

FACULTAD DE MEDICINA HUMANA  
UNIDAD DE POSGRADO

COMPETENCIAS GERENCIALES DE LOS SERVICIOS  
ASISTENCIALES Y EFECTIVIDAD LABORAL HOSPITAL SANTA  
ROSA LIMA 2019



CARMEN NANCY JARA VÁSQUEZ

ASESORA

ILCE SOFÍA CASANOVA OLÓRTEGUI DE PADILLA

LIMA- PERÚ

2023



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada  
CC BY-NC-ND**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



**FACULTAD DE MEDICINA HUMANA**

**UNIDAD DE POSGRADO**

**COMPETENCIAS GERENCIALES DE LOS SERVICIOS  
ASISTENCIALES Y EFECTIVIDAD LABORAL  
HOSPITAL SANTA ROSA LIMA 2019**

**TESIS**

**PARA OPTAR  
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN GERENCIA DE SERVICIOS DE  
SALUD**

**PRESENTADA POR  
CARMEN NANCY JARA VÁSQUEZ**

**ASESORA  
MTRA. ILCE SOFÍA CASANOVA OLÓRTEGUI DE PADILLA**

**LIMA, PERÚ**

**2023**

## JURADO

**Presidente:** Ricardo Alberto Aliaga Gastelumendi, doctor en Administración con Mención en Dirección Estratégica

**Miembro:** Cybill Andrea Chávez Rivas, doctora en Administración con Mención en Dirección Estratégica

**Miembro:** Paul Fernando Cuéllar Villanueva, magíster en Administración

A Dios, por guiar mi camino

A mi adorada madre, quien desde el cielo siempre me bendice

A mi adorado padre y a mi hermano Alfredo, por su paciencia y comprensión

## **AGRADECIMIENTOS**

A la señorita, Magnolia Miriam Matute Morales, secretaria del Hospital Santa Rosa, por su apoyo incondicional.

A mi asesora metodológica, Ilce Sofia Casanova Olórtegui de Padilla, magíster en Gerencia de Servicios de Salud, por el asesoramiento de esta investigación y por sus consejos de disciplina y perseverancia.

A Martha Cecilia Rodríguez Vargas, doctora en Educación y especialista en Estadística e Investigación, por su orientación en la materia.

A mis colegas, Mary Maribel Vásquez Ramírez, Alicia Adriana González Vereau y Yolanda Josefina Sánchez Barrueto, por su colaboración en la realización del presente trabajo.

## ÍNDICE

	<b>Págs.</b>
Portada	i
Portada	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Índice	v
Resumen	vi
Abstract	vii
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>II. MARCO TEÓRICO</b>	<b>7</b>
<b>III. METODOLOGÍA</b>	<b>31</b>
<b>IV. RESULTADOS</b>	<b>45</b>
<b>V. DISCUSIÓN</b>	<b>52</b>
<b>VI. CONCLUSIONES</b>	<b>55</b>
<b>VII. RECOMENDACIONES</b>	<b>56</b>
<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	<b>57</b>
<b>ANEXOS</b>	

## RESUMEN

La investigación planteó determinar la relación entre las competencias gerenciales de los servicios asistenciales y la efectividad laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019. De tipo observacional, analítico, de corte transversal y prospectivo. Con una muestra de 58 servidores públicos con cargo de jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales del Hospital Santa Rosa Lima. La técnica de recolección fue la encuesta y para el análisis de datos se utilizó la prueba de correlación Rho de Spearman. Se evidenció que existe relación directa entre las competencias gerenciales de los servicios asistenciales y la efectividad laboral, se realizó el análisis descriptivo y la correlación a través del coeficiente Rho de Spearman = 0.854, con una  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), el cual permitió rechazar la hipótesis nula y verificar la general; en consecuencia, se determina que las competencias gerenciales de los servicios asistenciales y la efectividad laboral en el Hospital Santa Rosa Lima, tienen una alta relación equivalente al 75.9 %, es decir, que existe una buena relación entre las variables de estudio.

