo de este trabajo es conocer la habilidad directiva más importante por los trabajadores públicos de la provincia de Córdoba, que pueden ser vistas como interpersonales, dirección de personas o personales, también conocidas como directivas.

La habilidad directiva y personal integra una ventaja competitiva que está fuertemente desarrollada en el presente y estará expuesta a un entorno cambiante y en constante cambio en el futuro. Una administración pública no puede luchar por un nivel de servicio eficiente y de alta calidad si su personal no está involucrado, comprometido, tiene las calificaciones apropiadas, ha desarrollado y desplegado una gama completa de habilidades personales y de gestión que son necesarias y apropiadas para el trabajo. El enfoque del estudio fue cuantitativo, la población estuvo conformado por 46 646 trabajadores del Sector Público en Córdoba, la muestra estuvo conformado por 1 363, el instrumento utilizado fue la encuesta, el cual conto con 27 preguntas bajo la escala de Likert. Los resultados obtenidos fueron: Con el 5% de significancia los resultados valoradores en la habilidad gerencial que se halló fueron: motivación, liderazgo, colaboración, cooperación, manejo del estrés, inteligencia emocional y trabajo en equipo. Las habilidades de gestión que alcanzaron una significación del 10% fueron resolver conflictos, la capacidad de comunicarse y delegar tareas. Los directores de las entidades públicas Los directivos de las instituciones públicas corresponden a un tipo de trabajador cuya motivación, habilidad y personalidad pueden cooperar contribuir para que cumplan con las metas de la organización y satisfacción del ciudadano. La dirección en las diferentes entidades públicas contrarresta el desafío de la sostenibilidad y efectividad como manifestación de liderazgo, para lo cual establece estándares para las nuevas prácticas de gestión que

permitan garantizar la ejecución de mecanismos con la finalidad de obtener a largo plazo una mayor productividad. La función principal de la oficina de recurso humano es de hacer que la organización reconozca su función, importancia y roles, ya que es el principal activo de la organización es dicha entidad. Un capital humano que debe contar con un equipo directivo con capacidad de gestión de recursos humanos a fin de desarrollar una gestión eficiente de las estrategias organizacionales que muestre todo su talento y potencial por medio de la habilidad gerencial y personal. Hay un gran enfoque en la elección de las habilidades más relevantes, con un puntaje promedio más alto cuando los gerentes se valoran a sí mismos que cuando son valorados por sus subordinados. De hecho, los individuos suelen a valorarse a sí mismos mejor de lo que los demás los ven. Esto suele ocurrir en el ambiente laboral, en la que aceptar y reconocer un desempeño deficiente puede significar un rechazo del desempeño.

Los resultados de la investigación mostraron que los empleados estatales de las 4 direcciones analizadas tienen características diferentes. El tesista concluyó que la habilidad directiva es muy importante y los empleados perciben dicha importancia para el desempeño eficiente de su trabajo. Por ello, existe la importancia que debe tener el directivo público en todo el proceso de modernización y renovación, las habilidades de liderazgo jueguen un papel relevante en una entidad pública y estén interrelacionadas con la evaluación del desempeño laboral de los empleados para que sean capaz de influir positivamente en su crecimiento y por ende en la mejora y calidad.

(CASTRO VASQUEZ, 2016), el objetivo de esta investigación fue conocer la relación entre la motivación laboral y el desempeño de los empleados de 3 entidades en el sector metal mecánico que se encuentran ubicados en la zona industrial de San Luis Potosí. Sin embargo, las empresas se enfrentan actualmente a varios dificultades, incluidos problemas de capital humano, es decir, falta de formación,

alta rotación de trabajadores y falta de higiene y seguridad en las instituciones. Hay una falta de estándares de desempeño a nivel organizacional. Todos estos problemas se relacionan con variables relacionadas con el comportamiento organizacional, como el desempeño laboral, la motivación laboral y los valores sobre el trabajo. La muestra de esta investigación estuvo conformado por 100 empleados entre mujeres y hombres de diversas áreas administrativas, la edad promedio de los empleados fue de 33 años. El tipo de investigación fue correlacional, transversal, porque el recojo de información se realizó en un momento. Se concluye que los valores hacia el trabajo se relaciona de forma positiva con la motivación laboral, también que los valores hacia el trabajo se relaciona de forma positiva con el desempeño laboral, y que el desempeño laboral se relaciona de forma positiva con la motivación laboral. Los resultados mencionados demuestran la importancia de los valores en el comportamiento de las personas ya que influyen en sus motivaciones, percepciones y actitudes, así como la importancia que las empresas deben otorgar en la captación de talento humano con valores sólidos que impacten positivamente en el desempeño del personal. Así mismo, en este trabajo se visualiza que los valores se relacionan de forma positiva con la motivación laboral, por otro lado, el compromiso laboral afecta en el desempeño, porque el objetivo es que se diviertan en su trabajo, que tengan desafíos, que sean versátiles, donde pueden expresar sus opiniones y tomar decisiones con el fin de alcanzar las metas de la organización o entidad.

(SÁNCHEZ APOLO, 2017), la investigación trata de identificar los efectos de las condiciones psicosociales en el desempeño laboral del personal profesional de enfermería del Hospital General Teófilo Dávila. La condición psicosocial es aquella interrelación en su entorno laboral, satisfacción con las tareas, las condiciones de su organización, la formación con el trabajador, su cultura, sus necesidades, sus

condiciones familiares y personales, que a través de experiencias y percepciones también influye en su desempeño laboral y en la salud de los colaboradores.

Un estudio realizado por el Consejo Internacional de Enfermería, Organización Internacional del trabajo y la Organización Mundial de la Salud señalaron que el solo el 15% del personal salud no tiene estrés a causad de las labores asignadas en el trabajo. El tipo de investigación fue descriptiva, no experimental y de corte transversal, la muestra utilizada fue de 62 personales de salud del centro quirúrgico, medicina interna, áreas de emergencia y ginecología. Llegando a la siguiente conclusión, que el 51% de las enfermeras presentan un cuadro de cansancio emocional. En cuanto a la despersonalización, es el resultado directo del agotamiento emocional; En los resultados de la aplicación de la prueba de Maslachxz en la población de estudio, 17,74% señalan un riesgo de despersonalización, lo que afecta con más fuerza al sexo femenino, el 98,38% presentan un nivel alto en la realización personal, lo que señala que esta dimensión se ve afectada; en el desarrollo de las actividades del proceso de enfermería, el 100% de los usuarios dice respetar su privacidad, el 86,15% se sintió seguro al brindar el cuidado y el 89% está satisfecho con la información que recibió del personal de enfermería a lo largo de su estancia hospitalaria Personal de enfermería de Teófilo Dávila Hospital. La importancia de esta investigación muestra que se deben mejorar los procesos de salud que ofrece la instalación, los cuales resultan de un óptimo ambiente de trabajo, una calidad de atención y un buen desempeño del personal de enfermería, que por las condiciones psicosociales en el ambiente de trabajo el médico profesionales en relación con la organización del trabajo, la naturaleza del puesto, la ejecución de la tarea, el desarrollo de nuevos comportamientos, la mejora de procesos, la satisfacción de

las necesidades de los pacientes a través de una atención óptima de la salud.

(TAMARA CELIS & RUEDA GUARIN, 2018), el objetivo del presente trabajo fue examinar la competencia gerencial para la optimización del proceso administrativo de la empresa VORDCAB Colombia S.A.S., se que encuentra ubicado en Barrancabermeja, Colombia. La gerencia requiere habilidades de implementación, habilidades de adaptación, análisis de problemas de motivación y creatividad, a través de negociaciones, escucha activa del gerente, en el ejercicio del control, delegación de funciones y responsabilidades a cada empleado durante el proceso administrativo, tomando en cuenta componentes naturales tales como organización, planificación, gestión y control, con pasos alineados con los objetivos, estrategias y lineamientos del negocio. El enfoque de esta investigación fue cuantitativo, siguiendo un paradigma positivista, el diseño fue no experimental y carácter descriptivo. La población estuvo conformado por 10 integrantes de la institución, entre administrativos, empleados, contadores, asistentes de compras y gerente de proyectos. El instrumento que se aplicó estuvo categorizado en la Escala de Likert donde se asumió los siguientes parámetros: nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre, la encuesta de aplicó en dos partes, uno a los gerentes con la finalidad de medir las competencias gerenciales y el otro a los trabajadores con la finalidad de medir la optimización del proceso administrativo.

La información recopilada se analiza mediante estadísticas descriptivas que permiten formular conclusiones y recomendaciones de acuerdo con las metas planteadas. Las metas se lograron porque se utilizó la revisión bibliográfica para definir las habilidades de liderazgo para la población examinada como aquellas que corresponden a los comportamientos y actitudes propias del liderazgo,

observables y diferenciables a la hora de resolver problemas y situaciones propias de la gestión y coordinación organizacional, determinó por motivaciones y causalmente en conexión con la superioridad en funciones, responsabilidades y logro de resultados. Se sugiere realizar una matriz DOFA con el fin que la empresa pueda definir competencias gerenciales diferentes a las conductuales para diagnosticar las competencias con que la gerencia objeto de estudio no cuenta y poder incluirlas o adaptarlas a la organización. Crear espacios de participación periódicos para la planificación de los objetivos de la organización, que a su vez permite observar los avances realizadas en cada uno de los departamentos y a su vez para adquirir compromisos para el control de la organización. Realizar un estudio de clima laboral para definir las formas de trabajo de los colaboradores dentro de la organización. Desarrollar un plan de acción que permita direccionar a toda la organización para el logro de los objetivos de la misma y la fluidez en los procesos administrativos.

Nacional

(**APARICIO VALDEZ & MEDINA CAICAY, 2015**), presentó un estudio de la habilidad gerencial que los profesionales de recursos humanos consideran más o menos importantes para alcanzar de manera eficiente las metas y desafíos en sus organizaciones, y examinó las diferencias que se dan en organizaciones de diferentes tamaños y sectores empresariales. Es de suma importancia tanto para las instituciones públicas como privadas contratar y retener gerentes que tengan las habilidades gerenciales ideales para generar competitividad y valor; más aún en un ambiente en el que la habilidad directiva es escaso. De hecho, según estudios de instituciones especializadas, existen indicios de una considerable escasez de gerentes en el Perú, especialmente en los puestos más altos de la estructura organizacional. Pero, esta escasez no se debe a la cantidad

de trabajadores calificados que conforman la oferta laboral, sino a la calidad de sus habilidades de liderazgo.

La metodología brindada en esta investigación fue exploratorio, fundamentado en la metodología Q, se construyó un cuestionario que se aplicó 52 personas entre gerentes, ejecutivos de recursos humanos y gerentes generales de diversas empresas, entre las muy grandes y medianas del sector empresarial. Donde se concluyó que: **a)** Actualmente, en el ámbito empresarial y académico, es una coincidencia que las habilidades de gestión sean el recurso estratégico más importante en una entidad para la creación de valor. En el Perú, son escasos y su adecuada gestión es un desafío importante en las entidades, especialmente a nivel gerencial, y más aún en un sector laboral que su principal característica es la convivencia de distintas generaciones con requerimiento y características significativamente diferentes. **b)** Para ser más competitivas, las empresas necesitan gestores que les permitan afrontar las nuevas exigencias en un mercado cada vez más dinámico y generar valor añadido, ventajas competitivas y activos intangibles. **c)** En esta dimensión, el liderazgo se destaca como la habilidad más considerable e incluso decisiva para el buen desempeño del liderazgo, porque posibilita producir compromiso, motivación y medidas para implementar estrategias y así lograr resultados valiosos y competitivos en la organización. **d)** Los tomadores de decisiones encuestados y los expertos en recursos humanos señalan por unanimidad que las habilidades técnicas son menos importantes para el desempeño de un buen gerente porque pueden ser delegadas y no son decisivas para las funciones que los directores deben extender como líderes de la entidad. **e)** A nivel de competencias de liderazgo valoradas como más y menos importantes, no existen diferencias significativas en la apreciación de los encuestados, teniendo en cuenta las variables de edad y sexo. **f)** El liderazgo es la competencia interdisciplinaria esencial que los

tomadores de decisiones y los expertos en recursos humanos consideran crucial para la empresa debido al impacto significativo en los resultados. Las organizaciones necesitan contar con líderes reales que no solo desarrollen las estrategias apropiadas, sino también la conectividad, la motivación y medidas para lograrlas de manera efectiva y hacer de la diversidad una fortaleza. Por lo cual, para ser eficiente, cualquier organización debe tener una plataforma adecuada formada por su equipo directivo, el cual está conformado por líderes que reflejen la cultura que la empresa está tratando de lograr y que actúen como entrenadores de la organización respectivamente hacia el aprendizaje de segundo orden y el desarrollo continuo, que promueva la formación de nuevos cuadros de liderazgo, la lealtad de los ejecutivos, la motivación intrínseca, la innovación y el trabajo de equipos de alto desempeño en los que la diversidad genera sinergias. Como parte de una estrategia de carrera y sucesión, los ejecutivos deben participar en el desarrollo de los empleados, especialmente las personas que representan perspectivas y candidatos potenciales para puestos gerenciales.

(**Cardenas Palomino, 2017**), El presente trabajo se sustenta para la variable evaluación en Chiavenato (2009), donde expresa diversos métodos convencionales y dimensiones para la adecuada evaluación del desempeño, los cuales son claves para evaluar el desempeño laboral de los talentos humanos del área administrativa en la Clínica Salud para Todos – Iquitos 2017. Por otro lado, la variable desempeño laboral en Alles (2002) expresa diversos tipos de competencias que son cruciales para tratar un problema de desempeño laboral de los trabajadores. La posición problemática de este trabajo radica en que no existe un seguimiento del desempeño laboral en la Clínica Salud para Todos, por lo que se propone un método de evaluación del desempeño como variable independiente, ya que se considera que la evaluación es necesaria e indispensable para el desempeño del área,

además, los resultados reflejados de las pruebas muestran las deficiencias de los empleados lo que nos permitió desarrollar un programa que cubra el problema común. Cabe señalar que la clínica Salud para Todos es un problema en el desempeño laboral que aparece como variable dependiente en esta investigación, ya que se han identificado 3 problemas muy claros, a saber: falta de compromiso con la organización, falta de comunicación y pésima organización / ambiente de trabajo. Este problema se refleja en el cumplimiento o no cumplimiento de objetivos y metas de cada empleador y deja dudas sobre si su desempeño es el indicado o no.

Además, no se monitorea el desempeño laboral en la Clínica San Juan de Dios, ni existe un programa de evaluación o similar que genere un escenario favorable para el estudio y aplicación del programa propuesto. El instrumento de recolección de datos utilizado se desarrolló aplicando la escala Likert a través de un cuestionario al personal administrativo de la Clínica San Juan de Dios y una entrevista con el responsable de esta instalación.

(VENEGAS QUISPE, 2017), La presente tesis propone como objetivo principal determinar la relación de la habilidad gerencial y la motivación laboral de los administrativos de la sede del Rectorado de la Universidad Privada de Tacna. También, se busca establecer la habilidad gerencial de los administrativos, y determinar la relación de motivación de los colaboradores. Con los resultados del estudio, se hará una propuesta para mejorar las habilidades de liderazgo de los directores y supervisores administrativos. El tipo de investigación fue básica, también llamado pura, ya que se mantuvo dentro del marco teórico formulado, haciendo un nuevo aporte a las teorías de las habilidades directivas y la motivación laboral. Este tipo de investigación implica que no se realizó variación en los atributos de las variables y objetivos de estudio, el diseño de la investigación fue transversal ya que se realizó una sola medición de cada una de las

variables en un momento dado sin cambiar ninguna de sus atributos. Llegando a las siguientes conclusiones: Se puede verificar una relación entre la habilidad gerencial y la motivación, pero los resultados muestran que si bien se probó la influencia de la variable habilidad de gerencial sobre la variable motivación laboral, dicha relación es relativamente pequeño. Se encontró que el desarrollo de habilidad gerencial en la sede del Rectorado de la Universidad Privada de Tacna ocurre de manera regular, lo cual fue medida en 3 dimensiones diferentes, los cuales son: habilidad personal, habilidad interpersonal y habilidad grupal, con las cuales se obtuvieron las siguientes medias, 3.62, 3.69 y 3.52 respectivamente. Se constató que el nivel de motivación laboral de los empleados administrativos era regular, alcanzando una media de 3,63.

Dicho resultado fue calculado por medio de 2 dimensiones donde se obtuvo una media de 3.51 en el factor motivacional y 3.64 en el factor higiénico. De estos resultados se dedujo que el factor higiénico es el más importante, donde los colaboradores destacan la importancia de la relación con su jefe, la seguridad ocupacional, las buenas condiciones laborales, la importancia de la supervisión, el salario y la relación con los compañeros. Así mismo, destacan la poca injerencia del trabajo en la política, importancia del estatus y la vida personal. Sin embargo, a la vista de la investigación, existe una contradicción entre la autoevaluación de los supervisores, cuyo resultado es una adecuada capacidad de gestión, y el resultado de la encuesta a los empleados, cuyo resultado general es regular. Lo que propone el investigador para llevar a cabo un programa de mejora de las habilidades de gestión, que ayude a desarrollar las habilidades y competencias de los directivos de las instituciones.

(REYES AGURTO, 2018), en la presente tesis se determinó la habilidad gerencial y la relación con el desempeño laboral de los

colaboradores del Área de apoyo al Diagnóstico de un hospital de Essalud del Callao, 2018. La gran cantidad de cambios que existen actualmente en las organizaciones son provocados por la competitividad y la globalización, por lo que las organizaciones de salud han comenzado una revisión completa de los modelos de gestión y están tratando de igualar la calidad de los servicios que brindan a través de los diversos programas de acreditación que han venido probando recientemente para incluir personal calificado, generalmente en diferentes niveles de la estructura institucional, que ha logrado desempeñar roles relevantes en los servicios de salud pública y privada. Para esta investigación se trabajó con una población de 326 colaboradores y una muestra de 177 trabajadores. El diseño de investigación fue no experimental, correlacional, descriptivo. La recolección de datos se realizó mediante un instrumento estandarizado, para la dimensión habilidad gerencial se utilizó el instrumento propuesto por Alcon en el año 2014 y para la variable desempeño laboral se utilizó el instrumento propuesto por Refulio en el 2011, en ambos casos la confiabilidad hallada fue alta. Entre los resultados, se encontró en un 63,3% que las habilidades gerenciales son buenas y el 68,4% del desempeño laboral es apropiado. También se concluye que la habilidad gerencial se relaciona directamente con el desempeño laboral, obteniendo un Rho de 0,777 con una significancia de 0,000. Con la evidencia estadística se concluye que cuando la habilidad gerencial es mayor el desempeño laboral también. La habilidad gerencial es muy necesaria porque promueven las tareas institucionales y fortalecen los órganos de gestión para lograr los objetivos marcados rápidamente entendidos e implementados, muchas veces, es necesario que los empleados tomen decisiones que se derivan de la urgencia de resolver algunos problemas, y el conocimiento de la gerencia permite comprender e implementar rápidamente las normas y reglamentos. Su compromiso debe medirse por la demostración de competencias individuales a través de

habilidades gerenciales, como pilar básico para el crecimiento, relevancia de metas, elaboración de metas y objetivos. Cuando el director gerencial muestra su capacidad, innovación y creatividad, está absolutamente seguro de que la institución, empresa o entidad tiene éxito.