**Palabras claves:** Competencias, efectividad, eficacia, eficiencia, gestión, liderazgo.

## ABSTRACT

The research proposed to determine the relationship between the management competencies of healthcare services and work effectiveness at the Santa Rosa Hospital, Lima 2019. Of an observational, analytical, cross-sectional and prospective research. With a sample of 58 public servants with position of heads of Department and heads of Healthcare Services of the Santa Rosa Lima Hospital. The collection technique was the survey and the Spearman's Rho correlation test was used for data analysis. It was evident that there is a direct relationship between the management competencies of healthcare services and work effectiveness, the descriptive analysis and correlation were carried out through Spearman's Rho coefficient = 0.854, with a  $p = 0.00$  ( $p < 0.05$ ), with which it allowed us to reject the null hypothesis and verify the general one. Consequently, it is determined that the management competencies of healthcare services and work effectiveness at the Santa Rosa Lima Hospital have a high relationship equivalent to 75.9%, that is, there is a good relationship between the study variables.

**Keywords:** Competencies, effectiveness, efficacy, efficiency, management, leadership.

NOMBRE DEL TRABAJO

**COMPETENCIAS GERENCIALES DE LOS  
SERVICIOS ASISTENCIALES Y EFECTIVI  
DAD LABORAL HOSPITAL SANTA ROSA  
LI**

AUTOR

**CARMEN NANCY JARA VÁSQUEZ**

RECUENTO DE PALABRAS

**20371 Words**

RECUENTO DE CARACTERES

**117873 Characters**

RECUENTO DE PÁGINAS

**110 Pages**

TAMAÑO DEL ARCHIVO

**2.6MB**

FECHA DE ENTREGA

**Aug 13, 2024 3:02 PM GMT-5**

FECHA DEL INFORME

**Aug 13, 2024 3:03 PM GMT-5**

● **16% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 16% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● **Excluir del Reporte de Similitud**

- Base de datos de trabajos entregados
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 10 palabras)
- Material bibliográfico
- Material citado

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Descripción de la situación problemática

En la actualidad, nos encontramos en la sociedad del conocimiento e información, en un mundo globalizado donde la tecnología es la cúspide; sin embargo, aún existen muchas instituciones, principalmente gubernamentales, que son renuentes a los diferentes cambios por diversos motivos, como el temor a nuevos retos y el asumir nuevos aprendizajes. Ello, en ocasiones, determina salir de la rutina y crear personal capacitado, con la finalidad de lograr el tan ansiado nivel laboral por parte de las diferentes áreas gerenciales de las organizaciones <sup>(1)</sup>.

Como efecto de la no actualización y modernización de cada uno de los recursos, algunas entidades carecen de una adecuada calidad de bienes o servicios, lo que generaría la ausencia de óptimas políticas gerenciales, sistemas de información y comunicación, ética cultural, y desarrollo de habilidades de gestión (talento) entre otras. Esto es una dificultad ante las exigencias y demandas sociales para que una corporación sea calificada como exitosa y competitiva <sup>(2)</sup>.

De acuerdo con la encuesta realizada por Aptitus el 20 de agosto de 2018, se precisa que el 86 % de los peruanos estaría dispuesto a renunciar a su trabajo en el caso de que no haya buenas estrategias administrativas para manejar un inadecuado clima laboral; otro dato importante fue que el 81 % señaló que el ambiente organizacional es muy trascendental para un buen desempeño; con respecto a que cómo se desarrolla el medio en su entidad, el 30% indicó que no se toman en cuenta sus opiniones, sugerencias, ideas o soluciones y el 36 % expresó no sentir que su actividad es valorada <sup>(3)</sup>.

El informe de Deloitte Perú menciona que el 87 % de los líderes de recursos humanos y de negocio a nivel mundial consideran que la falta de compromiso (*engagement*) de los colaboradores es el principal problema que afrontan las compañías; el 60% de ellos dieron a conocer que no cuentan con un programa adecuado para la medición y perfeccionamiento de la responsabilidad laboral; en tal sentido, las entidades deben pensar en formas innovadoras de cómo gestionar a sus empleados, ya que de esta manera permitirán recuperar parte de ese control <sup>(4)</sup>.