(ZAMALLOA CALVO, 2019), este trabajo tiene como principal objetivo estudiar la habilidad gerencial y la relación con el desempeño laboral de los colaboradores administrativos de la Red de Salud de Cusco, 2018. Las organizaciones de todo el mundo están en un estado de cambio constante y, como resultado, los empleados se ven obligados a adaptar sus conocimientos, habilidades, experiencia y adaptarse a los objetivos planteados en cada organización. El tipo de investigación fue correlacional – descriptivo, el diseño fue no experimental, la población y la muestra estuvo conformado por 58 colaboradores, la técnica que se utilizó para la recolección de datos fue la encuesta y su instrumento el cuestionario, así mismo, los datos recolectados fueron consistenciado, tabulado e interpretado con ayuda del software SPSS, el estadígrafo utilizado para la constatación de hipótesis fue el Chi cuadrado. El tesista considera 3 tipos de comportamientos que pueden afectar el desempeño laboral. El punto uno es el cumplimiento de las tareas, es decir, el cumplimiento de los deberes y responsabilidades que contribuyen a la fabricación de bienes o servicios o al cumplimiento de tareas administrativas. El punto dos se relaciona con la cortesía; acciones que contribuyan al entorno psicológico de la organización, tales como los objetivos marcados y el compañerismo laboral. Y finalmente, el tipo de comportamiento que es la falta de productividad, incluidas las acciones que dañan activamente a la organización. Sabiendo que en las organizaciones actuales las habilidades de gestión juegan un papel muy importante ya que de ellas depende el desempeño laboral de los empleados para

alcanzar las metas de la institución, empresa, unidad; ya sea privado o público. Los encargados de la gestión de recursos humanos evalúan los talentos, la calidad de recursos humanos, las competencias y las capacidades.

Las conclusiones muestran lo siguiente: El 46,6% de la habilidad gerencial de los administrativo de la Red de Servicios de Salud del Norte de Cusco en 2018 son buenas y el 70,7% del desempeño laboral de los administrativo es bueno y finalmente existe relación entre la habilidad gerencial y el desempeño laboral ($p < 0,05$).

Tal como se muestra en los resultados de la investigación, se evidencia que la habilidad gerencial se relaciona con el desempeño laboral, lo que sugiere que los líderes están desarrollando estrategias que incentivan la formación del personal para gestionar las habilidades directivas con el fin de mejorar el aprendizaje y la práctica de los aspectos que hacen óptima la calificación. Desarrollo de personal, también para ejecutivos, para tomar en cuenta las habilidades conceptuales, técnicas y sociales dentro del perfil profesional con el fin de potenciar las habilidades interpersonales, grupales y personales, del personal para el cumplimiento de las metas institucionales.

(DÀVILA MATENCIO, 2020), El investigador intenta lograr analizar el desarrollo de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad en la municipalidad distrital de San Mateo – Huarochirí, periodo 2020, por lo que la investigación se realizó mediante un análisis diagnóstico – evaluativo, el diseño fue no experimental, el tipo fue descriptivo, con un enfoque cuantitativo, dicha investigación se basó en la basado en la experiencia personal con amplios datos de entrevistas con una muestra de nueve personas divididas en tres grupos: personal administrativo, gerentes y

autoridades. El efecto de este estudio es mejorar las habilidades y competencias gerenciales de sus funcionarios y gerentes a través de la transferencia de conocimiento, ofrecer un excelente trabajo, se han identificado habilidades gerenciales distribuidas en diferentes y subcategorías categorías. (i) Identificación de roles (experiencia, conocimiento), (ii) Capacitar a los empleados (Motivación intrínseca y extrínseca), (iii) Habilidad interpersonal (gestión organizacional, comunicación interna), (iv) Habilidad intrapersonal (Innovación, análisis de problemas y solución de problemas), (v) Habilidad grupal (delegación de funciones, trabajo en equipo), se generó el perfil competitivo del municipio y se utilizaron los datos de la entrevista detallada con las autoridades, gerentes y empleados administrativos. En conclusión, en esta investigación es muy importante la cooperación constante de los empleados, ya que beneficia el cumplimiento de las funciones encomendadas para el cumplimiento de los objetivos, en las diferentes áreas se debe fortalecer a través de la formación constante.

Local

(GIRÒN MENDOZA, 2018), La presente investigación tuvo como objetivo principal determinar la habilidad directiva y su relación con el desempeño laboral de los docentes de la Universidad San Pedro – Filial Huacho, 2017. La habilidad gerencial o directiva son un conjunto de habilidades y conocimientos que posee una persona para llevar a cabo actividades de coordinación y liderazgo en el rol de gerente o jefe de un grupo de trabajo u organización. Por ello, la habilidad directiva nos permitirá contar con profesores capaces de desarrollar una enseñanza eficiente y, por tanto, alumnos con buen aprendizaje. El diseño de investigación aplicado fue no experimental, correlacional y transversal, la población estuvo conformado por 600 docentes, la muestra estuvo conformado por 169 docentes, cuyo valor se obtuvo al aplicar la fórmula de muestra ajustada, la técnica e

instrumento que se aplicó fue la encuesta y cuestionario sucesivamente. Así mismo, cabe mencionar que en la encuesta se aplicó la escala de Likert, donde se obtuvieron los siguientes resultados: El 63,5% de la habilidad directiva se relaciona de forma positiva media en el desempeño laboral de los docentes.

Por tanto, la toma de decisiones, la comunicación y la gestión tienen un gran impacto en el desempeño laboral. El investigador sugiere que los profesores realicen talleres de comunicación asertiva para mejorar sus habilidades de expresión oral. La realización de talleres de liderazgo brindan a los docentes las herramientas básicas para su desarrollo personal, talleres de desarrollo de la empatía docente, talleres de manejo de conflictos que permitan a los docentes reconocer y reconocer conflictos, enfrentarlos y utilizar el conflicto como una oportunidad, talleres de desempeño laboral que permitan a los docentes cumplir con sus compromisos laborales propuestos.

(HINO DAVILA, 2018), esta tesis tuvo como principal objetivo conocer la habilidad directiva, conceptual, humana y técnica y su relación con la implicancia de la satisfacción laboral de los administrativos de la UNJFSC – Huacho. La habilidad directiva es el rasgo diferenciador entre los gerentes que simplemente dan órdenes y los que realizan procesos administrativos y que, gracias a sus actitudes, acciones y motivaciones positivas para el trabajo y sus subordinados, contribuyen al bienestar de su comunidad laboral y al clima organizacional de los empleados. Su institución busca una mayor competitividad de la organización; por esta razón, es sumamente importante que los líderes desarrollen habilidades que les ayuden a desempeñar sus funciones de manera eficiente. Sin embargo, en la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión se han observado debilidades de los gerentes en cuanto a habilidades gerenciales en diferentes escenarios, algunos de estos problemas son,

por ejemplo, la incapacidad para pensar analíticamente en todas las circunstancias, y también se ha observado cada escenario carecer de sus habilidades se desarrolle de manera eficiente para trabajar bien con los demás, así como la capacidad de aplicar sus conocimientos técnicos en los momentos requeridos por diversas razones; Otro gran problema que muestran en relación a las habilidades de liderazgo es que no logran proponer soluciones eficientes a los diversos problemas que surgen en la vida cotidiana.

El tipo de investigación fue aplicada, correlacional y descriptivo, la población estuvo conformado por 535 administrativos, la muestra estuvo conformado por 312 administrativos, dicha muestra fue calculado aplicando la fórmula de muestra infinita y ajustada, la confiabilidad se logró al aplicar el Alfa de Cronbach con ayuda del programa SPSS donde arrojó un valor de 0,760, con lo cual se demuestra que existe un nivel alto de confiabilidad en la investigación. Así mismo, se acepta la hipótesis nula y se concluye que la habilidad directiva se relaciona significativamente con la satisfacción laboral.

(DÍAZ ORDAZ, 2019), la finalidad de la investigación fue de determinar la influencia entre la habilidad gerencial en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2017. El cambio constante obliga a las comunidades a disponer de todos los recursos y a combinar las habilidades, conocimientos, y experiencia para afrontar las situaciones que se presenten a su personal administrativo. Los empleados pueden responder a esta necesidad, pero no siempre lo hacen. Para desarrollar y liderar adecuadamente su equipo de trabajo, es imperativo que el gerente tenga habilidades de liderazgo.

El diseño metodológico que se aplicó fue no experimental, correlacional causal y transversal. La población y la muestra estuvieron conformados por 307 y 171 colaboradores respectivamente, la técnica e instrumento que se aplicó fue la encuesta y el cuestionario respectivamente. Llegando a los siguientes resultados, el 59% de los colaboradores señalaron que su jefe inmediato no piensa analíticamente cada escenario antes de tomar una decisión, el 54,4% de los colaboradores indicaron que su jefe inmediato demuestra tener la capacidad de manejar la inteligencia emocional, el 38,4% de los colaboradores indicaron que su jefe utiliza sus conocimientos técnicos para desarrollar sus funciones. Respecto a la variable trabajo en equipo, se determinó que el 39,7% saben cuál es su meta primordial por el cual trabajan en la Municipalidad, el 73,7% indicaron que se aclimatan con facilidad al proceso de trabajo, el 38,6% afirmaron que sus compañeros mostraron un comportamiento laboral adecuado, el 52,6% indicaron que todos los empleados cumplen de manera eficiente todos los roles que desempeñan en la comunidad. Para la contrastación de hipótesis se utilizó la prueba Rho de Spearman, con el cual se obtuvo un valor de 0,909, lo cual indicó que existe una correlación fuerte, por lo tanto la habilidad gerencial se relaciona en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huaura, 2017.

Por tal motivo el investigador recomienda capacitar constantemente a los gerentes con la finalidad de poder desarrollar sus habilidades gerenciales eficientemente, para poder trabajar en equipo con el personal a su cargo, ya que esto contribuirá a producir un trabajo de mejor calidad y de personal administrativo.

Se entiende por habilidades gerenciales a las competencias y conocimientos que debe tener una persona para llevar a cabo actividades administrativas y de liderazgo, tomar decisiones, destinar

recursos y dirigir las actividades del personal con el objetivo de alcanzar determinadas metas en su rol como gerente de una organización a alcanzar.

Por desempeño laboral o rendimiento se entiende generalmente que los empleados cumplen sus metas laborales y sus expectativas individuales, cuyo cumplimiento les permite alcanzar las metas marcadas por la institución y para la institución.

1.1.2. Fundamentación Científica

Habilidad Gerencial:

El término “habilidad” según el Diccionario de la Real Academia Española se origina del término en latín “habilitas”, que hace referencia al talento, la capacidad para desarrollar una tarea. Una persona habilidosa logra realizar con éxito una actividad o tarea gracias a su capacidad. La habilidad gerencial tiene sus propias características, por ello destacaremos algunos investigadores destacados en el material.

Estas habilidades forman un grupo de acciones reconocibles que los individuos realizan y que conducen a algunos resultados efectivos en las organizaciones. En cuanto a habilidad gerencial o directiva: “La habilidad gerencial es el vehículo a través del cual la práctica y estrategia de la administración, las técnicas y las herramientas, las características de personalidad y estilo trabajan para producir resultados efectivos en la organización” (Whetten & Cameron, 2011, pág. 8).

La habilidad es una destreza que puede expresarse en la conducta en diferentes momentos, porque se han desarrollado mediante la práctica, para lo cual es necesario la utilización de las estrategias; por lo tanto,

las estrategias se utilizan como producto de un acto consciente, la habilidad es la actitud o capacidad que se imparten consciente o inconscientemente en el momento del evento; por ello, una habilidad es un acto intelectual que puede usarse en profesiones específicas. Actuar, predecir y resumir son claros ejemplos de habilidad; también, una habilidad es todo aquello en lo que la organización y sus empleados son particularmente buenos y se convierte en su inconfundible habilidad, solo que puede desaparecer cuando la competencia logre alcanzarla o incluso superarla (Madrigal, 2009)

“Anticipa los cambios y acepta positivamente cada cambio presentado, por lo que se visualiza y comprende cada transformación como una oportunidad” (ARROYO, 2012, pág. 18) es un desafío que conduce al logro y éxito de las metas corporativas.

Habilidad Técnica:

Esta habilidad requiere la capacidad de utilizar método, conocimientos técnicos, medios y herramientas propias necesarias para llevar a cabo las tareas específicas. “Para la mecánica de trabajo la destreza o habilidad técnica es importante, ya que ofrecen los instrumentos para involucrar y comprender las funciones de los empleados y así aplicar según los requerimientos y necesidades del área un modelo de direccionamiento” (Ruiz, 2013).

En resumen, son “Las competencias técnicas son aquellas que se ocupan de la ejecución de las tareas desarrolladas en las organizaciones según los procedimientos establecidos y con los bienes disponibles, así como con la creación de modelos de evaluaciones adecuados. Las funciones y propósitos de todas las entidades, tanto

comerciales como no comerciales, es integrar la experiencia en una tarea común”. (Garcia, Boom, & Molina, 2017).

Es muy importante dejar claro que la habilidad técnica no es la misma para todos los gerentes, deben ser adquiridas y coincidir con el rango de trabajo realizado por cada gerente.

Habilidad Humana:

Referida a la destreza o capacidad del gerente para trabajar o de interactuar efectivamente con el personal, la facilidad de influir, entender y motivar, tanto de forma individual como en equipo y lograr la cooperación dentro de la organización. “La habilidad humano o habilidad social es importante en cada uno de los niveles de la jerarquía organizacional porque permiten una interacción adecuada entre los empleados y gerentes, lo que a su vez se traduce en mejores relaciones interpersonales, un apropiado ambiente de trabajo e incluso un aumento de la productividad”. (Garcia, Boom, & Molina, 2017, pág. 7)

La habilidad humana explica la la interacción operativa que realiza el personal con destreza. Un director coopera e intercambia casi siempre con el personal que este a su cargo, aunque varios sostienen relación con aliados, proveedores, clientes, entre otros. (Koontz, 2004)

Habilidad Conceptual

La habilidad conceptual se define como la capacidad de comprender el todo de una organización, observar las relaciones, inspeccionar los elementos y como las modificaciones en cualquier parte de la organización alteran o podrían cambiar los otros elementos. Según Stoner, Freeman y Gilbert (2000) es la capacidad de diferenciar cada elemento representativo de la entidad, comprender el entorno de la organización y entender la correlación entre ellos y dar así una precisión al entorno laboral desde todas las expectativas. Dicha

situación apoya a producir ideas que mejoran continuamente los sistemas y procesos, a partir de una orientación eficiente de la figura de liderazgo. (Torres, Diaz, & Garcia, 2012)

“Se basan en un pensamiento estratégico, con mucha creatividad y análisis que se desarrolló especialmente en la fase de preparación. Aquí es donde se establecen las estrategias, los poderes, objetivos, tácticas, entre otros. Hace referencia a individuos que poseen adecuadas cualidades para realizar una planificación y ven el futuro globalmente, que pueden comprender las complejidades de la entidad. Las habilidades conceptuales se refieren a ideas, mientras que las habilidades humanas se refieren a personas y las técnicas aluden a cosas”. (Stoner, Freeman y Gilbert, 2000)

Redimiento del Personal:

El rendimiento del personal tiene que ver con la capacidad del profesional para resolver obstáculos y problemas que se muestran en el trabajo, está relacionado con el vínculo entre los medios utilizados para lograr algo y el resultado que finalmente se logre. De esta manera, el desempeño puede vincularse con las ganancias o la ventaja laboral; es a su vez lo que se relaciona con el trabajo. “Tanto el desempeño como los comportamientos o acciones de los empleados son relevantes para cumplir las metas de la entidad. Por tanto, el desempeño laboral de los trabajadores son la principal fortaleza de la empresa” (Chiavenato, 2000).

El desempeño y rendimiento de los empleados de una entidad están directamente relacionados con el liderazgo, identificación, motivación y sentido de pertenencia del trabajo realizado y les permiten contribuir al logro de los objetivos de la empresa. Por lo tanto, la entidad debe certificar las condiciones laborales decentes en las que se pueda medir

a los trabajadores por su desempeño y rendimiento laboral y saber cuándo se requieren las correcciones adecuadas. (Chiavenato, 2007)

Werther y Davis (2000), Intenta formar una relación del rendimiento con el desempeño y llega a la conclusión de que la evaluación del desempeño es un proceso en el que se debe estimar el desempeño general del empleado. Por lo tanto, se transforma en un cargo fundamental que siempre se realiza de una forma u otra en cualquier entidad moderna. Una vez que se ha realizado la evaluación, la mayoría de los empleados buscarán comentarios sobre la forma en que están desempeñando sus funciones, ya que los directores o gerentes responsables de los empleados deberán evaluar el desempeño de la persona para poder hacer las sugerencias adecuadas y proponer mejoras. (Werther & Davis, 2000)

Calidad de trabajo:

La calidad del trabajo o también conocido como la calidad de la vida laboral se pueden definir para satisfacer algunas necesidades clave de los empleados. Se alude a las actividades, resultados y recursos que resultan de la colaboración de los empleados en su espacio laboral.

La calidad de vida en el lugar de trabajo señala el nivel de satisfacción de las necesidades de los integrantes de la empresa a través de su trabajo en la empresa; en el lugar de trabajo, la calidad de vida está determinada por el nivel de satisfacción que siente el trabajador con las circunstancias de su trabajo. (Chiavenato, 1999)

La vida laboral del empleado como combinación de 4 percepciones y necesidades del colaborador hacia su empresa: (a) Captación del sentimiento de ser apoyado y cuidado por su la entidad donde labora, (b) Las necesidades de hacer su vida más fácil, (c) Las necesidades de complacer los deseos personales de cada empleado, (d) La necesidad

de tener buenas relaciones personales. (Flores, Chàvez, Juscamaica, & Pallais, 2004).

Responsabilidad:

La responsabilidad está vinculada al compromiso con el que los trabajadores llevan a cabo las tareas que se les asignan. Por otro lado, su preocupación por cumplir que se le asignó prevalece sobre sus intereses propios. Los trabajadores poseen la libertad de aplicar sus propios metodos de trabajo, la responsabilidad de los empleados en el desempeño de sus tareas se limita a los lineamientos de la entidad y el supervisor utiliza las habilidades de los trabajadores para lograr las metas planteadas. Tambien, se refiere como la medida que asumen los trabajadores dentro de su área laboral”. (Romero & Urdaneta, 2009, pág. 72)

También, se considera “la responsabilidad como la inquietud por cumplir las tareas y deberes relacionados al desempeño de las funciones. Teniendo en cuenta la perseverancia, el enfoque y el interés por el trabajo”. Asimismo, se puede definir como la “obligación de cada individuo de desarrollar las tareas asignadas, , aceptar las consecuencias de sus acciones y esforzarse más de lo que se le exige; es un valor que le permite reflexionar, gestionar y dirigir su vida dentro de una sociedad y entidad”. (Oficina Nacional de Administracion del Personal, 2006, pág. 14)

Trabajo en equipo:

El trabajo en equipo debe tener como objetivo romper los prejuicios sobre las habilidades de los colegas y sus conocimientos. Parte de esto es tener plena confianza en los miembros como mínimo para identificar a los miembros con experiencia para hacer un trabajo que tenga éxito. Es de gran importancia indagar el trabajo en equipo sin individualizar a ala persona ya que esto enriquece el resultado de sus

metas. Bunk (1994) explica esta multidimensionalidad que ofrece 4 tipos de competencias: metódicas (saber hacerlo), técnicas (saber), sociales (saber participar) y personales (saber ser).

Gómez y Acosta (2003) indican que: “Una de las condiciones psicológicas de trabajo que más repercute positivamente en los empleados son aquellas que posibilita el trabajo en equipo y el compañerismo en la entidad donde prestan sus servicios, ya que trabajar en equipo puede producir muy buenos resultados; porque suele despertar entusiasmo para que la tarea en cuestión salga bien”. (Chacin, 2010)

Definiciones de terminos basicos:

Respecto a las habilidades gerenciales “La habilidad gerencial es el medio por el cual la practica de la administración, estrategia, técnicas, herramientas, el estilo y los rasgos de personalidad operan para producir resultados efectivos en la organización.” (Whetten y Cameron, 2011, p.8).

El desempeño y rendimiento de los empleados de una entidad están directamente relacionados con el liderazgo, identificación, motivación y sentido de pertenencia del trabajo realizado y les permiten contribuir al logro de los objetivos de la empresa. Por lo tanto, la entidad debe certificar las condiciones laborales decentes en las que se pueda medir a los trabajadores por su desempeño y rendimiento laboral y saber cuándo se requieren las correcciones adecuadas. (Chiavenato, 2007)

1.2. JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACION

1.2.1. Justificación teórica

Esta investigación se realizó con el proposito recopilar informacion existente del gerente, debido a que existe una gran demanda por parte de la poblaciòn para la atencion en los centros de salud, el cual exige cada dia una mejor atenciòn en los diversos requerimientos que

presentan. Por tal motivo las habilidades gerenciales hoy en día son las herramientas más importantes, contar con personas que dirijan personas, que puedan fortalecer competencias y actitudes gerenciales, de esta forma elevar un buen rendimiento del personal de salud asistencial administrativo.

1.2.2. Justificación aplicada o práctica

Esta investigación se llevo a cabo por que existe la necesidad de mejorar la habilidad gerencial, desde su liderazgo, compromiso, responsabilidad, calidad de trabajo y actitudes del rendimiento del personal, dicha recopilación de información permitio planteamientos de políticas dirigidas a mejorar las competencias gerenciales para mejorar su desempeño directivo, identificando sus fortalezas, pero también las debilidades presentes al optimizar el proceso administrativo de la Institucion de Salud Pública, en beneficio de la población.

1.2.3. Justificación metodológica

Esta investigación permite elaborar y aplicar las variables, toda la información obtenida brinda la oportunidad de identificar las habilidades en el desenvolvimiento de sus funciones aplicando su habilidad gerencial básica de liderazgo, comunicación y motivación, el cual se percibe claramente en el rendimiento del personal a su cargo y generando un bienestar, del cual se convierta en un indicador clave de desempeño.

1.2.4. Justificación social

Valiendonos de un instrumento para medir la evaluación de la habilidad gerencial y el rendimiento del personal de salud, nos permitio trabajar un modelo que mejor se adapte a las habilidades

gerenciales y contribuya a la adecuada retroalimentación, con el fin de definir un plan de mejora alineada a las características y competencias del gerente, asu vez, nos otorga diseñar e implementar programas de capacitación o talleres que sean un soporte para consolidar las brechas, debilidades, habilidades y características del rendimiento del personal que desempeña un trabajo en la Institucion de Salud, garantizando así el servicio de salud con altos estándares de calidad, por contar con personal competente, capacitado e idonea para el puesto, con el unico objetivo de una mejor atencion a la poblacion en Salud.

1.3. PROBLEMA

Con el tiempo, los directivos se han comprometido en la búsqueda de mejores prácticas de gestión. Sin embargo, la evidencia de esta búsqueda muestra que no existe un estilo único que sirva para todos los propósitos, ya que los gerentes exitosos son aquellos que pueden adaptar su comportamiento para adaptarse a su rápida y única solución.

Además, existen ciertas habilidades gerenciales clave dentro del sistema de salud que el gerente puede usar para demostrar sus habilidades y conocimientos con el fin de lograr los objetivos de la organización. Por supuesto, se puede descartar que estas habilidades no sean universales ni absolutas, ya que de cada circunstancia depende si se cumplen o no. Y dado que el nivel de responsabilidad es mayor y su nivel jerárquico dentro de la organización es mayor, sus conocimientos teóricos y técnicos deben ser superiores a un nivel administrativo inferior.

Analizando la realidad de la Direccion Regional de Salud Lima provincias, el cual es una institucion publica del estado que ejerce su jurisdicción como autoridad de Salud, se ve reflejado el compromiso de gestion de los funcionarios y el rendimiento del personal, pareciera presentarse un desfase entre lo ofrecido por los funcionarios y lo esperado por el personal asitencial administrativo, ya que se vislumbra falta de identificacion con la institucion

por parte de los funcionarios entrantes, estos sufren un cambio cada cierto tiempo por ser cargos por confianza, y reflejan estancamiento en el cumplimiento de los objetivos, la falta de comunicación fluida con el equipo técnico, el avance lento de la ejecución presupuestal y logros de las metas físicas en los servicios de salud.

El Manual de Organizaciones y Funciones (MOF), es documento técnico normativo de gestión institucional, donde describe y establece las funciones básicas, las funciones específicas, las relaciones de autoridad, dependencias y coordinación, así como los requisitos de los cargos o puestos de trabajo, en la Dirección Regional de Salud Lima, aprobado con Resolución Directoral N° 765-DG-DIRESA LIMA-2010 y modificatorias con Resolución Directoral N° 470-DG-DIRESA LIMA-2014, Resolución Directoral N° 691-DG-DIRESA LIMA-2014, lamentablemente estos cargos de confianza no cumplen en su totalidad con el perfil del puesto, si bien es cierto son profesionales con títulos y grados, pero carecen de estudios complementarios o de especialización y experiencia laboral, así como habilidades y actitudes necesarias para que cumplan las funciones asignadas al cargo, tal es así que muestra de ello es un Médico Cirujano como Director de la Oficina de Administración, aunque sus funciones que no pueden ser efectuadas en forma integral, pero la falta de estrategias de implementación para el cumplir los objetivos en un tiempo oportuno, estas dificultades generan un retraso con el equipo de trabajo y sus pares las Redes y Hospitales de Salud de la jurisdicción. Tal es así que se puede observar que existe: falencia en su capacidad gerencial, falta de competencia laboral, evolución de cambio sin conocimiento, bajo rendimiento laboral, insatisfacción salarial, baja calidad de atención al usuario.

Problema general:

¿Cuál es la relación entre la Habilidad Gerencial y Rendimiento del Personal de la Dirección Regional de Salud Lima, 2020?.

Problemas específicos:

¿En qué medida las habilidades conceptuales Gerenciales se relacionan con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima, 2020?

¿En qué medida las habilidades técnicas Gerenciales se relacionan con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima, 2020?

¿En qué medida las habilidades humanas Gerenciales se relacionan con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima, 2020?

1.4. CONCEPTUALIZACION Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

VARIABLE	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
HABILIDAD GERENCIAL	Las habilidades gerenciales son conductuales, estas habilidades conforman un grupo de acciones identificables que las personas ejercen y que llevan al cumplimiento de algunos resultados eficaces dentro de las organizaciones.	Capacidades o competencias de los directivos para dirigir la institución	Habilidades Conceptuales	Efectividad	Ordinal
				Liderazgo.	
			Habilidades Técnicas	Trabajo en equipo	
				Toma de decisiones	
				Comunicación	
			Habilidades Humanas	Compromiso	
				Empatía	
				Motivación	
			RENDIMIENTO DEL PERSONAL	La idea de rendimiento está asociada al vínculo existente entre los medios que se utilizan para obtener algo y el resultado que se logra finalmente. De este modo, puede relacionarse el rendimiento con el beneficio o con el provecho.	
Iniciativa personal					
Competencias					
Responsabilidad	Actuar con eficiencia				
	Capacidad de solución				
Trabajo en equipo	Facultad de Integración				
	Liderazgo en labores en conjunto				

1.5. HIPÓTESIS

1.5.1. Hipótesis general

La Habilidad Gerencial se relaciona significativamente con el Rendimiento del Personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

1.5.2. Hipotesis específicas

Las habilidades conceptuales gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Las habilidades técnicas gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Las habilidades humanas gerencial se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

1.6. OBJETIVOS

1.6.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre la Habilidad Gerencial y el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud de Lima Provincias, 2020.

1.6.2. Objetivos específicos

Identificar la relación que existe entre las habilidades conceptuales Gerencial con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Identificar la relación que existe entre las habilidades técnicas Gerencial con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Identificar la relación que existe entre las habilidades humanas Gerencial con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

CAPÍTULO II: METODOLOGÍA

2.1. METODOLOGÍA DEL TRABAJO

2.1.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de Investigación fue Descriptiva. El diseño de la investigación fue, no experimental–transversal. Fue, no experimental, porque se va a estudiar conforme a la realidad, sin sufrir modificaciones.

2.1.2. Población – Muestra:

2.2.2.1. Población

Estuvo constituido por 390 trabajadores de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, periodo 2020.

2.2.2.2. Muestra

Carrasco, S. (2014) refiere que la muestra es un fragmento o parte que representa a la población, cuya característica principal es que debe reflejar fielmente los elementos de la población. (p. 237).

Por lo que: se seleccionará usando la aleatoriedad en un muestreo simple.

Cálculo del tamaño de muestra para los trabajadores.

La muestra que se utilizará en la investigación será probabilística aleatoria donde se considera los siguientes parámetros:

$Z_{95\%} = 1.96$ → Nivel de confiabilidad (nivel de confianza del 95%)

$p = 0.5$ → Probabilidad de ocurrencia

$q = 0.5$ → Probabilidad de no ocurrencia

$P = 390$ → Población

$e_{5\%} = 0.05$ → Margen de error

$$n_0 = \frac{Z^2 \times p \times q \times P}{e^2 \times p \times q + e^2 \times (P - 1)}$$

$$n_0 = \frac{1,96^2 \times 0,5 \times 0,5 \times 390}{0.05^2 \times 0.5 \times 0.5 + 0.05^2 \times 389}$$

$$n_0 = 194$$

Como $n_0 > 5\%$ de la población, se tiene que hacer un ajuste.

$$n' = \frac{n_0}{1 + \frac{(n_0 + 1)}{N}}$$

$$n' = \frac{194}{1 + \frac{(194 + 1)}{390}}$$

$$n' = 130$$

Entonces la muestra estuvo conformado por 130 trabajadores de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, periodo 2020.

2.2. TÉCNICAS E INSTRUCCIONES DE INVESTIGACIÓN

2.2.1. Técnicas de investigación

Encuestas: Se aplicó una encuesta a los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, periodo 2020.

Observación: Se elaboró una ficha de preguntas dirigido a los trabajadores de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, periodo 2020.

2.2.2. Descripción instrumento

El cuestionario estuvo conformado por 27 preguntas, 15 ítems para la primera variable (Habilidad Gerencial) y 12 ítems para la segunda variable (Rendimiento del personal).

Las alternativas de los ítems de las dos variables tuvieron la siguiente valoración:

(01) Siempre (02) Casi siempre, (03) Con frecuencia, (04) Necesito mejorar.

2.2.3. Nivel de fiabilidad del Instrumento

Para realizar la validación del instrumento se necesitó a 01 especialista en la materia, dicho especialista opino sobre el contenido

y la redacción del instrumento y considero que el instrumento estaba validado.

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario. Dicho cuestionario constó de una serie de preguntas sobre una o más variables a medir y el conjunto de datos de observación es un conjunto de datos sistemático, válido y confiable de situaciones observables.

2.3. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Respecto al procesamiento y análisis de la información, los datos se procesaron con el SPSS 25 y el excel, los resultados suministraron información para la formulación de las tablas y de las figuras estadísticas.

Por otro lado, los resultados estadísticos fueron analizados e interpretados mediante el uso del método de observación deductiva e inductiva.

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1. Análisis estadístico descriptivo de la variable “Habilidad Gerencial”

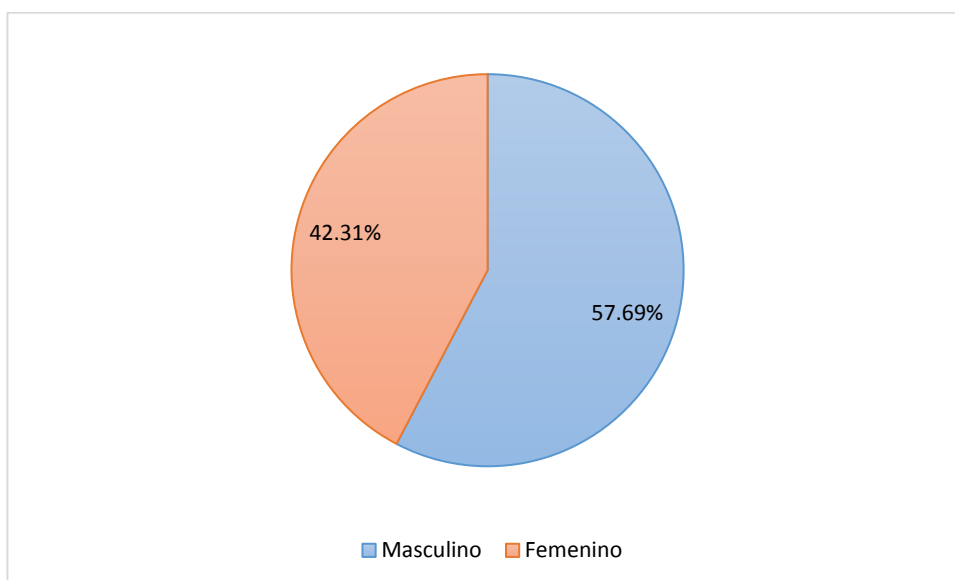
Tabla 1

Genero de los Trabajadores de la Dirección Regional de Salud Lima

Genero	Frecuencia	%
Masculino	75	57.69
Femenino	35	42.31
Total	130	100

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 1. Genero de los Trabajadores de la Dirección Regional de Salud Lima

Comentario: En la figura y tabla 1 el 57.69% de los trabajadores son del género masculino y el 42.31% son del género femenino.

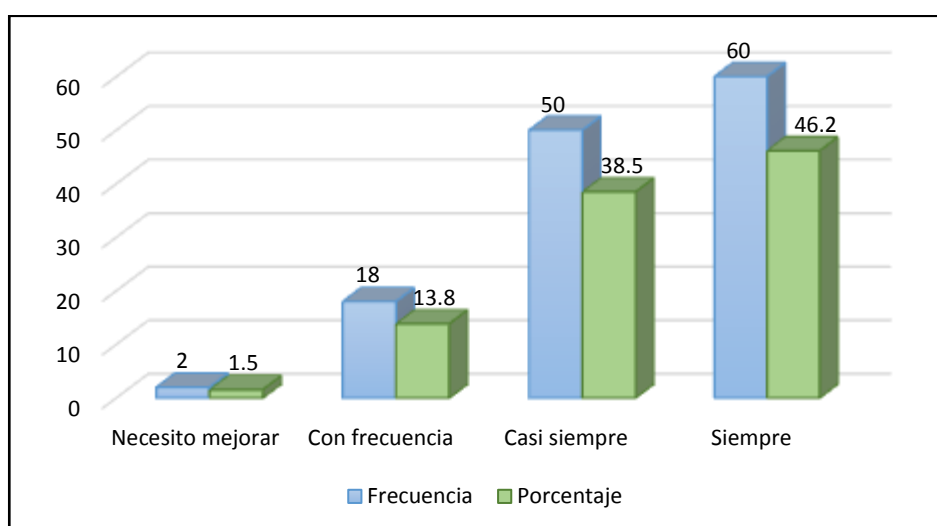
Tabla 2

Crea en el grupo que dirige, un ambiente de compromiso

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	2	1.5
Con frecuencia	18	13.8
Casi siempre	50	38.5
Siempre	60	46.2
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 2. Crea en el grupo que dirige, un ambiente de compromiso

Comentario: En la figura y tabla 2 el 46.2% de los trabajadores expresaron que siempre crean en el grupo que dirigen un ambiente de compromiso; 38,5% manifestaron que casi siempre; el 13,8% expresó que con frecuencia; y el 1.5% que necesita mejorar.

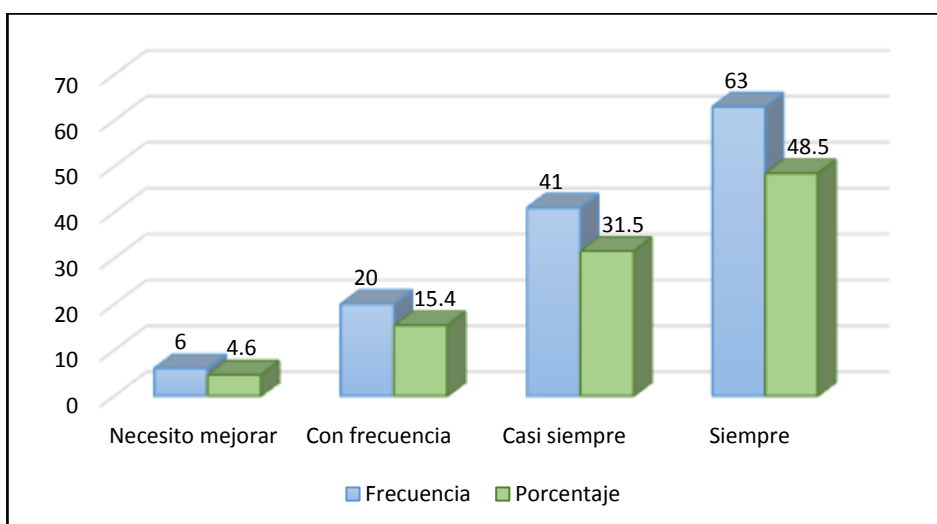
Tabla 3

Verifica que se logre las metas del equipo.

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	6	4.6
Con frecuencia	20	15.4
Casi siempre	41	31.5
Siempre	63	48.5
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 3. Verifica que se logre las metas del equipo.

Comentario: En la figura y tabla 3 el 48% de los trabajadores señalaron que siempre verifica que se logre las metas del equipo; el 31,5% manifestó casi siempre; el 15,4% expreso que con frecuencia y el 4,6% que necesita mejorar.

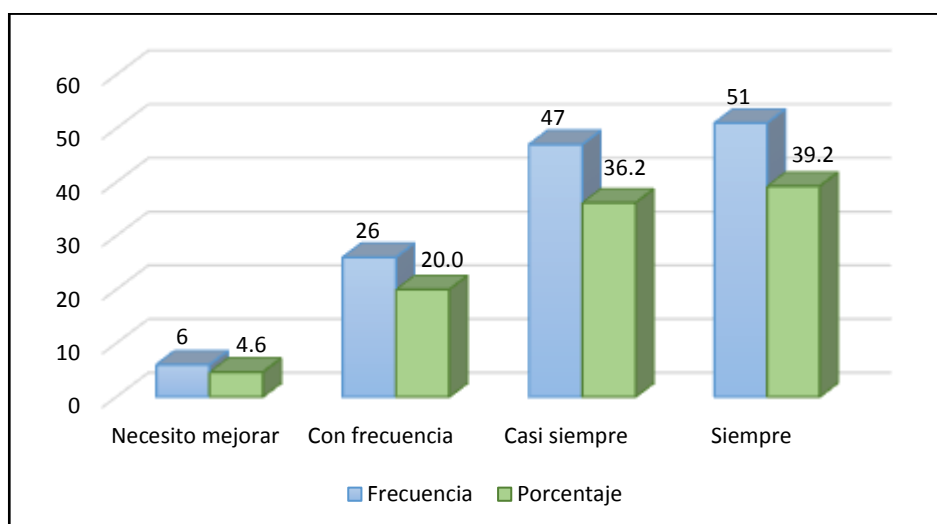
Tabla 4

Les ha dado a conocer la misión y visión del establecimiento a sus colaboradores.

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	6	4.6
Con frecuencia	26	20.0
Casi siempre	47	36.2
Siempre	51	39.2
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 4. Les ha dado a conocer la misión y visión del establecimiento a sus colaboradores.