Experis Perú afirmó que un 34 % de las empresas señalaron que faltan competencias técnicas en los postulantes y que el 19 % de ellos no habían adquirido las blandas; por lo tanto, existe desalineamiento entre las habilidades y capacidades que demandan los empleadores y lo que ofrece la fuerza laboral, lo que conllevaría muchas veces a que los diferentes objetivos y metas institucionales no se lleguen a concretar dejando de lado la verdadera eficiencia laboral (buen uso de diversos recursos) y que cada vez más las compañías entren en crisis y bajo estas condiciones es bastante probable que puedan desaparecer al no contar con el personal calificado en las diferentes áreas y gerencias, puesto que la nueva economía exige a las empresas brindar servicios innovadores y de calidad<sup>(5)</sup>.

Al tener en cuenta que el concepto de efectividad está conformado por la eficiencia y la eficacia, para los directores de las compañías lo más importante es la primera, pues es maximizar las ganancias reduciendo los costos de producción, creando con la gestión un efecto positivo en la población. En síntesis, el Estado, en primer lugar, debe ser eficaz, y si después es eficiente, mejor. De otro lado, las instituciones privadas, deben ser eficientes para después también ser eficaces<sup>(6)</sup>.

Si bien se sabe que el Ministerio de Salud (Minsa) y sus instituciones apuntan en diferentes formas de mejoramiento de su eficacia, no son muchas las investigaciones que apoyen una definición de la misma en el sentido de logro de objetivos, como concepto general. Las nociones que se abordan con mayor frecuencia tienen que ver con el trabajador, en el cual se evalúan diferentes variables laborales como el desempeño, la satisfacción y otras. Las asociaciones, sean o no gubernamentales del sector salud, no realizan una verdadera evaluación de la efectividad laboral, conllevando a una baja calidad de atención e insatisfacción a los usuarios<sup>(7)</sup>.

Autores como Chiavenato refieren que su importancia en el mundo del trabajo radica en que podemos enfrentarlo con todas sus asperezas y oportunidades, teniendo claridad de lo que queremos lograr y de lo que podemos aportar. Por su parte, el medio productivo y de servicios dispondrá de un capital humano más íntegro, en la medida que cada colaborador contribuya con competencias de autoconocimiento y gestión de sí mismo. Además, es la relación entre la producción

y la capacidad de producción, es decir, entre nosotros, las acciones desarrolladas y los resultados de nuestras actividades <sup>(8)</sup>.

En el Hospital Santa Rosa Lima, los gestores que se encargan del liderazgo de la institución, muchas veces descuidan incentivar a sus trabajadores, aparentemente por desconocimiento sobre las teorías existentes con respecto a la motivación o por falta de iniciativa conllevando a una negativa gestión, administración, distribución de los diferentes recursos (eficiencia) que posee la entidad y al no logro óptimo de las metas y objetivos (eficacia) planificados, alejándonos de cierta manera a lo planteado en la misión y visión institucional; así como la iniciativa para poder generar un clima de armonía en donde los colaboradores puedan trabajar en equipo y tenga repercusión en el desempeño de los mismos. De otro lado, se aprecia falencias en la efectividad laboral del personal asistencial en lo que respecta al cumplimiento de metas organizacionales, procesos internos y recursos.

Esta investigación es de gran relevancia ya que la idea es potenciar las virtudes, cualidades y habilidades de nosotros así como las de los gerentes de las diferentes corporaciones para aumentar su capacidad; se considera básicamente las fortalezas como el de ser simplificador, líder motivador, visionario y proactivo que se cimienta en los altos niveles de entrepreneurship para cubrir efectivamente las oportunidades de mercado que existen dentro de un entorno, humilde que se encuentra centrado en cuestionar y autoanalizar los diferentes enfoques de su gestión y estar orientado en el logro de los objetivos lo cual permite batallar contra la adversidad del ámbito corporativo haciendo una revolución de las competencias gerenciales que generen nuevos perfiles de trabajo para una alta efectividad laboral.