Comentario: En la figura y tabla 4 el 39.2% de los trabajadores declararon que siempre dan a conocer la misión y visión del establecimiento a sus colaboradores; el 36,2% indican casi siempre; 20,0% señalo con frecuencia; y un 4,6% que necesita mejorar.

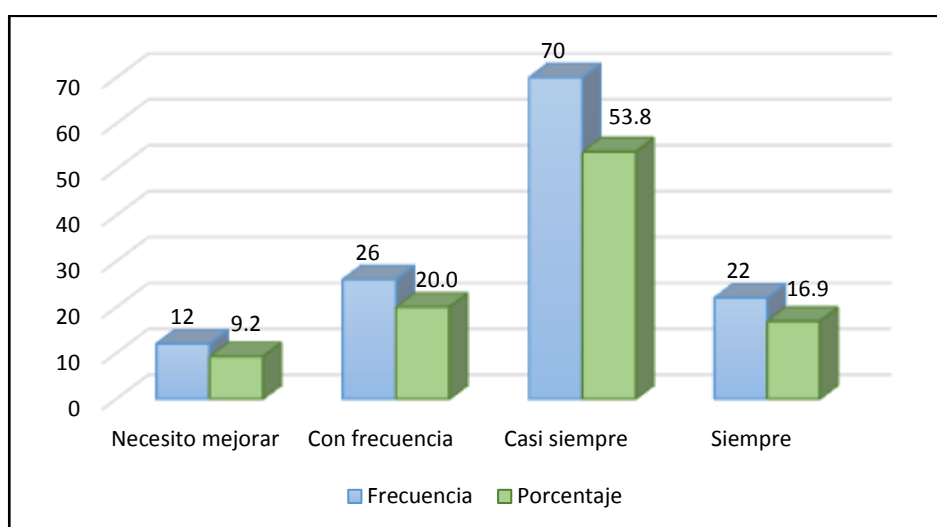
Tabla 5

La Institución de salud permite información con el equipo y apoya a la participación de todo

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	12	9.2
Con frecuencia	26	20.0
Casi siempre	70	53.8
Siempre	22	16.9
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 5. La Institución de salud permite información con el equipo y apoya a la participación de todo

Comentario: En la figura y tabla 5 el 53,8% de los trabajadores manifestaron que casi siempre permite información con el equipo y apoya a la participación de todo; el 20,9% lo realizo con frecuencia; el 16,9% menciona siempre y un 9,2% indico que necesita mejorar.

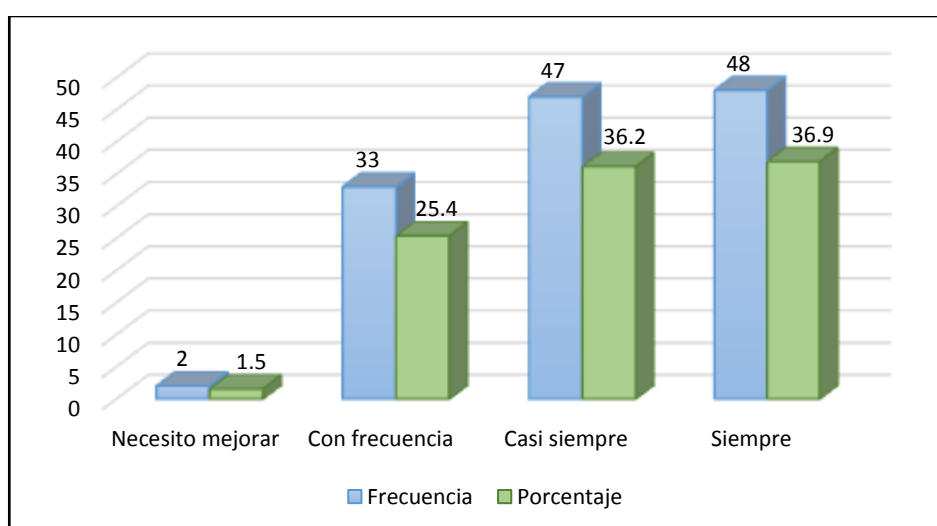
Tabla 6

Conoce las funciones que debe desempeñar cada colaborador.

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	2	1.5
Con frecuencia	33	25.4
Casi siempre	47	36.2
Siempre	48	36.9
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 6. Conoce las funciones que debe desempeñar cada colaborador.

Comentario: En la figura y tabla 6 el 36.9% de los trabajadores señalaron que siempre conocen las funciones que debe desempeñar cada colaborador; el 36.2% indica que casi siempre, el 25.4% menciono que con frecuencia y el 1.5% indico que necesita mejorar.

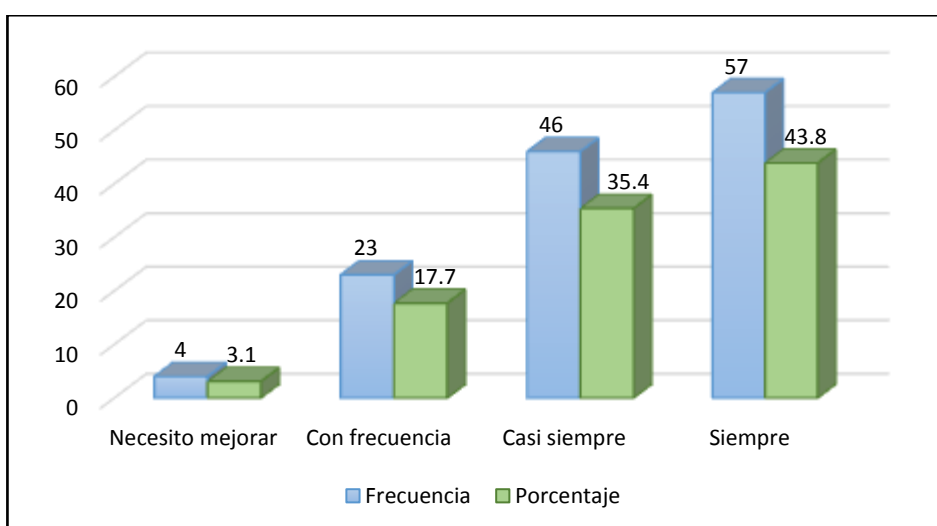
Tabla 7

Demuestra interés en la opinión de sus colaboradores, aun cuando no está de acuerdo con ellos

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	4	3.1
Con frecuencia	23	17.7
Casi siempre	46	35.4
Siempre	57	43.8
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 7. Demuestra interés en la opinión de sus colaboradores, aun cuando no está de acuerdo con ellos

Comentario: En la figura y tabla 7 el 43.8% de los colaboradores sostuvieron que siempre demuestra interés en la opinión de sus colaboradores, aun cuando no está de acuerdo con ellos; el 35.4% indico que casi siempre, 17.7% menciono que con frecuencia y el 3.1% indico que necesita mejorar.

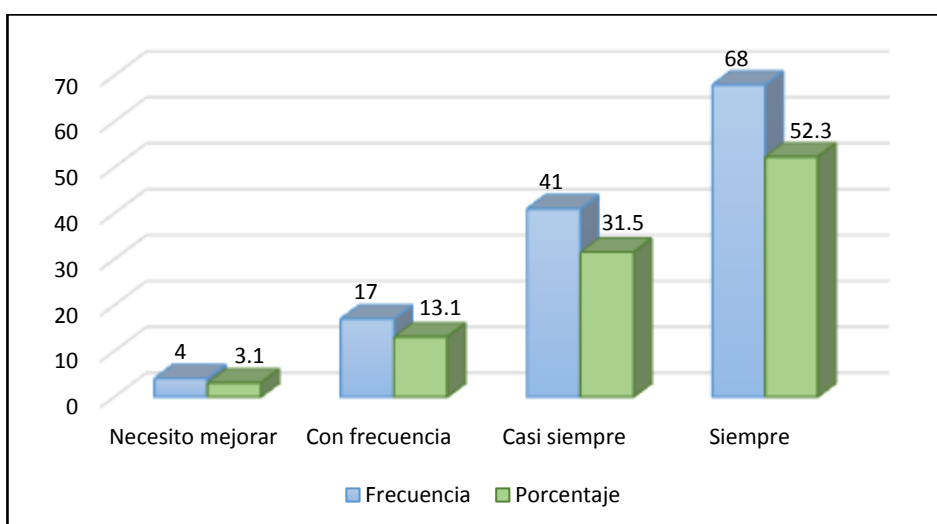
Tabla 8

Indaga en las raíces del problema antes de tomar una decisión.

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	4	3.1
Con frecuencia	17	13.1
Casi siempre	41	31.5
Siempre	68	52.3
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 8. Indaga en las raíces del problema antes de tomar una decisión.

Comentario: En la figura y tabla 8 el 52,3% de los trabajadores dijeron que siempre indaga en las raíces del problema antes de tomar una decisión; 31,5% respondió que casi siempre; el 13,1% indicó que con frecuencia y el 3,1% indicó que necesita mejorar.

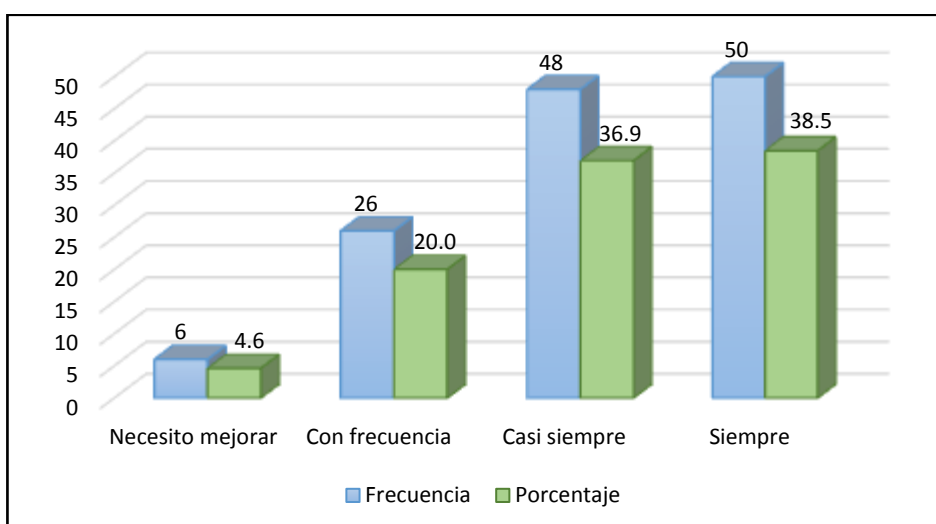
Tabla 9

Cuando encuentra errores en los procesos evita recalcar el problema y se enfoca en la solución.

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	6	4.6
Con frecuencia	26	20.0
Casi siempre	48	36.9
Siempre	50	38.5
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 9. Cuando encuentra errores en los procesos evita recalcar el problema y se enfoca en la solución.

Comentario: En la figura y tabla 9 el 38.5% de los trabajadores manifestaron que siempre cuando encuentra errores en los procesos evita recalcar el problema y se enfoca en la solución; el 36.9% expresó que casi siempre, el 20% mencionó con frecuencia y el 4.6% mencionó que necesita mejorar.

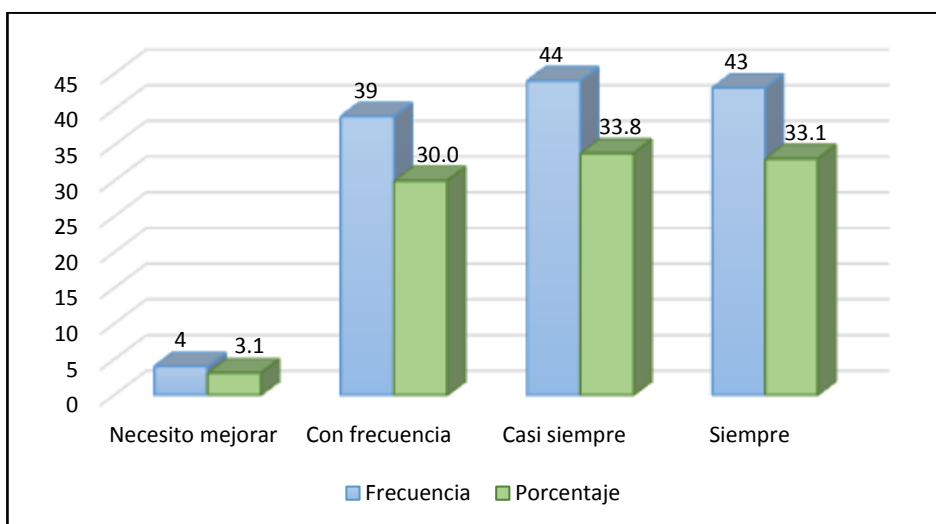
Tabla 10

Permite que las decisiones sean tomadas por el equipo

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	4	3.1
Con frecuencia	39	30.0
Casi siempre	44	33.8
Siempre	43	33.1
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 10. Permite que las decisiones sean tomadas por el equipo

Comentario: En la figura y tabla 10 el 33.8% de los gerentes expresaron que casi siempre permite que las decisiones sean tomadas por el equipo; el 33.1% señalaron que siempre; el 30.0% indicaron que con frecuencia y el 3.1% necesita mejorar.

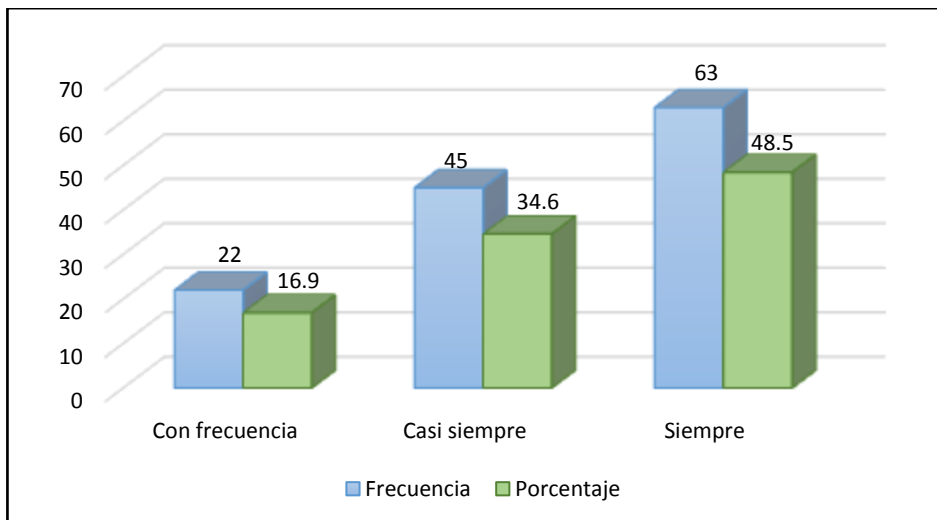
Tabla 11

Es honesto en las críticas hacia los demás, aun cuando estas son negativas

Alternativa	Frecuencia	%
Con frecuencia	22	16.9
Casi siempre	45	34.6
Siempre	63	48.5
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 11. Es honesto en las críticas hacia los demás, aun cuando estas son negativas

Comentario: En la figura y tabla 11 el 48.5% de los trabajadores indicaron que siempre es honesto en las críticas hacia los demás, aun cuando estas son negativas; el 34.6% indicó que casi siempre y 16.9% mencionó que, con frecuencia.

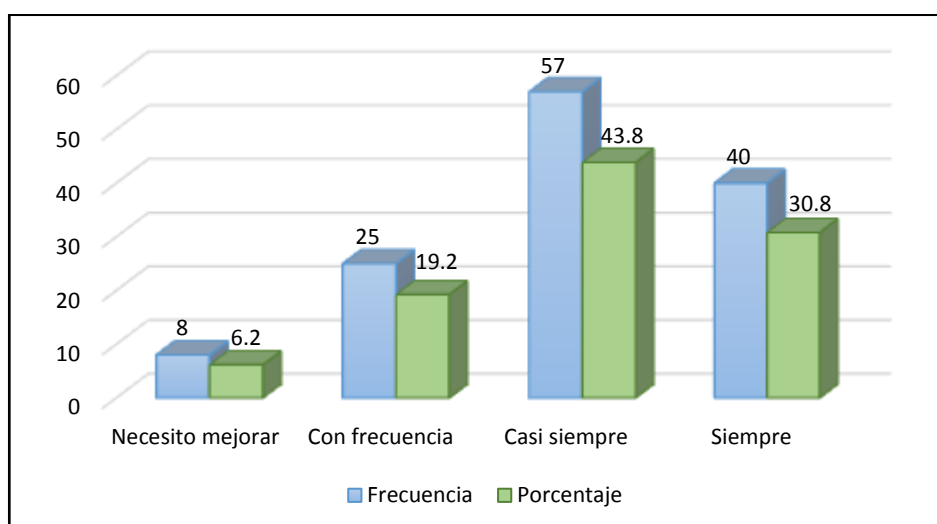
Tabla 12

Evita ponerse a la defensiva ante la crítica de sus colaboradores.

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	8	6.2
Con frecuencia	25	19.2
Casi siempre	57	43.8
Siempre	40	30.8
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 12. Evita ponerse a la defensiva ante la crítica de sus colaboradores.

Comentario: En la figura y tabla 12 el 43.8% de los trabajadores manifestaron que casi siempre evitan ponerse a la defensiva ante la crítica de sus colaboradores; el 30.8% respondió que siempre; el 19.2% señaló que con frecuencia y el 6.2% necesita mejorar.

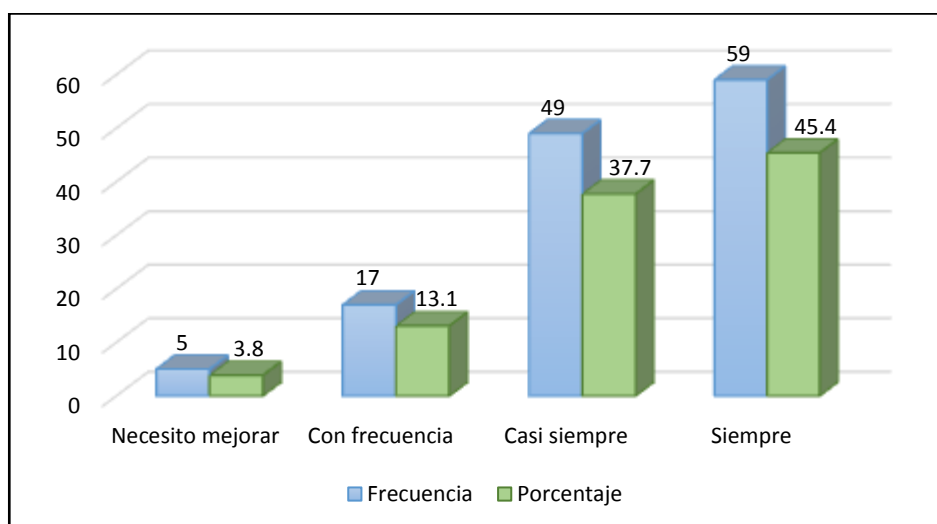
Tabla 13

Promueve acciones para optimizar el talento y capacidades de los demás.

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	5	3.8
Con frecuencia	17	13.1
Casi siempre	49	37.7
Siempre	59	45.4
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 13. Promueve acciones para optimizar el talento y capacidades de los demás.

Comentario: En la figura y tabla 13 el 45,4% de los trabajadores pronunciaron que siempre se promueve acciones para optimizar el talento y capacidades de los demás; el 37,7% señalo que casi siempre; el 13,1% indico que con frecuencia y el 3,8% necesita mejorar.

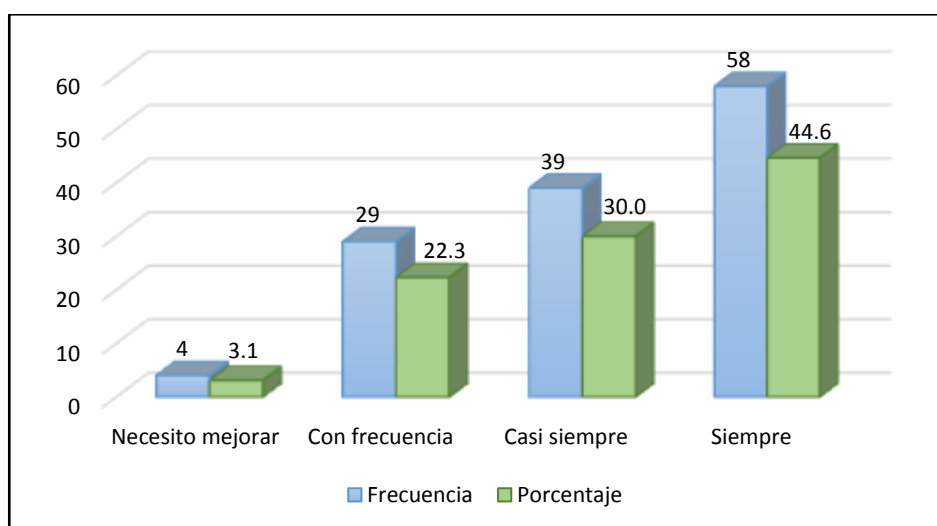
Tabla 14

Delega funciones apropiadamente.

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	4	3.1
Con frecuencia	29	22.3
Casi siempre	39	30.0
Siempre	58	44.6
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 14. Delega funciones apropiadamente.

Comentario: En la figura y tabla 14 el 44,6% de los trabajadores mencionaron que siempre delega funciones apropiadamente, el 30.0% indicaron que casi siempre; el 22.3% señalaron que con frecuencia y el 3.1% necesita mejorar.

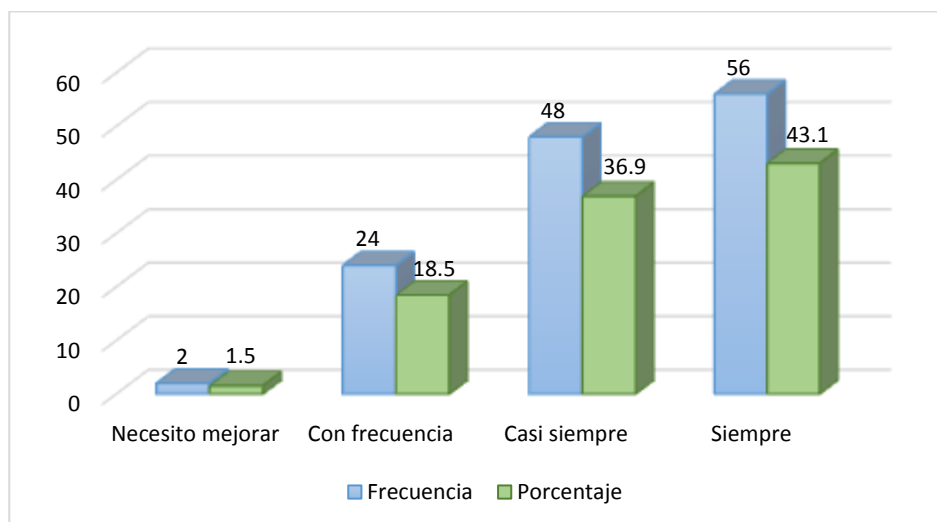
Tabla 15

Los colaboradores sienten que son tratados justamente.

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	2	1.5
Con frecuencia	24	18.5
Casi siempre	48	36.9
Siempre	56	43.1
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 15. Los colaboradores sienten que son tratados justamente.

Comentario: En la figura y tabla 15 el 43.1% de los trabajadores manifestaron que siempre los colaboradores sienten que son tratados justamente; el 36.9% indicaron que casi siempre; el 18.5% señalaron que con frecuencia y el 1.5% necesita mejorar.

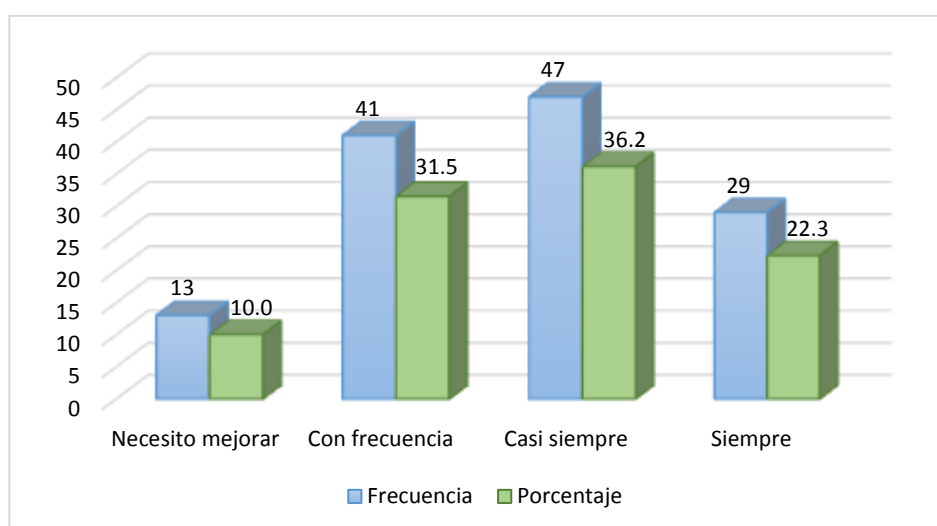
Tabla 16

Acude a otras personas para que lo ayuden en la toma de decisiones.

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	13	10.0
Con frecuencia	41	31.5
Casi siempre	47	36.2
Siempre	29	22.3
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 16. Acude a otras personas para que lo ayuden en la toma de decisiones.

Comentario: En la figura y tabla 16 el 36,2% de los trabajadores mencionaron que casi siempre acude a otras personas para que lo ayuden en la toma de decisiones; el 31.5% señalaron que con frecuencia; el 22.3% indicaron que siempre; y el 10.0% que necesita mejorar.

3.2. Análisis estadístico de la variable “Rendimiento del Personal”

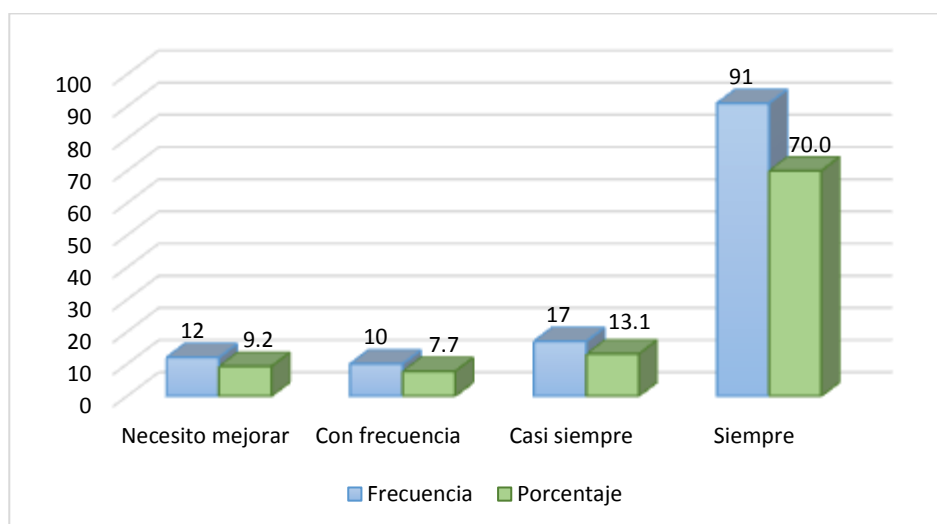
Tabla 17

Me interesa el desarrollo de la institución

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	12	9.2
Con frecuencia	10	7.7
Casi siempre	17	13.1
Siempre	91	70.0
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 17. Me interesa el desarrollo de la institución

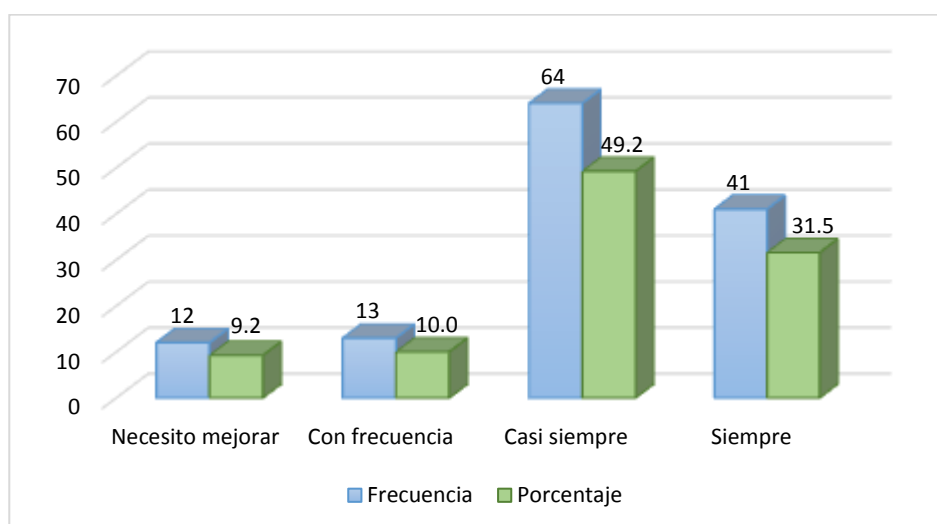
Comentario: En la figura y tabla 17 el 70,0% de los trabajadores manifestaron que siempre le interesa el desarrollo de la institución; el 13,1% menciona que casi siempre; el 7,7% indicó que con frecuencia y el 9,2% necesita mejorar.

Tabla 18

Considera usted que ha mejorado como profesional o como persona en su área

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	12	9.2
Con frecuencia	13	10.0
Casi siempre	64	49.2
Siempre	41	31.5
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA
Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 18. Considera usted que ha mejorado como profesional o como persona en su área

Comentario: En la figura y tabla 18 el 49,2% de los trabajadores menciona que casi siempre considera que ha mejorado como profesional o como persona en su área, el 31,5% señaló que siempre; el 10,0% dijo con frecuencia; y el 9,2% refiere que necesita mejorar.

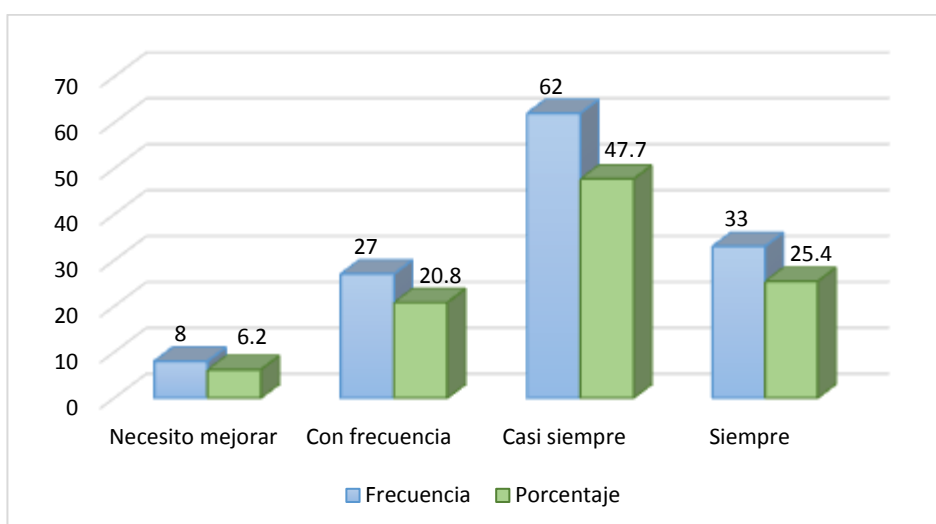
Tabla 19

Sus habilidades son reconocidas y explotadas para dar lo mejor en el área asignada

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	8	6.2
Con frecuencia	27	20.8
Casi siempre	62	47.7
Siempre	33	25.4
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 19. Sus habilidades son reconocidas y explotadas para dar lo mejor en el área asignada

Comentario: En la figura y tabla 19 el 47.7% de los trabajadores consideraron que casi siempre sus habilidades son reconocidas y explotadas para dar lo mejor en el área asignada, el 25,4% menciono que siempre; el 20,8% indico que con frecuencia; y el 6,2% respondió necesito mejorar.

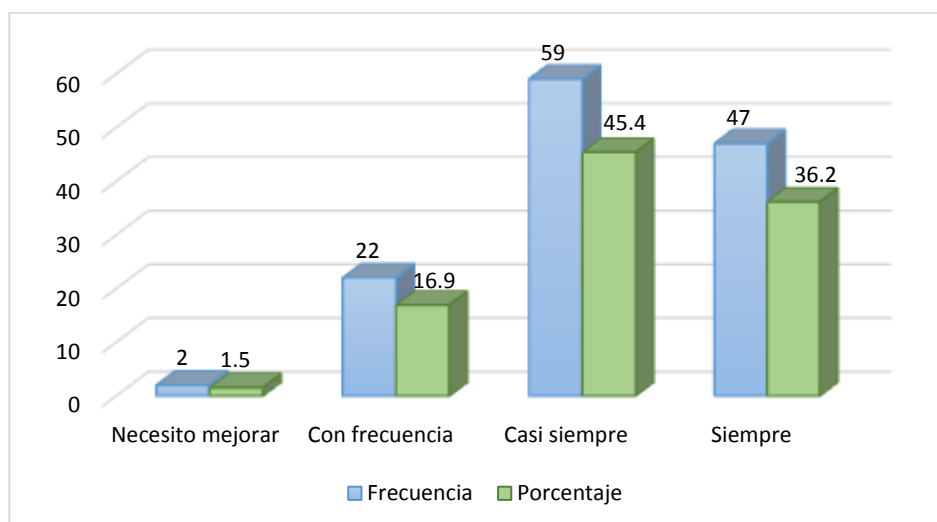
Tabla 20

Establece y mantiene relaciones cordiales con un círculo de amigos y conocidos con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	2	1.5
Con frecuencia	22	16.9
Casi siempre	59	45.4
Siempre	47	36.2
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 20. Establece y mantiene relaciones cordiales con un círculo de amigos y conocidos con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo

Comentario: En la figura y tabla 20 el 45.4% de los trabajadores señalaron que casi siempre establece y mantiene relaciones cordiales con un círculo de amigos y conocidos con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo; el 36.2% comentaron que siempre; el 16.9% manifestó que con frecuencia; y el 1.5% respondió necesito mejorar.

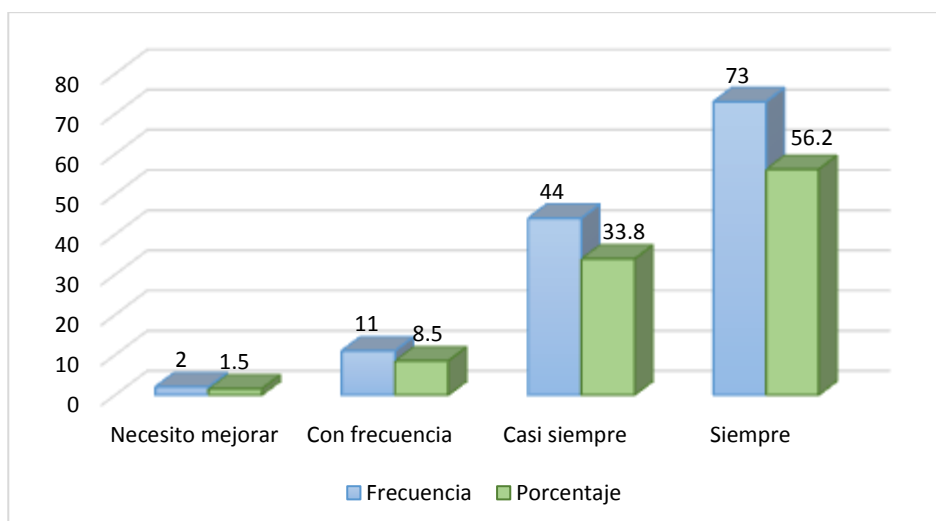
Tabla 21

Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en la institución.

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	2	1.5
Con frecuencia	11	8.5
Casi siempre	44	33.8
Siempre	73	56.2
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 21. Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en la institución.

Comentario: En la figura y tabla 21 el 56,2% de los trabajadores manifestaron que siempre conocen las tareas o funciones específicas que deben realizar en la institución; el 33,8% respondió que casi siempre; el 8,5% mencionaron que con frecuencia y el 1,5% respondió necesito mejorar.

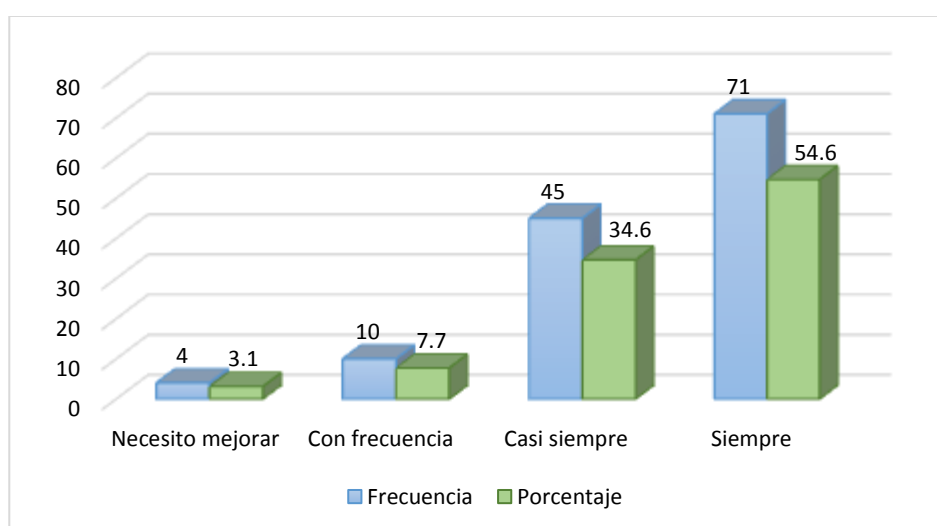
Tabla 22

Las tareas que desempeño corresponden a mi función

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	4	3.1
Con frecuencia	10	7.7
Casi siempre	45	34.6
Siempre	71	54.6
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 22. Las tareas que desempeño corresponden a mi función

Comentario: En la figura y tabla 22 el 54.6% de los trabajadores señalaron que siempre las tareas que desempeño corresponde a mi función; el 34,6% mencionaron que casi siempre; el 7.7% indico que con frecuencia; y el 3.1% respondió necesito mejorar.

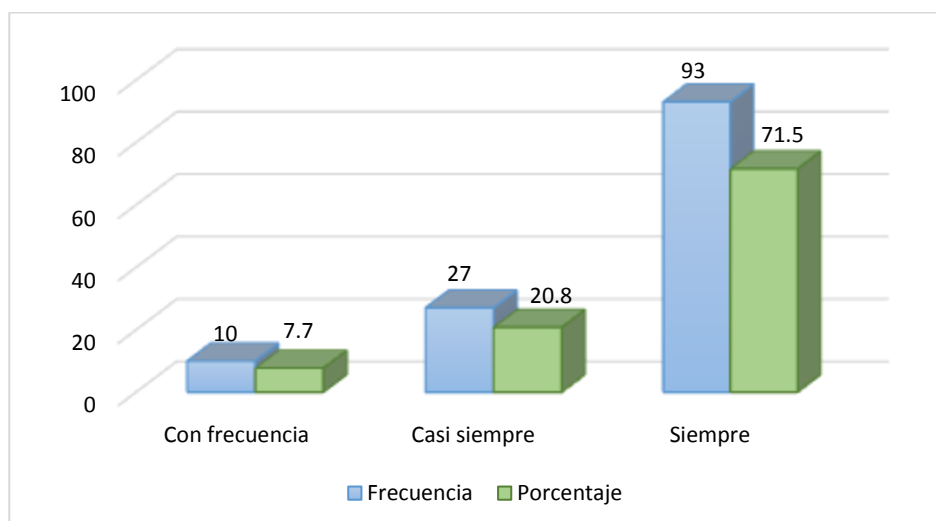
Tabla 23

Usted cumple adecuadamente con sus responsabilidades que le asignan.