## **1.2 Problema de investigación**

¿Cuál es la relación entre las competencias gerenciales de los servicios asistenciales y la efectividad laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar la relación entre las competencias gerenciales de los servicios asistenciales y la efectividad laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

### **1.3.2 Objetivos específicos**

Identificar cuál es la relación entre las competencias duras de los servicios asistenciales y la eficiencia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

Establecer cómo están relacionadas las competencias duras de los servicios asistenciales y la eficacia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

Determinar la relación entre las competencias blandas de los servicios asistenciales y la eficiencia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

Establecer si existe relación entre las competencias blandas de los servicios asistenciales y la eficacia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

## **1.4 Justificación**

### **1.4.1 Importancia de la investigación**

La importancia de esta investigación consiste en promover una extensa difusión sobre las competencias gerenciales y la efectividad laboral para el logro de una gran reflexión teórica así como también de la instrumentalización práctica en cada una de las organizaciones sean o no gubernamentales, principalmente en las instituciones de la salud, lo que conlleva al cumplimiento de todo lo propuesto en la misión y visión estratégica, teniendo como resultado la prestación de servicios de buena calidad, satisfacción de los usuarios, una buena imagen institucional y un buen entorno organizacional ante el público interno y externo, es decir, ante la sociedad en general.

Otra de las razones es que contribuirá a generar un nuevo conocimiento sobre ambas variables y servirá de base para futuras tesis o trabajos de investigación con temas similares o relacionados que consideren los aportes de las teorías que en la actualidad se fomentan en la acción del desarrollo laboral de las personas especialmente en el campo de la salud pública, así como en los procedimientos de mejoramiento de las capacidades funcionales. Asimismo, se considera importante conocerlas ya que se inició en la concepción de las organizaciones de producción y desarrollo industrial, sin embargo, en la actualidad bajo la modalidad de gestión por competencias se está en obligación de conocer aspectos que ocurren dentro del campo de la salud bajo la jurisdicción del Minsa.

Es importante, también, informar a los miembros de las instituciones públicas y a los del ámbito empresarial que las estrategias de administración han sufrido una reingeniería muy favorable para el progreso, avance y el logro de metas y objetivos organizacionales, con el fin de que cada funcionario, servidor público o colaborador se haga una autocrítica para evitar la fragilidad en el contexto laboral, fortalecer políticas activas con respecto a la población económicamente activa, para que exista una armonización institucional y de trabajo o que la relación sea cada vez más positiva.

Finalmente, nos encontramos en un mundo globalizado y bajo las exigencias sociales, se pretende que los miembros de las entidades gestionen mejores decisiones aplicando de forma correcta los diferentes modelos, métodos, instrumentos, diseños y procedimiento gerenciales, optimizando los enfoques que demandan y exige el escenario actual, es decir en la transformación de las gerencias como las acciones vinculantes al crecimiento o desarrollo profesional, personal, y competencias con el fin de ser más productivos mediante el *mentoring*, *coaching* entre otras herramientas administrativas.

#### **1.4.2 Viabilidad de la investigación**

Esta investigación fue viable pues se desarrolló de manera exitosa debido a que se contó con las respectivas coordinaciones y autorizaciones de parte de las diferentes áreas de la institución donde se llevó a cabo la praxis científica o el trabajo de campo. La investigadora cuenta con la experiencia requerida para la planificación

y ejecución del presente estudio, ya que tiene como condición previa o prerequisites el buen manejo del proceso investigativo y la técnica multidisciplinaria debido a que ostenta una maestría anterior sustentada.

Se tuvo horarios flexibles y determinados para el desarrollo de la tesis, debido a la dedicación exclusiva en todo el proceso, además del soporte de especialistas en las ramas de metodología, temática y en estadística. Igualmente, es preciso mencionar que se dispuso con el acceso necesario y los permisos correspondientes de las unidades de análisis que participaron.

Se afirma que se contó con los suficientes recursos económicos para cubrir los gastos que involucraron la adquisición de materiales a ser utilizados. El desarrollo del mismo por pertenecer a las ciencias fácticas o de hechos es objetivo; por lo tanto, fue factible su ejecución y no presentó acciones que van en contra del bienestar de los investigados, se aplicó a todos los participantes un formato de consentimiento informado voluntario.

### **1.5 Limitaciones del estudio**

Las limitaciones encontradas en el desarrollo de la tesis han sido diversas tales como la falta de estudios en el área de investigación en establecimientos hospitalarios, sobre todo a nivel nacional. Asimismo, dentro de los antecedentes tanto nacionales como internacionales, las teorías relacionadas con las bases teóricas muchas de ellas son desactualizadas. De otro lado, la aplicación de los instrumentos tomó más tiempo de lo esperado.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1 Antecedentes de la investigación

Acosta K, en 2018, realizó una investigación cuyo objetivo fue analizar el proceso de evaluación de desempeño de las Instituciones prestadoras de servicios de salud de Villavicencio; es descriptiva, correlacional, de diseño de campo y documental. Los resultados señalan que las IPS de Villavicencio supervisan el cumplimiento de horario de trabajo de los colaboradores en un 79,3 % y el cumplimiento de tareas en un 83,7 %. En conclusión, las IPS se centran en medir resultados, ya que son determinantes para la productividad de acuerdo con indicadores de atención al usuario y prestación de servicios médicos, además de ser herramienta fundamental para establecer planes de mejora, generar mayor productividad y mejorar sus indicadores de gestión <sup>(9)</sup>.

Camacaro M divulgó, en el 2017, un estudio con el propósito de determinar las competencias gerenciales para la gestión de las empresas manufactureras del Municipio Libertador del Estado de Mérida – Venezuela. Su diseño fue de enfoque cualitativo y de tipo cooperativo. Cada coinvestigador otorgó su propia definición de gerencia debido a la necesidad de identificar sus competencias gerenciales. Se concluye que los directores demandan de personal que piensen en las personas, que cuente con la capacidad para entender a los demás, que exista una armonía entre el gestor y su formación, presencia de liderazgo y trabajo en equipo, así como toda empresa debe tener un plan donde determinan sus metas y objetivos, para poder ejecutar actividades y que a la vez servirá de guía para los trabajadores <sup>(10)</sup>.

García J, Durán S, y Prieto R, publicaron, en el 2017, una investigación cuya finalidad fue analizar las políticas de gestión de talento humano en el desarrollo de las competencias gerenciales del personal de supervisores en empresas metalmeccánica en la ciudad de Barranquilla–Colombia. Fue de tipo descriptivo y de diseño no experimental. La población de estudio estuvo conformada por 35 supervisores de empresas y las unidades informantes fueron los gerentes. Como resultados del estudio, se evidencia el trabajo en equipo (55 %), la cooperación (41 %) y el liderazgo (64.7 %). Se concluyó, que las competencias gerenciales

significan un conjunto de atributos personales y evidentes que contribuyen en el trabajo, así como en los comportamientos para lograr un desempeño eficiente <sup>(11)</sup>.

Chávez S, De las Salas M y Bozo R efectuaron, en el 2014, un trabajo cuya finalidad fue determinar la relación entre competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras, en la ciudad de Maracaibo–Venezuela. Es de enfoque descriptivo, correlacional, diseño no experimental. Los resultados muestran que el 54.9 % de los gerentes algunas veces desarrollan capacidades de eficiencia personal, el 33.3 % consideró casi siempre y un 11.6 %, siempre. Lo cual lleva a la conclusión de que, al mejorar el desempeño laboral y el desarrollo de las competencias gerenciales, motivará a que se fomente en el establecimiento un clima organizacional de apoyo al alcance de sus logros, caracterizado por la administración del proceso y la conducta <sup>(12)</sup>.