Alternativa	Frecuencia	%
Con frecuencia	10	7.7
Casi siempre	27	20.8
Siempre	93	71.5
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 23. Usted cumple adecuadamente con sus responsabilidades que le asignan.

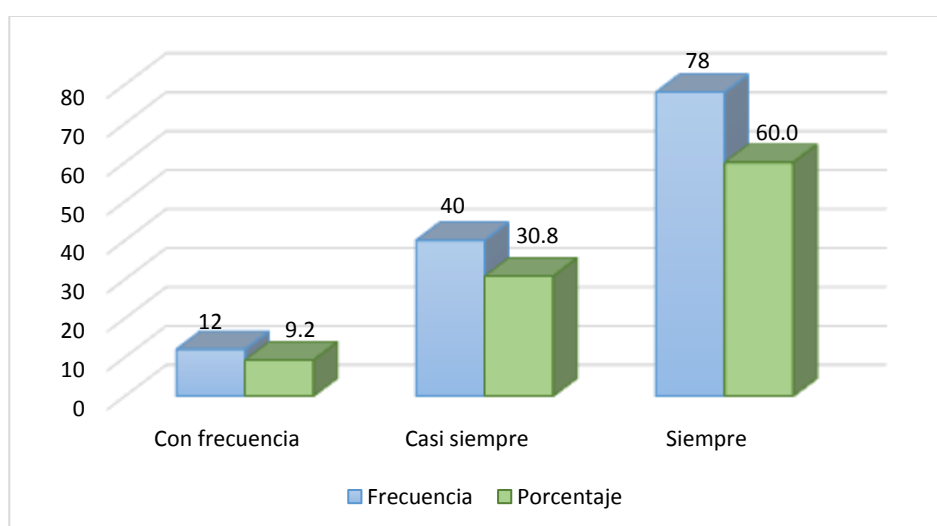
Comentario: En la figura y tabla 23 el 71.5% de los trabajadores explicaron que siempre cumple adecuadamente con sus responsabilidades que le asignan; el 20.8% declararon que casi siempre; y el 7.7% respondió que con frecuencia.

Tabla 24

Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible

Alternativa	Frecuencia	%
Con frecuencia	12	9.2
Casi siempre	40	30.8
Siempre	78	60.0
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA
Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 24. Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible

Comentario: En la figura y tabla 24 el 60.0% de los trabajadores dijeron que siempre se desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida aspirando a alcanzar el mejor resultado posible; el 30.8% manifestaron que casi siempre; y el 9.2% declaró que con frecuencia.

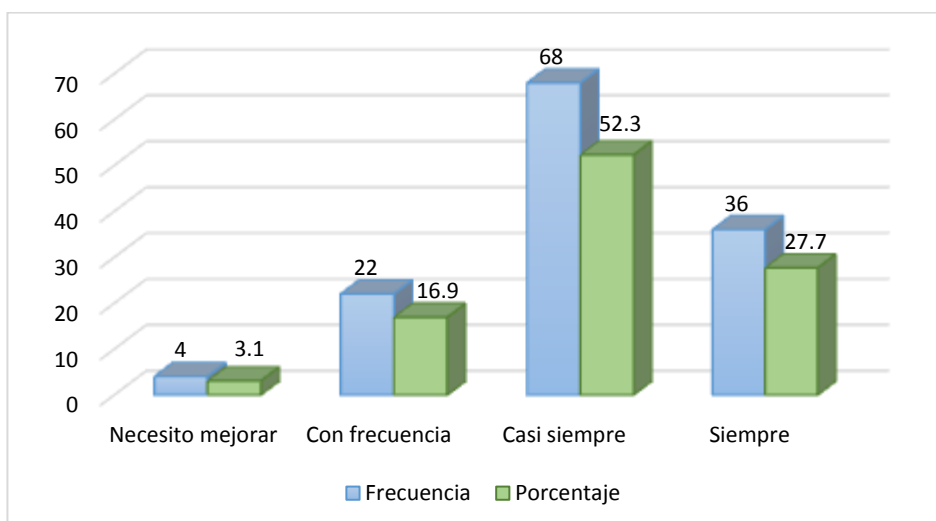
Tabla 25

Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	4	3.1
Con frecuencia	22	16.9
Casi siempre	68	52.3
Siempre	36	27.7
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 25. Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades

Comentario: En la figura y tabla 25 el 52.3% de los trabajadores manifestaron que casi siempre percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades; el 27.7% expresó que siempre; el 16,9% respondió que con frecuencia; y el 3.1% respondió necesito mejorar.

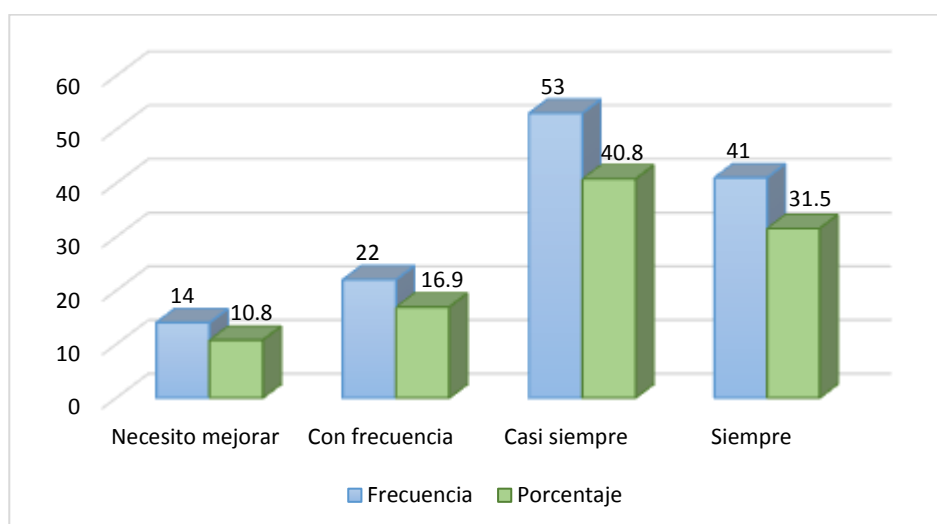
Tabla 26

Considera que su capacidad de liderazgo es adecuada

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	14	10.8
Con frecuencia	22	16.9
Casi siempre	53	40.8
Siempre	41	31.5
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 26. Considera que su capacidad de liderazgo es adecuada

Comentario: En la figura y tabla 26 el 40.8% de los trabajadores expresaron que casi siempre considera que su capacidad de liderazgo es adecuada; el 31.5% indico que siempre; el 16.9% consideró que con frecuencia; y el 10.8% respondió que necesito mejorar.

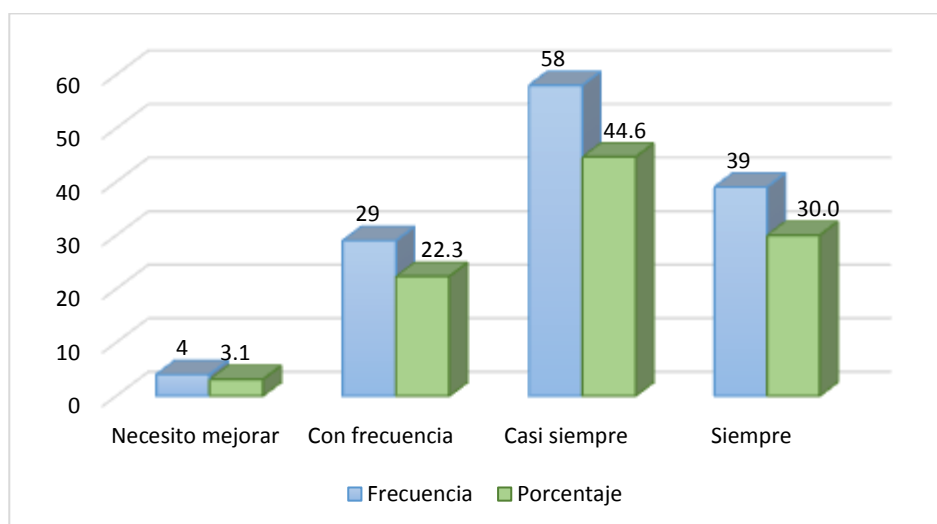
Tabla 27

Los colaboradores conocen la línea de autoridad que deben seguir en caso de alguna dificultad

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	4	3.1
Con frecuencia	29	22.3
Casi siempre	58	44.6
Siempre	39	30.0
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 27. Los colaboradores conocen la línea de autoridad que deben seguir en caso de alguna dificultad

Comentario: En la figura y tabla 27 el 44.6% de los trabajadores indicaron que casi siempre conocen la línea de autoridad que deben seguir en caso de alguna dificultad; el 30.0% informó que siempre; el 22.3% mencionó que con frecuencia; y el 3.1% respondió que necesito mejorar.

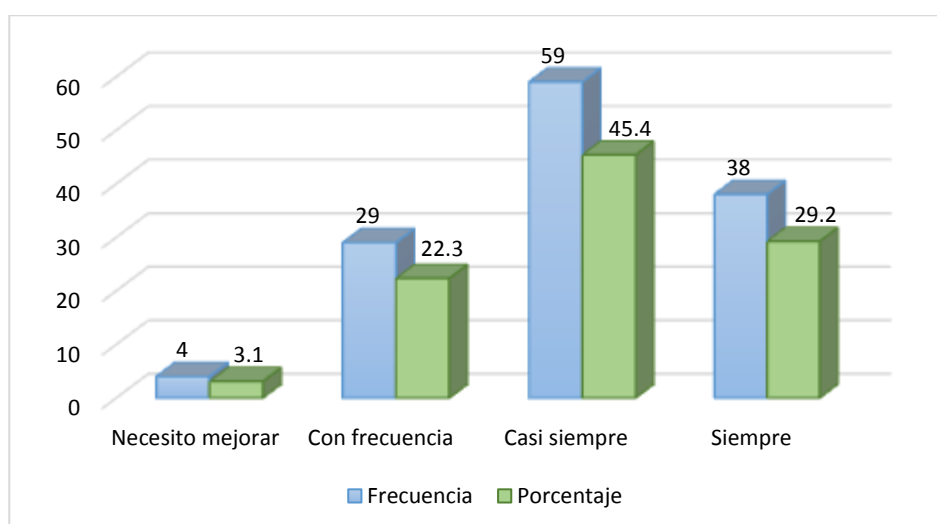
Tabla 28

Trata las necesidades de otras áreas con la misma celeridad y dedicación con que trata las de su área

Alternativa	Frecuencia	%
Necesito mejorar	4	3.1
Con frecuencia	29	22.3
Casi siempre	59	45.4
Siempre	38	29.2
Total	130	100.0

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora



Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Figura 28. Trata las necesidades de otras áreas con la misma celeridad y dedicación con que trata las de su área

Comentario: En la figura y tabla 28 el 45.4% de los trabajadores dijeron que casi siempre trata las necesidades de otras áreas con la misma celeridad y dedicación con que trata las de su área; el 29.2% declararon que siempre; el 22.3% sostiene que con frecuencia; y el 3.1% respondió necesito mejorar.

3.3. Confiabilidad del instrumento

Tabla 29

Confiabilidad del instrumento de la variable habilidad gerencial en la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.850	15

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora

Interpretación:

El resultado de la confiabilidad de la herramienta de la variable habilidad gerencial en la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020, es de 85.0% por la cual se refiere que el instrumento tiene confiabilidad buena, por lo que los resultados son también fiables

Tabla 30

Confiabilidad del instrumento de la variable rendimiento del personal en la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0.778	12

Fuente: Colaboradores de la DIRESA

Elaborado por: La investigadora

Interpretación:

El resultado de la confiabilidad de la herramienta del rendimiento del personal en la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020, es de 77.8% por la cual se refiere que el instrumento tiene confiabilidad aceptable, por lo que los resultados son también fiables.

3.4. Análisis de la hipótesis de investigación

3.4.1. Prueba de hipótesis de la variable habilidad gerencial y el rendimiento del personal

H₁: La habilidad gerencial se relaciona significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

H₀: La habilidad gerencial no se relaciona significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Tabla 30

Prueba de hipótesis de la habilidad gerencial y el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

		Habilidad gerencial	Rendimiento del personal
Rho de Spearman	Habilidad gerencial	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,918**
		N	130
	Rendimiento del personal	Coeficiente de correlación	,918**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	130

Como se muestra en la tabla 30 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r=0.918$ con un $p=0.000$ ($0,000 < 0,05$) con lo cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que la habilidad gerencial se relaciona significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

3.4.2. Prueba de hipótesis de la dimensión habilidades conceptuales gerenciales y el rendimiento del personal

H₁: Las habilidades conceptuales gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

H₀: Las habilidades conceptuales gerenciales no se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Tabla 31

Prueba de hipótesis de la habilidad conceptual gerencial y el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

		Habilidad conceptual gerencial		Rendimiento del personal	
Rho de Spearman	Habilidad conceptual gerencial	Coeficiente de correlación	1,000	,791**	
		Sig. (bilateral)	.	,000	
		N	130	130	
	Rendimiento del personal	Coeficiente de correlación	,791**	1,000	
		Sig. (bilateral)	,000	.	
		N	130	130	

Como se muestra en la tabla 31 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r=0.791$ con un $p=0.000$ ($0,000 < 0,05$) con lo cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que las habilidades conceptuales gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

3.4.3. Prueba de hipótesis de la dimensión habilidades técnicas gerenciales y el rendimiento del personal

H₁: Las habilidades técnicas gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

H₀: Las habilidades técnicas gerenciales no se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Tabla 32

Prueba de hipótesis de la habilidad técnica gerencial y el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

		Habilidad técnica gerencial	Rendimiento del personal
Rho de Spearman	Habilidad técnica gerencial	1,000	,832**
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	130	130
	Rendimiento del personal	,832**	1,000
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	130	130

Como se muestra en la tabla 32 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r=0.832$ con un $p=0.000$ ($0,000 < 0,05$) con lo cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que las habilidades técnicas gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

3.4.4. Prueba de hipótesis de la dimensión habilidades humanas gerenciales y el rendimiento del personal

H₁: Las habilidades humanas gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

H₀: Las habilidades humanas gerenciales no se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Tabla 33

Prueba de hipótesis de la habilidad humanas gerencial y el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

		Habilidad humanas gerencial y Rendimiento del personal		
Rho de Spearman	Habilidad humana gerencial	Coefficiente de correlación	1,000	,899**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	130	130
	Rendimiento del personal	Coefficiente de correlación	,899**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	130	130

Como se muestra en la tabla 33 se obtuvo un coeficiente de correlación de $r=0.899$ con un $p=0.000$ ($0,000 < 0,05$) con lo cual rechazamos la hipótesis nula y aceptamos la hipótesis alternativa. Por lo tanto, se puede evidenciar estadísticamente que las habilidades humanas gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

CAPÍTULO IV: ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

4.1. Determinación de la relación que existe entre la habilidad gerencial con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Whetten y Cameron (2011) afirman que la habilidad gerencial es el vehículo a través del cual la práctica y estrategia de la administración, las técnicas y las herramientas, las características de personalidad y estilo trabajan para producir resultados efectivos en la organización. Con el rho de Spearman se halló un $r=0.918$ y un $p=0.000$ con lo cual se concluye estadísticamente que la habilidad gerencial se relaciona significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020, lo cual concordamos con la investigación de Olivo (2018), donde su objetivo fue determinar si la habilidad gerencial se relaciona con el desempeño laboral del personal docente de un I.S.T. en Lima Norte, 2016 y llegó a la siguiente conclusión: El principal resultado obtenido por la prueba de Rho de Spearman; se encontró un grado de correlación significativa y una puntuación que señalan claramente que la habilidad gerencial se relaciona con el desempeño laboral, con lo cual el estudio concluye que con evidencia estadística la habilidad gerencial se relaciona directa y significativamente con el desempeño laboral en los trabajadores de un I.S.T., Lima Norte, 2016.

4.2. Identificación de la relación que existe entre las habilidades conceptuales gerencial con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Stoner, Freeman y Gilbert (2000) indican que es la capacidad de diferenciar cada elemento representativo de la entidad, comprender el entorno de la organización y entender la correlación entre ellos y dar así una precisión al entorno laboral desde todas las expectativas. Dicha situación apoya a producir ideas que mejoran continuamente los sistemas y procesos, a partir de una orientación eficiente de la figura de liderazgo. Ello se ve reflejado en las figuras y tablas N° 2, 3, 4, 5 y 6, ya que el 38,5% manifestaron que casi siempre crean en el grupo que dirigen un ambiente de compromiso; el 48% de los trabajadores señalaron que siempre verifica que se logre las metas del equipo; el 39.2% de los trabajadores declararon que siempre dan a conocer la visión y misión del establecimiento a sus trabajadores; el 53,8% de los

trabajadores manifestaron que casi siempre permite información con el equipo y apoya a la participación de todo y el 36.9% de los trabajadores señalaron que siempre conocen las funciones que debe desempeñar cada trabajador.

4.3. Identificación de la relación que existe entre las habilidades técnicas gerencial con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Ruiz (2013) indica que esta habilidad requiere la capacidad de utilizar método, conocimientos técnicos, medios y herramientas propias necesarias para llevar a cabo las tareas específicas. “Para la mecánica de trabajo la destreza o habilidad técnica es importante, ya que ofrecen los instrumentos para involucrar y comprender las funciones de los empleados y así aplicar según los requerimientos y necesidades del área un modelo de direccionamiento. Ello se ve reflejado en las tablas y figuras N° 7, 8, 9, 10 y 11; ya que el 43.8% de los colaboradores sostuvieron que siempre demuestran interés en la opiniones de los trabajadores, aun cuando no está de acuerdo con ellos; el 52,3% de los trabajadores dijeron que siempre indagan en el origen de los problemas antes de realizar una decisión; el 38.5% de los trabajadores manifestaron que siempre cuando encuentran errores en los procesos evita recalcar el problema y buscan soluciones; el 33.8% de los gerentes expresaron que casi siempre permite que las decisiones sean tomadas por el equipo y el 48.5% de los trabajadores indicaron que siempre es honesto en las críticas hacia los demás, aun cuando estas son negativas

4.4. Identificación de la relación que existe entre las habilidades humanas gerencial con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

García, Boom y Molina (2017) refieren a la destreza o capacidad del gerente para trabajar o de interactuar efectivamente con el personal, la facilidad de influir, entender y motivar, tanto de forma individual como en equipo y lograr la cooperación dentro de la organización. La habilidad humano o habilidad social es importante en cada uno de los niveles de la jerarquía organizacional porque permiten una interacción adecuada entre los empleados y gerentes, lo que a su vez se traduce en mejores relaciones interpersonales, un apropiado

ambiente de trabajo e incluso un aumento de la productividad. Ello se ve reflejado en las tablas y figuras N° 12, 13, 14, 15 y 16; el 43.8% de los trabajadores manifestaron que casi siempre evitan ponerse a la defensiva ante la crítica de sus trabajadores; el 45,4% de los trabajadores pronunciaron que siempre se promueve acciones para optimizar el talento y capacidades de los demás; el 44,6% de los trabajadores mencionaron que siempre delega funciones apropiadamente; el 43.1% de los trabajadores manifestaron que siempre los trabajadores consideran que son tratados justamente y el 36,2% de los trabajadores mencionaron que casi siempre acude a otras personas para que lo ayuden en la toma de decisiones.