Toro G, en 2008, presentó una tesis con el objetivo de elaborar estrategias que contribuyan a perfeccionar el desempeño laboral de las enfermeras de la Unidad Clínica de Pediatría – Caracas. El estudio realizado fue de tipo descriptivo, proyecto viable, correlacional, de diseño de campo. El 50 % de los familiares de los pacientes señaló de regular la actividad que realiza el personal de enfermería en atender de manera rápida y acertada a los enfermos cuando se lo solicita; 30 %, como muy buena y 15 %, buena. Igualmente, el 50 % de encuestados valoraron como regular la actividad de orientación de salud y tratamiento médico específico. En conclusión, las personas usuarias del servicio pediátrico estimaron que el desempeño de las licenciadas en relación con el área asistencial era regular, siendo necesario revisar y evaluar su rendimiento en cuanto a las actividades que involucran a la profesión <sup>(13)</sup>.

Centella D desarrolló, en el 2017, un trabajo cuyo propósito fue determinar de qué manera se relaciona la satisfacción laboral con la eficacia organizacional del personal de la subgerencia política fiscal y recaudación de impuestos de la Municipalidad Provincial de Tacna. Metodológicamente fue un tipo de estudio puro, de diseño no experimental y de nivel correlacional, incluyó tanto como población y muestra a los 60 trabajadores del establecimiento. Los resultados que arrojaron ambas variables son de nivel regular, 66,7 % fue para la satisfacción laboral y 71,7

%, para la eficacia organizacional. El estudio concluye que en el 71.7 % de los encuestados percibe una regular eficacia organizacional y con respecto a la prueba de Chi cuadrado la significancia asintótica es menor a 0.05; por lo tanto, es aceptable <sup>(14)</sup>.

La Rosa A ejecutó, en el 2019, un estudio con el propósito de determinar la relación entre las competencias gerenciales del personal directivo y el desempeño docente en la Institución Educativa Andahuasi. Se caracterizó por ser no experimental, transeccional; la investigación estableció que dentro de las competencias gerenciales que más desarrollan los directores, son las administrativas (71.4 %), las genéricas (70.1 %) y las sociales (83.4 %). Como conclusión, las aptitudes gerenciales del equipo docente constituyen una condición esencial para dirigir las instituciones educativas, a través del desarrollo de actividades pertinentes, con una apropiada comunicación que se traduzca en un buen desempeño dentro y fuera del aula. El trabajo gerencial del equipo directivo en la labor docente mejora la relación con estos y el proceso de aprendizaje de los estudiantes <sup>(15)</sup>.

Ramírez A presentó, en el 2019, una investigación con el fin de establecer la influencia de las competencias gerenciales en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II. Se distingue por ser cuantitativa, tipo descriptivo, de diseño no experimental. De acuerdo con la distribución de la primera variable, la categoría que obtuvo más alto porcentaje fue “mala” 54 %, “regular” 34 %, y “buena” 12 %; en relación a la distribución de la segunda, la categoría “eficiente” 44 %, “medianamente eficiente” 28 % y “deficiente” 28 %. Se concluye que las competencias gerenciales influyen significativamente en la gestión efectiva en la Dirección de Salud Apurímac II, determinado mediante la prueba estadística de Chi Cuadrado con un nivel propuesto ( $p=0,000<0,05$ ), refrendado también con el estadígrafo Eta ( $\eta$ ), que es igual a  $0,604^2 = 0,3648 \sim 36,48\%$ , nivel de influencia menor al 80% previsto en la hipótesis <sup>(16)</sup>.

Huamán G, en 2018, divulgó un trabajo que tiene por objetivo analizar la relación entre el desempeño laboral y la eficacia organizacional en cada una de sus dimensiones, la perspectiva de usuario, de crecimiento, económica y de procesos internos en la Dirección Regional de la Producción (PRODUCE), Moquegua.

Corresponde a un enfoque cuantitativo, de nivel descriptivo–relacional y de diseño no experimental de corte transversal. La distribución en el nivel medianamente eficaz fue del 72,7 % de trabajadores, seguido del nivel eficaz con un 22,7 %; en contraste, se registró el 4.6 % en el nivel ineficaz. Como conclusión, existe relación positiva fuerte entre las variables de estudio, con un  $r = 0.726$ , es decir, que, a mayor valoración del desempeño laboral, mayor es la valoración de la actividad organizacional. El desarrollo de acciones orientadas a conocer el diseño de la entidad y las potencialidades que esta ofrece fortalecerá la eficacia de igual manera en la perspectiva de sus procesos internos <sup>(7)</sup>.