**CAPÍTULO V:
CONCLUSIONES Y
RECOMENDACIONES**

5.1. CONCLUSIONES

Primero: Respecto a la habilidad gerencial y el rendimiento del personal se obtuvo un coeficiente de correlación de $r=0.918$ y un $p=0.000$, por lo tanto, la habilidad gerencial se relaciona significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias.

Segundo: Respecto a la dimensión habilidad conceptual gerencial y el rendimiento personal se obtuvo un coeficiente de $r=0.791$ y un $p=0.000$, por lo tanto, las habilidades conceptuales gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Tercero: Respecto a la dimensión habilidad técnica gerencial y el rendimiento personal se obtuvo un coeficiente de $r=0.832$ y un $p=0.000$, por lo tanto, las habilidades técnicas gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

Cuarto: Respecto a la dimensión habilidad humana gerencial y el rendimiento personal se obtuvo un coeficiente de $r=0.899$ y un $p=0.000$, por lo tanto, las habilidades humanas gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.

5.2. RECOMENDACIONES

- 1) Realizar estudios relacionados con la habilidad gerencial y el rendimiento del personal con una muestra mayor o a nivel nacional con la finalidad de estandarizar y establecer criterios más específicos de las variables.
- 2) Utilizar los instrumentos de medición trabajados en la presente investigación, con la finalidad de obtener datos de medición precisa en el análisis de la habilidad gerencial y el rendimiento del personal.
- 3) Fomentar el uso de habilidades gerenciales para el desarrollo de la Institución, de manera que la Institución pueda maximizar sus recursos y tratar de posicionarse como una institución de calidad reconocida.
- 4) Implementar un plan de autoevaluación que permita a los gerentes mejorar sus habilidades conceptuales, técnicas y humanas.
- 5) Realizar diagnósticos organizacionales para revelar la realidad de la empresa, fortalezas y debilidades, oportunidades y amenazas para realizar los cambios apropiados.

**CAPÍTULO VI:
AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios por permitirme tener y disfrutar a mi familia, gracias a mi familia a mis hijos; Ignacio y Cristóbal, a mi esposo, a mis padres por apoyarme en cada decisión y proyecto, dándome el espacio y tiempo para poder cumplir con excelencia mi desarrollo de esta tesis.

No ha sido sencillo el camino hasta ahora, el ser madre, esposa, hija y el trabajo seglar, complica el lograr mis objetivos, pero ustedes siempre están ahí para darme ánimo de seguir esforzándome profesionalmente, por todo eso y muchas cosas, agradezco de corazón. El amor, la confianza y la perseverancia son pilares en mi familia y siempre lo tengo presente.

**CAPÍTULO VII:
REFERENCIAS
BIBLIOGRÁFICAS**

- Aparicio, M. y Medina, J. (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: “Un análisis comparativo”* (Tesis de Maestría). Universidad del Pacífico, Lima, Perú.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales desarrollo de destrezas, competencias y actitudes*. Bogotá: Ecoe ediciones.
- Bunk, G. (1994). La transmisión de las competencias en la formación y perfeccionamiento profesionales de la RFA (Asociación de Estudios sobre el Trabajo y la Organización de Empresas). *Revista Europea de Formación Profesional*, 1, 8-14.
- Cárdenas, W. (2017). *El rendimiento y su relación con el desempeño laboral del talento humano en la Clínica Salud para Todos – Iquitos 2017* (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional de la Amazonía Peruana, Iquitos, Perú.
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la investigación científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Lima: San Marcos.
- Castro, P. (2016). *El Papel de los Valores Hacia el Trabajo en la Motivación Laboral y el Desempeño de Trabajadores de PYMES Potosinas* (Tesis de Maestría). Universidad Autónoma de San Luis Potosí, San Luis Potosí, México.
- Chacin, M. (2010). *Trabajo en equipo*. Maestría en Gerencia Empresarial UFT. Recuperado de <https://pide.wordpress.com/2010/04/03/trabajo-en-equipo/>
- Chiavenato, I. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw-Hill.

- Chiavenato, I. (2000). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: McGraw-Hill.
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la teoría general de la administración*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Dávila, N. (2020). *Análisis de las habilidades gerenciales como estrategia de competitividad Municipalidad Distrital de San Mateo – Huarochiri, 2020* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Díaz, K. (2019). *Las habilidades gerenciales y su influencia en el trabajo en equipo del personal administrativo en la Municipalidad Provincial de Huaura* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Lima.
- Flores, R., Chávez, J., Juscamaica, F. y Pallais, M. (2004). Calidad de vida en el trabajo: Estudio empírico de una muestra de peruanos, nicaragüenses y mexicanos. Recuperado de http://acacia.org.mx/busqueda/pdf/13-185_Ricardo_Flores_Zambada.pdf
- García, Boom y Molina (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector Palmicultor en el departamento del Cesar – Colombia. *Revista Científica " Vision de Futuro"*, 21 (2), 1-21.
- Girón, L. (2018). *Habilidades directivas y desempeño laboral de docente de la Universidad San Pedro-Filial Huacho 2017* (Tesis de Pregrado). Universidad San Pedro, Huacho, Perú.
- Gómez, A. y Acosta, H. (2013). Acerca del trabajo en grupos o equipos. *ACIMED*, 11, 62-89.

- Hino, Y. (2018). *Habilidades directivas y satisfacción laboral en el personal administrativo de la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión – Huacho 2018* (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional del Callao, Callao, Perú.
- Koontz (2004). *Administración una perspectiva Global*. Mexico D.F: McGraw-Hill.
- Madrigal, B. (2009). *Habilidades directivas*. Recuperado de <http://ebooks-kings.com/pdf/habilidades-directivas-berta-madrigal-torres>
- Oficina Nacional de Administración del Personal (2006). *Guía del Evaluador*. Administración del personal, 1-21.
- Olivo, S. (2018). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal docente de un I.S.T. en Lima Norte, 2016* (Tesis de Posgrado). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.
- Pereda, F. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba* (Tesis de Doctorado). Universidad de Córdoba, Córdoba, Argentina.
- Ramírez, M. (2015). *Relación entre la motivación y el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la Facultad Regional Multidisciplinaria (FAREM - Estelí), en el año 2015* (Tesis de Posgrado). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua UNAN – Managua, Estelí, Nicaragua.
- Reyes, C. (2018). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral en la Gerencia de Apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018* (Tesis de Maestría). Universidad César Vallejo, Lima, Perú.

- Romero, U. y Urdaneta, E. (2009). Desempeño laboral y calidad de servicio del personal administrativo en las Universidades Privadas. *Dialnet*, 7, 66-79.
- Ruiz (2013). *Enseñanza y aprendizaje de habilidades*. Caracas, Venezuela: Norma.
- Sánchez, B. (2017). *Efectos de las condiciones psicosociales en el desempeño laboral del personal profesional de enfermería del Hospital General Teófilo Dávila* (Tesis de Maestría). Universidad Técnica de Machala, Ecuador.
- Stoner, Freeman y Gilbert (2000). *Administración*. Recuperado de https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf
- Sum, M. (2015). *Motivación y desempeño laboral (Estudio realizado con el personal administrativo de una empresa de alimentos de la zona 1 de Quetzaltenango)* (Tesis de Pregrado). Universidad Rafael Landívar, Quetzaltenango, Guatemala.
- Vanegas, I. (2017). *Las habilidades gerenciales y la motivación laboral de los trabajadores administrativos de la sede del Rectorado de la Universidad Privada de Tacna, periodo 2016* (Tesis de Pregrado), Tacna, Perú.
- Tamara, G. y Rueda, A. (2018). *Competencias gerenciales para la optimización del proceso administrativo en la Empresa Vordcab Colombia S.A.S.* (Tesis de Pregrado). Universidad Cooperativa de Colombia, Barrancabermeja, Colombia.
- Torres, Díaz y García (2012). Multihabilidades gerenciales. Un subsistema para el pensamiento estratégico en las organizaciones actuales. *Gestión del conocimiento* (9)9, 25-33.

- Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de las Habilidades Directivas. Desarrollo de las Habilidades Directivas octava edición.* Recuperado de <https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/f12eda1de07b7c59560816f683210111.pdf>
- Werther, W. y Davis, k. (2000). *Administración del personal y recursos humanos Quinta Edición.* Mexico: McGRAW-Hill.
- Zamalloa, T. (2019). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal administrativo de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte – 2018* (Tesis de Maestría). Universidad Andina del Cusco, Cusco, Perú.

CAPÍTULO VIII: ANEXOS Y APÉNDICES

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLE	METODO Y DISEÑO	POBLACION Y MUESTRA
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre la Habilidad Gerencial y Rendimiento del Personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020?</p> <p>Problemas específicos ¿En qué medida las habilidades conceptuales se relacionan con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020?</p> <p>¿En qué medida las habilidades técnicas se relacionan con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020?</p> <p>¿En qué medida las habilidades humanas se relacionan con el rendimiento del personal de</p>	<p>Objetivo general Determinar la relación que existe entre la Habilidad Gerencial con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.</p> <p>Objetivos específicos Identificar la relación que existe entre las habilidades conceptuales gerencial con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.</p> <p>Identificar la relación que existe entre las habilidades técnicas gerencial con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.</p> <p>Identificar la relación que existe entre las habilidades humanas gerencial con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.</p>	<p>Hipótesis general La Habilidad Gerencial se relaciona significativamente con el Rendimiento del Personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.</p> <p>Hipótesis específicas Las habilidades conceptuales gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.</p> <p>Las habilidades técnicas gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.</p> <p>Las habilidades humanas gerenciales se relacionan significativamente con el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020.</p>	<p>VARIABLE 1:</p> <p>Habilidad Gerencial</p> <p>Dimensiones: Habilidades conceptuales Habilidades técnicas Habilidades humanas</p> <p>VARIABLE 2:</p> <p>Rendimiento de Personal</p> <p>Dimensiones: Calidad de trabajo Responsabilidad Trabajo en equipo</p>	<p>Tipo de Investigación</p> <p>Nivel de la Investigación Descriptiva</p> <p>Diseño de la Investigación No experimental</p> <p>Método De Estudio Deductivo Inductivo</p> <p>Enfoque Cualitativo.</p>	<p>Población:</p> <p>La población de estudio del presente proyecto de investigación está constituida por los gerentes y personal de la DIRESA LIMA</p> <p>Muestra</p> <p>La muestra será a los gerentes y personal de la DIRESA LIMA</p>

<p>la Dirección Regional de Salud Lima Provincias, 2020?</p>					
--	--	--	--	--	--

8.1.

Matriz

de

consistencia

8.2. Encuesta

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERRECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION**

Estimado señor (a):

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, de brindar su opinión respecto al trabajo que realiza en su centro laboral, para el trabajo de investigación titulado: **HABILIDAD GERENCIAL Y RENDIMIENTO DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD LIMA, AÑO 2020**. Por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial.

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una “X” la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

I. DATOS GENERALES:

1.1. Género:

a) Femenino () b) Masculino ()

Para evaluar las variables, marcar una “X” en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente, utilice la siguiente escala:

A		B		C		D			
Siempre		Casi siempre		Con frecuencia		Necesito mejorar			
N°	ITEMS	A	B	C	D	A	B	C	D
VARIABLE: HABILIDAD GERENCIAL									
DIMENSIONES: Habilidad Conceptual									
1	Crea en el grupo que dirige, un ambiente de compromiso.								
2	Verifica que se logre las metas del equipo.								
3	Les ha dado a conocer la misión y visión del establecimiento a sus colaboradores.								
4	La Institución de salud permite información con el equipo y apoya a la participación de todo.								
5	Conoce las funciones que debe desempeñar cada colaborador.								
DIMENSIONES: Habilidad Técnicas									
6	Demuestra interés en la opinión de sus colaboradores, aun cuando no está de acuerdo con ellos								
7	Indaga en las raíces del problema antes de tomar una decisión.								
8	Cuando encuentra errores en los procesos evita recalcar el problema y se enfoca en la solución.								
9	Permite que las decisiones sean tomadas por el equipo								

10	Es honesto en las críticas hacia los demás, aun cuando estas son negativas				
	DIMENSIONES: Habilidad Humanas				
11	Evita ponerse a la defensiva ante la crítica de sus colaboradores.				
12	Promueve acciones para optimizar el talento y capacidades de los demás.				
13	Delega funciones apropiadamente.				
14	Los colaboradores sienten que son tratados justamente.				
15	Acude a otras personas para que lo ayuden en la toma de decisiones.				

GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACION

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERRECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE ADMINISTRACION**

Estimado señor (a):

Le agradecemos anticipadamente por su colaboración, de brindar su opinión respecto al trabajo que realiza en su centro laboral, para el trabajo de investigación titulado: **HABILIDAD GERENCIAL Y RENDIMIENTO DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD LIMA, AÑO 2020**. Por favor no escriba su nombre, es anónimo y confidencial.

Responda las alternativas de respuesta según corresponda. Marque con una "X" la alternativa de respuesta que se adecue a su criterio.

I. DATOS GENERALES:

1.1. Género:

a) Femenino () b) Masculino ()

1.2. Edad:

a) de 26 a 35 años ()

b) de 36 a 45 años ()

c) de 46 a más ()

1.3. Usted qué nivel de estudio ha alcanzado:

b) Secundarios ()

c) Técnicos ()

d) Universidad ()

II. CARACTERÍSTICAS DE LA EMPRESA:

2.1. Años de funcionamiento de la empresa

a. De 3 a 5 años ()

b. De 6 a 8 años ()

c. Más de 9 años ()

Para evaluar las variables, marcar una "X" en el casillero de su preferencia del ítem correspondiente, utilice la siguiente escala:

A		B	C	D			
Siempre		Casi siempre	Con frecuencia	Necesito mejorar			
N°	ITEMS			A	B	C	D
VARIABLE: RENDIMIENTO DEL PERSONAL							
DIMENSIONES: Calidad del Trabajo							
1	Me interesa el desarrollo de la institución.						
2	Considera usted que ha mejorado como profesional o como persona en su área						

3	Sus habilidades son reconocidas y explotadas para dar lo mejor en la área asignada				
4	Establece y mantiene relaciones cordiales con un círculo de amigos y conocidos con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo				
	DIMENSIONES: Responsabilidad				
5	Conozco las tareas o funciones específicas que debo realizar en la institución.				
6	Las tareas que desempeño corresponden a mi función.				
7	Usted cumple adecuadamente con sus responsabilidades que le asignan.				
8	Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible				
	DIMENSIONES: Trabajo en Equipo				
9	Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades.				
10	Considera que su capacidad de liderazgo es adecuada				
11	Los colaboradores conocen la línea de autoridad que deben seguir en caso de alguna dificultad				
12	Trata las necesidades de otras áreas con la misma celeridad y dedicación con que trata las de su área				

GRACIAS POR SU TIEMPO Y COLABORACION

8.3. Validación de juicios de expertos



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLANILLA DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento siguiente:
CUESTIONARIO Y GUÍA DE ENTREVISTA, de la investigación: “HABILIDAD GERENCIAL Y RENDIMIENTO DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD LIMA PROVINCIAS, 2020”

La evaluación del instrumento es de relevancia para validarla y lograr sea utilizado eficientemente en la investigación. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO : Yesenia Avila Alcalde
FORMACIÓN ACADÉMICA : Licenciada en Administración
AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL : Posgrado
TIEMPO: 8 años CARGO ACTUAL : Docente
INSTITUCIÓN : Universidad San Pedro

Objetivo general: Determinar la relación que existe entre la habilidad gerencial y el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud de Lima Provincias, 2020.

Objetivo del juicio de expertos: Validar la encuesta

Objetivo de la prueba: Evaluar la encuesta y dar sugerencias

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1.No cumple con el criterio 2.Bajo Nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo Nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo Nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo Nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mido éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la investigación.


MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: “HABILIDAD GERENCIAL Y RENDIMIENTO DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD LIMA PROVINCIAS, 2020”

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (si debe modificarse un ítem por favor indique)
Habilidad Conceptual	¿Crea en el grupo que dirige, un ambiente de compromiso?	4	4	4	4	
	¿Verifica que se logre las metas del equipo?	4	4	4	4	
	¿Les ha dado a conocer la misión y visión del establecimiento a sus colaboradores?	4	4	4	4	
	¿La Institución de salud permite información con el equipo y apoya a la participación de todo?	4	4	4	4	
	¿Conoce las funciones que debe desempeñar cada colaborador?	4	4	4	4	
Habilidad Técnica	¿Demuestra interés en la opinión de sus colaboradores, aún cuando no está de acuerdo con ello?	4	4	4	4	
	¿Indaga en las raíces del problema antes de tomar una decisión?	4	4	4	4	
	¿Cuándo encuentra errores en los procesos evita recalcar el problema y se enfoca en la solución?	4	4	4	4	
	¿Permite que las decisiones sean tomadas por el equipo?	4	4	4	4	
	¿Es honesto en las críticas hacia los demás, aún cuando estas son negativas?	4	4	4	4	
Habilidad Humana	¿Evita ponerse a la defensiva ante la crítica de sus colaboradores?	4	4	4	4	
	¿Promueve acciones para optimizar el talento y capacidades de los demás?	4	4	4	4	

	¿Delega funciones apropiadamente?	4	4	4	4	
	¿Los colaboradores sienten que son tratados justamente?	4	4	4	4	
	¿Acude a otras personas para que lo ayuden en la toma de decisiones?	4	4	4	4	
Calidad del Trabajo	¿Le interesa el desarrollo de la institución?	4	4	4	4	
	¿Considera usted que ha mejorado como profesional o como persona en su área?	4	4	4	4	
	¿Sus habilidades son reconocidas y explotadas para dar lo mejor en el área asignada?	4	4	4	4	
	¿Establece y mantiene relaciones cordiales con un círculo de amigos y conocidos con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo?	4	4	4	4	
Responsabilidad	¿Conoce las tareas o funciones específicas que debe realizar en la institución?	4	4	4	4	
	¿Las tareas que desempeño corresponden a mi función?	4	4	4	4	
	¿Usted cumple adecuadamente con sus responsabilidades que le asignan?	4	4	4	4	
	¿Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible?	4	4	4	4	
Trabajo en equipo	¿Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades?	4	4	4	4	
	¿Considera que su capacidad de liderazgo es adecuada?	4	4	4	4	
	¿Los colaboradores conocen la línea de autoridad que deben seguir en caso de alguna dificultad?	4	4	4	4	
	¿Trata las necesidades de otras áreas con la misma celeridad y dedicación con que trata las de su área?	4	4	4	4	

ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada		X	
VALIDEZ			
APLICABLE	SI <input checked="" type="checkbox"/>	NO APLICABLE	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			
Validado por: Mg. Yesenia Margot Avila Alcalde			Fecha:
Firma: 	Teléfono: 966624699	Gmail: yeseniaavilaal@hotmail.com	



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADEMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLANILLA DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento siguiente:

CUESTIONARIO Y GUÍA DE ENTREVISTA, de la investigación: “HABILIDAD GERENCIAL Y RENDIMIENTO DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD LIMA PROVINCIAS, 2020”

La evaluación del instrumento es de relevancia para validarla y lograr sea utilizado eficientemente en la investigación. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: Laura Holgado Balta

FORMACIÓN ACADÉMICA: Lic. En Turismo

AREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: Docencia, Dirección de Programa de Estudios, Hotelería, Agencia de Viajes, Alimentos y Bebidas.