Reyes C, en 2018, presentó una tesis cuya finalidad fue establecer la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores en el servicio de apoyo al diagnóstico de un Hospital Nacional de EsSalud–Callao. Es de enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional y de diseño no experimental. Como resultado, un 68.4 % de los trabajadores considera tener un rendimiento adecuado y el 15.8 % lo consideraron regular. En conclusión, se determinó que existe una relación directa y fuerte entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los colaboradores del hospital; es decir, a mejor competencia gerencial, existe mejor producción; sugieren preparar a sus gerentes en capacidades gerenciales con la finalidad de mejorar el cumplimiento de sus empleados <sup>(17)</sup>.

Callata L, en 2017, publicó una tesis con el propósito de identificar la relación entre el perfil gerencial y desempeño laboral de los jefes de enfermería en la red de salud, Puno. De enfoque descriptivo correlacional y diseño transeccional. Al relacionar ambas variables, el 27.3 % de las enfermeras jefes con competencia gerencial regular tienen desempeño laboral bueno y el 10.4 %, excelente. Así mismo, el 14.3 % con competencia gerencial bueno tienen desempeño laboral igual y tendencia hacia la excelencia en el 11.7 %. El estudio concluyó que hay una relación significativa entre el perfil gerencial y desempeño laboral de las jefes licenciadas, ya que existe una correlación positiva débil ( $r=0.323$ ) entre ambas variables <sup>(18)</sup>.

Méndez Y ejecutó, en el 2017, una investigación que tuvo por finalidad de establecer la relación entre la gestión estratégica y la eficiencia organizacional del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Acoria. Fue de tipo aplicada,

nivel descriptivo – correlacional, de diseño no experimental de corte transversal. Los resultados demostraron que el 5,3 % perciben que la gestión estratégica es baja, 34,2 % es un nivel medio y 60,5 % la consideran alto; en relación con la eficiencia organizacional, el 2,6% considera que es bajo, el 19,7 % un nivel medio y el 77,6 % tiene un grado alto. Las principales conclusiones detallan que los resultados corroboran una incidencia positiva y significativa de la relación existente entre la gestión estratégica y la eficiencia organizacional del personal que labora en el municipio <sup>(19)</sup>.

Montes M, Quispe I, en 2017, publicaron un estudio donde señalaron como objetivo establecer la relación de la reingeniería de procesos y la efectividad administrativa del personal directivo en la Dirección Regional Agraria Huancavelica. Corresponde a un nivel descriptivo–correlacional. El trabajo establece que existe una incidencia significativa entre ambas variables en un 87 %, considerada como una correlación positiva fuerte y  $p(t > 14,60) = 0.0 < 5\%$ . El 48,6 % de los casos de la reingeniería de procesos es medio y el 51,4 % es alto, mientras que la efectividad administrativa en un 88,6% de los casos es medio y el 11,4 % es alto. El trabajo concluyó que el constante cambio en las compañías produce el surgimiento de nuevas estructuras y que este cambio también afecta al esquema tradicional de la administración, considerada como una herramienta fundamental, por lo que se hace importante adecuarla a las características de las organizaciones <sup>(20)</sup>.

Núñez N y Díaz D realizaron, en el 2017, una investigación que tuvo por finalidad de elaborar y valorar un perfil por competencias gerenciales para los directores de instituciones educativas. La tesis se distingue por ser de tipo aplicada y descriptiva. Como resultado, se observó que el perfil de los investigados corresponde a la administración de la dirección, gestión compartida del cambio y liderazgo. Las conclusiones del estudio residen en que los directivos deben tener las siguientes competencias: manejo de dirección, la cual es indispensable para el emprendimiento de los procesos de gestión; liderazgo, el cual está dado en el compromiso, iniciativa, creatividad, visión de futuro y la presencia de valores firmes en el desempeño personal así como profesional; y la gestión del cambio mediante la realización de acciones y trabajos creativos con la finalidad de alcanzar las metas institucionales <sup>(21)</sup>.