TIEMPO: 18 años **CARGO ACTUAL:** Docente

INSTITUCIÓN: Universidad San Pedro

Objetivo general: Determinar la relación que existe entre la habilidad gerencial y el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud de Lima Provincias, 2020.

Objetivo del juicio de expertos: Validar la encuesta

Objetivo de la prueba: Evaluar la encuesta y dar sugerencias

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

CATEGORIA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1.No cumple con el criterio 2.Bajo Nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo Nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo Nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo Nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la investigación.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: “HABILIDAD GERENCIAL Y RENDIMIENTO DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD LIMA PROVINCIAS, 2020”

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (si debe modificarse un ítem por favor indique)
Habilidad Conceptual	¿Crea en el grupo que dirige, un ambiente de compromiso?	4	4	4	4	
	¿Verifica que se logre las metas del equipo?	4	4	4	4	
	¿Les ha dado a conocer la misión y visión del establecimiento a sus colaboradores?	4	4	4	4	
	¿La Institución de salud permite información con el equipo y apoya a la participación de todo?	4	4	4	4	
	¿Conoce las funciones que debe desempeñar cada colaborador?	4	4	4	4	
Habilidad Técnica	¿Demuestra interés en la opinión de sus colaboradores, aún cuando no está de acuerdo con ello?	4	4	4	4	
	¿Indaga en las raíces del problema antes de tomar una decisión?	4	4	4	4	
	¿Cuándo encuentra errores en los procesos evita recalcar el problema y se enfoca en la solución?	4	4	4	4	
	¿Permite que las decisiones sean tomadas por el equipo?	4	4	4	4	
	¿Es honesto en las críticas hacia los demás, aún cuando estas son negativas?	4	4	4	4	
Habilidad Humana	¿Evita ponerse a la defensiva ante la crítica de sus colaboradores?	4	4	4	4	
	¿Promueve acciones para optimizar el talento y capacidades de los demás?	4	4	4	4	

	¿Delega funciones apropiadamente?	4	4	4	4	
	¿Los colaboradores sienten que son tratados justamente?	4	4	4	4	
	¿Acude a otras personas para que lo ayuden en la toma de decisiones?	4	4	4	4	
Calidad del Trabajo	¿Le interesa el desarrollo de la institución?	4	4	4	4	
	¿Considera usted que ha mejorado como profesional o como persona en su área?	4	4	4	4	
	¿Sus habilidades son reconocidas y explotadas para dar lo mejor en el área asignada?	4	4	4	4	
	¿Establece y mantiene relaciones cordiales con un círculo de amigos y conocidos con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo?	4	4	4	4	
Responsabilidad	¿Conoce las tareas o funciones específicas que debe realizar en la institución?	4	4	4	4	
	¿Las tareas que desempeño corresponden a mi función?	4	4	4	4	
	¿Usted cumple adecuadamente con sus responsabilidades que le asignan?	4	4	4	4	
	¿Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible?	4	4	4	4	
Trabajo en equipo	¿Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades?	4	4	4	4	
	¿Considera que su capacidad de liderazgo es adecuada?	4	4	4	4	
	¿Los colaboradores conocen la línea de autoridad que deben seguir en caso de alguna dificultad?	4	4	4	4	
	¿Trata las necesidades de otras áreas con la misma celeridad y dedicación con que trata las de su área?	4	4	4	4	

ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada		X	
VALIDEZ			
APLICABLE	SI X	NO APLICABLE	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			
Validado por: Laura Holgado Balta			Fecha: 04/09/2021
Firma: 	Teléfono: 923859779	mail: lauraholgadobalta@hotmail.com	



UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERECTORADO ACADÉMICO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PLANILLA DE JUICIO DE EXPERTOS

Respetado Experto: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento siguiente:
CUESTIONARIO Y GUÍA DE ENTREVISTA, de la investigación: **“HABILIDAD GERENCIAL Y RENDIMIENTO DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD LIMA PROVINCIAS, 2020”**

La evaluación del instrumento es de relevancia para validarla y lograr sea utilizado eficientemente en la investigación. Agradecemos su valiosa colaboración.

NOMBRES Y APELLIDOS DEL EXPERTO: LUCIO CARLOS MARTOS RAMIREZ
FORMACIÓN ACADÉMICA: CONTADOR PÚBLICO
ÁREAS DE EXPERIENCIA PROFESIONAL: DOCENTE UNIVERSITARIO.
TIEMPO: 32 AÑOS CARGO ACTUAL: DIRECTOR P.E. CONTABILIDAD
INSTITUCIÓN: UNIVERSIDAD SAN PEDRO

Objetivo general: Determinar la relación que existe entre la habilidad gerencial y el rendimiento del personal de la Dirección Regional de Salud de Lima Provincias, 2020.

Objetivo del juicio de expertos: Validar la encuesta

Objetivo de la prueba: Evaluar la encuesta y dar sugerencias

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda

CATEGORÍA	CALIFICACIÓN	INDICADOR
SUFICIENCIA Los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta	1.No cumple con el criterio 2.Bajo Nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- Los ítems no son suficientes para medir la dimensión - Los ítems miden algún aspecto de la dimensión pero no corresponden con la dimensión total - Se deben incrementar algunos ítems para poder evaluar la dimensión completamente - Los ítems son suficientes
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo Nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- El ítem no es claro - El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas. - Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. - El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo Nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- El ítem no tiene relación lógica con la dimensión - El ítem tiene una relación tangencial con la dimensión. - El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que está midiendo. - El ítem se encuentra completamente relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1.No cumple con el criterio 2.Bajo Nivel 3.Moderado nivel 4.Alto nivel	- El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión - El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. - El ítem es relativamente importante. - El ítem es muy importante en la investigación.

MATRIZ DE VALIDACION POR EXPERTOS

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN: "HABILIDAD GERENCIAL Y RENDIMIENTO DEL PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD LIMA PROVINCIAS, 2020"

DIMENSIÓN	ITEM	SUFICIENCIA	COHERENCIA	RELEVANCIA	CLARIDAD	OBSERVACIONES (si debe modificarse un ítem por favor indique)
Habilidad Conceptual	¿Crea en el grupo que dirige, un ambiente de compromiso?	4	4	4	4	
	¿Verifica que se logre las metas del equipo?	4	4	4	4	
	¿Les ha dado a conocer la misión y visión del establecimiento a sus colaboradores?	4	4	4	4	
	¿La Institución de salud permite información con el equipo y apoya a la participación de todo?	4	4	4	4	
	¿Conoce las funciones que debe desempeñar cada colaborador?	4	4	4	4	
Habilidad Técnica	¿Demuestra interés en la opinión de sus colaboradores, aún cuando no está de acuerdo con ello?	4	4	4	4	
	¿Indaga en las raíces del problema antes de tomar una decisión?	4	4	4	4	
	¿Cuándo encuentra errores en los procesos evita recalcar el problema y se enfoca en la solución?	4	4	4	4	
	¿Permite que las decisiones sean tomadas por el equipo?	4	4	4	4	
	¿Es honesto en las críticas hacia los demás, aún cuando estas son negativas?	4	4	4	4	
Habilidad Humana	¿Evita ponerse a la defensiva ante la crítica de sus colaboradores?	4	4	4	4	
	¿Promueve acciones para optimizar el talento y capacidades de los demás?	4	4	4	4	

	¿Delega funciones apropiadamente?	4	4	4	4	
	¿Los colaboradores sienten que son tratados justamente?	4	4	4	4	
	¿Acude a otras personas para que lo ayuden en la toma de decisiones?	4	4	4	4	
Calidad del Trabajo	¿Le interesa el desarrollo de la institución?	4	4	4	4	
	¿Considera usted que ha mejorado como profesional o como persona en su área?	4	4	4	4	
	¿Sus habilidades son reconocidas y explotadas para dar lo mejor en el área asignada?	4	4	4	4	
	¿Establece y mantiene relaciones cordiales con un círculo de amigos y conocidos con el objetivo de lograr mejores resultados en el trabajo?	4	4	4	4	
Responsabilidad	¿Conoce las tareas o funciones específicas que debe realizar en la institución?	4	4	4	4	
	¿Las tareas que desempeño corresponden a mi función?	4	4	4	4	
	¿Usted cumple adecuadamente con sus responsabilidades que le asignan?	4	4	4	4	
	¿Desempeña las tareas con dedicación, cuidando cumplir tanto con los plazos como con la calidad requerida y aspirando a alcanzar el mejor resultado posible?	4	4	4	4	
Trabajo en equipo	¿Percibe los cambios del entorno e identifica nuevas oportunidades?	4	4	4	4	
	¿Considera que su capacidad de liderazgo es adecuada?	4	4	4	4	
	¿Los colaboradores conocen la línea de autoridad que deben seguir en caso de alguna dificultad?	4	4	4	4	
	¿Trata las necesidades de otras áreas con la misma celeridad y dedicación con que trata las de su área?	4	4	4	4	

ASPECTOS GENERALES

ASPECTOS	SI	NO	OBSERVACIONES
El instrumento contiene instrucciones claras y precisas para responder el cuestionario	X		
Los ítems permiten el logro del objetivo de la investigación	X		
Los ítems están distribuidos en forma lógica y secuencial	X		
El número de ítems es suficiente para recoger la información. En caso de ser negativa su respuesta, sugiera los ítems a añadir	X		
Hay alguna dimensión que hace parte del constructo y no fue evaluada	X		
VALIDEZ			
APLICABLE	SI	NO APLICABLE	NO
APLICABLE ATENDIENDO A LAS OBSERVACIONES			
Validado por:			Fecha:
Firma: 	Teléfono: 949609727	Gmail: carmar2204@hotmail.com	

8.4. Prueba de confiabilidad

Cálculo de la confiabilidad del instrumento mediante el método de Alfa de Cronbach

Variable (x): Habilidad gerencial

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	130	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	130	100,0

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,850	15

Variable (y): Rendimiento del personal

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	130	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	130	100,0

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,778	12

8.5. Base de datos

	Genero	Items1	Item2	Item3	Item4	Item5	x1	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	x2	Item11	Item12	Item13	Item14	Item15	x3	X
1	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	1	3	3
2	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	4	3	2	1	2	2
3	1	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
4	1	2	4	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3
5	1	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
6	2	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
7	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
8	2	3	2	3	1	4	3	3	4	3	2	3	3	2	2	3	3	4	3	3
9	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
10	2	4	4	4	1	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	1	2	2	3	3
11	1	4	4	4	3	2	3	4	4	2	3	4	3	2	3	2	4	3	3	3
12	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	3
13	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4
14	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2
15	2	4	4	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3
16	1	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3
17	2	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
18	1	4	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
19	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
20	1	4	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3
21	1	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3
22	2	4	3	4	3	3	3	1	3	3	2	4	3	4	2	4	4	1	3	3
23	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3
24	2	4	3	2	3	3	3	1	4	4	2	3	3	2	1	4	4	3	3	3
25	1	4	4	3	1	2	3	4	2	4	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3
26	2	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3	2	3	4	2	2	4	3	3	3

27	1	4	2	2	3	2	3	2	4	2	2	4	3	3	3	4	2	2	3	3
28	2	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3
29	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	2	3	4
30	2	4	1	4	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
31	1	4	3	1	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3
32	1	3	3	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	1	4	2	4	2	3	3
33	1	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3
34	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
35	2	3	4	4	1	2	3	4	1	1	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3
36	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3
37	2	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
38	2	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
39	1	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
40	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
41	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3
42	2	1	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
43	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4
44	2	3	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
45	2	4	3	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4
46	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
47	2	2	4	4	2	2	3	3	1	4	2	3	3	4	3	2	2	2	3	3
48	1	2	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4
49	2	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3
50	1	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4
51	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3
52	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
53	1	3	1	3	2	4	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3
54	1	4	3	1	4	4	3	3	4	2	2	4	3	1	4	2	4	3	3	3
55	1	2	4	2	2	3	3	2	2	4	1	4	3	4	2	4	3	1	3	3

56	2	4	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2
57	1	4	2	3	2	4	3	4	3	4	2	4	3	2	4	2	3	2	3	3
58	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	3	4
59	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3
60	1	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3
61	2	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3
62	1	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	4	2	3	3
63	1	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3
64	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3	2	3	3
65	2	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
66	1	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3
67	1	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
68	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
69	1	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
70	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	1	2	3
71	2	3	2	3	3	2	3	3	4	3	2	3	3	3	4	4	4	1	3	3
72	2	2	1	3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	1	4	3	2	1	2	2
73	1	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
74	1	2	4	2	2	3	3	4	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	3	3
75	1	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4
76	2	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4
77	2	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
78	2	3	2	3	1	4	3	3	4	3	2	3	3	2	2	3	3	4	3	3
79	2	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4
80	2	4	4	4	1	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4	1	2	2	3	3
81	1	4	4	4	3	2	3	4	4	2	3	4	3	2	3	2	4	3	3	3
82	1	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	2	3	3
83	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	2	4	4
84	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2

85	2	4	4	3	2	2	3	2	3	3	3	2	3	3	2	4	3	2	3	3
86	1	4	3	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3	2	4	3	2	3	3	3
87	2	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3
88	1	4	4	4	2	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
89	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4
90	1	4	2	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	3	4	4	4	4	4	3
91	1	3	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	3	3
92	2	4	3	4	3	3	3	1	3	3	2	4	3	4	2	4	4	1	3	3
93	2	2	4	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	4	2	3	3	2	3	3
94	2	4	3	2	3	3	3	1	4	4	2	3	3	2	1	4	4	3	3	3
95	1	4	4	3	1	2	3	4	2	4	3	2	3	2	3	3	2	2	2	3
96	2	3	2	3	2	3	3	2	2	4	3	2	3	4	2	2	4	3	3	3
97	1	4	2	2	3	2	3	2	4	2	2	4	3	3	3	4	2	2	3	3
98	2	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3
99	1	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	2	4	3	4	4	3	2	3	4
100	2	4	1	4	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
101	1	4	3	1	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3
102	1	3	3	3	2	4	3	4	3	4	3	3	3	1	4	2	4	2	3	3
103	1	3	3	2	2	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3
104	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3
105	2	3	4	4	1	2	3	4	1	1	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3
106	2	3	2	2	4	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	2	3	2	3	3
107	2	4	4	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	2	3	3	3	3
108	2	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
109	1	2	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
110	2	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4
111	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3
112	2	1	3	3	3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3
113	2	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4

114	2	3	4	4	4	2	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4
115	2	4	3	4	3	4	4	3	4	2	4	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4
116	1	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
117	2	2	4	4	2	2	3	3	1	4	2	3	3	4	3	2	2	2	3	3	3
118	1	2	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4
119	2	4	3	4	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	3	3
120	1	4	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4
121	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	1	3	3	3	3
122	2	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
123	1	3	1	3	2	4	3	4	4	3	3	4	4	2	3	3	3	3	3	3	3
124	1	4	3	1	4	4	3	3	4	2	2	4	3	1	4	2	4	3	3	3	3
125	1	2	4	2	2	3	3	2	2	4	1	4	3	4	2	4	3	1	3	3	3
126	2	4	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2
127	1	4	2	3	2	4	3	4	3	4	2	4	3	2	4	2	3	2	3	3	3
128	2	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	2	3	4	3	4	4
129	1	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3
130	1	3	3	3	3	3	3	4	2	2	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3

	Items1	Item2	Item3	Item4	Item5	Item6	Item7	Item8	Item9	Item10	Item11	Item12	Y
1	4	4	2	3	4	1	4	4	3	4	3	3	3
2	1	1	1	3	2	3	4	4	2	1	1	2	2
3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
4	4	2	2	2	3	3	4	4	3	2	2	4	3
5	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4
6	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
7	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
8	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3
9	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4
10	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
11	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
12	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3
13	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
14	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2
15	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
16	4	1	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3
17	4	3	3	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3
18	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3
19	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4
20	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
21	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3
22	3	4	2	4	4	3	4	4	3	3	2	2	3
23	4	4	3	3	2	4	2	2	2	1	2	3	3
24	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3
25	1	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3
26	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
27	2	4	3	2	4	4	4	2	2	4	2	2	3
28	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3

29	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
30	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4
31	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3
32	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	3
33	4	4	3	3	2	3	4	4	3	1	2	2	3
34	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3
35	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3
36	4	3	2	4	4	3	4	2	3	3	4	1	3
37	4	3	1	2	4	4	4	3	4	1	3	2	3
38	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4
39	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4
40	4	3	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4
41	4	1	1	3	3	4	3	3	3	3	1	1	3
42	4	3	3	3	3	2	4	4	3	2	2	4	3
43	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4
44	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4
45	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
46	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
47	1	2	2	4	4	4	4	4	2	4	2	2	3
48	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4
49	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4
50	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	2	4
51	2	2	3	4	2	3	2	3	3	4	4	4	3
52	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
53	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
54	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3
55	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3
56	1	1	1	1	1	3	4	3	1	2	2	3	2
57	4	3	2	3	3	4	3	4	4	1	3	3	3

58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
59	1	1	2	2	3	4	4	4	3	1	4	4	3
60	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3
61	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
62	4	4	3	4	4	2	2	2	3	2	3	3	3
63	4	3	2	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3
64	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	3
65	4	3	4	2	4	4	4	3	4	3	4	4	4
66	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3
67	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3
68	4	2	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4
69	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
70	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3
71	4	4	2	3	4	1	4	4	3	4	3	3	3
72	1	1	1	3	2	3	4	4	2	1	1	2	2
73	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
74	4	2	2	2	3	3	4	4	3	2	2	4	3
75	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	4
76	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
77	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
78	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3
79	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	2	4
80	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
81	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
82	4	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3
83	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4
84	2	3	3	2	2	2	2	2	2	1	3	2	2
85	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3
86	4	1	3	3	4	4	4	3	3	3	2	2	3

87	4	3	3	2	4	2	4	3	3	3	4	3	3
88	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	3	3	3
89	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4
90	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4
91	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3
92	3	4	2	4	4	3	4	4	3	3	2	2	3
93	4	4	3	3	2	4	2	2	2	1	2	3	3
94	1	2	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	3
95	1	3	3	3	4	3	4	4	4	2	3	4	3
96	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
97	2	4	3	2	4	4	4	2	2	4	2	2	3
98	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	3
99	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4
100	4	4	4	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4
101	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3
102	4	3	3	3	3	2	4	4	3	3	3	2	3
103	4	4	3	3	2	3	4	4	3	1	2	2	3
104	3	3	2	2	3	4	4	3	3	3	3	3	3
105	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	3	3
106	4	3	2	4	4	3	4	2	3	3	4	1	3
107	4	3	1	2	4	4	4	3	4	1	3	2	3
108	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4
109	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	3	4
110	4	3	2	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4
111	4	1	1	3	3	4	3	3	3	3	1	1	3
112	4	3	3	3	3	2	4	4	3	2	2	4	3
113	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4
114	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	3	3	4
115	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

116	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
117	1	2	2	4	4	4	4	4	2	4	2	2	3
118	4	3	4	3	4	4	4	4	3	2	4	3	4
119	4	4	3	3	4	4		4	3	3	3	3	3
120	4	4	3	4	3	4	4	4	2	4	4	2	4
121	2	2	3	4	2	3	2	3	3	4	4	4	3
122	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4
123	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3
124	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	3
125	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	3
126	1	1	1	1	1	3	4	3	1	2	2	3	2
127	4	3	2	3	3	4	3	4	4	1	3	3	3
128	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4
129	1	1	2	2	3	4	4	4	3	1	4	4	3
130	4	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3