Ocharán L, en 2017, presentó una investigación con el propósito de determinar la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja, Lima. Metodológicamente de tipo descriptivo correlacional, de diseño no experimental. En referencia a la variable competencias gerenciales, el 48.4 % percibe un nivel bajo y el 51.6 % presenta un nivel medio; en relación con la variable desempeño laboral, el 51.6 % percibe un nivel inadecuado, el 37.1 % regular y el 11.3 % adecuado. Concluye que existe relación significativa entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de la clínica; como también hay una relación significativa entre comunicación asertiva, trabajo en equipo, relaciones Interpersonales y el liderazgo con el desempeño laboral <sup>(22)</sup>.

Aguilar J, y Marlo O, en 2016, publicaron un estudio con el objetivo de diseñar un plan de capacitación para mejorar el rendimiento laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque. Investigación de tipo aplicada y descriptiva propositiva, de diseño no experimental, transversal. Como resultado, el 45,4 % de los encuestados indicó que sí se ejecutó un plan de capacitación en el HRL, mientras que a 54,6 % indicó que no. El 12,1 % opinó que el área de recursos humanos del hospital siempre evaluó los requisitos para los puestos que solicita, mientras que el 56,0 % mencionó que nunca. En conclusión, se identificó un alto porcentaje con respecto a falta de información de la existencia de un plan de capacitación, por lo que se propone realizar un seguimiento de los beneficios que se derivaran de la implementación de este, para poder evaluar si todos los conocimientos adquiridos están siendo aplicados o si deben modificarse para futuros planteamientos de entrenamiento <sup>(23)</sup>.

Parimango N, en 2016, divulgó una investigación cuyo propósito fue elaborar la propuesta de un diseño organizacional para mejorar la eficiencia del personal de la empresa Inversiones Mishel S.A.C. de la ciudad de Trujillo. De diseño de contrastación descriptivo. Como resultado, el 63 % de los trabajadores aseguran que no cuentan con la ayuda y comprensión de sus superiores para el cumplimiento eficaz de sus funciones, en tanto que el 37 % asegura que sí. El trabajo concluyó que los problemas detectados en la empresa como no poseer con una estructura organizacional, MOF, políticas, procedimientos, además de no tener bien definidas

la asignación funcional de manera formal para que se lleven a cabo las actividades laborales, ha incidido en la eficiencia laboral. Por lo tanto, las labores del personal no son claras, originando muchas veces duplicidad en las actividades asignadas (24).

## **2.2 Bases teóricas**

### **Competencia**

El origen del vocablo competir proviene del latín *competere*, que al mismo tiempo está conformado por el vocablo *petere*, que significa solicitar, tender a, o desear; y *com* o *cum*, que insinúa el concepto de compañía, de participar por ello; *competere* señala un deseo o dirigirse al hallazgo de una cosa igual, una batalla de dos o más competidores para conseguirla, es decir la capacidad legal o facultad para solucionar algún tema. Propone una condición complicada, que tiene varias dimensiones y su identificación, organización, activación y evaluación conforman retos (25,26, 27).

Se vincula con significados referenciados a la excelencia, el elevado rendimiento, la superioridad, la realización de nuevas técnicas, la mezcla de los requerimientos entre lo tecnológico y las habilidades de los empleados, la inteligencia creativa, el arreglo de dificultades con pequeños márgenes de equivocación, la labor en conjunto, básicamente, las aspiraciones de conocimiento siempre descontentos.

Hay variedad de significados, cuyas distinciones están en grado del contexto en el que se trate el término; aunque, en el campo profesional es donde principalmente se utiliza, ya que de acuerdo a la OIT (Organización Internacional del Trabajo), ésta se dice inicialmente a la habilidad para el rendimiento de una acción establecida, de forma eficaz, efectiva e inventiva; es decir, al verdadero desempeño de una persona basada en su educación y práctica acopiada en escenarios específicos de acción ocupacional (28,29).

Además, significan conductas evidentes en el desempeño profesional que le facultan a un trabajador accionar de manera eficaz; asimismo se señala que es en naturaleza un comportamiento productivo, notorio, que abarca no solo las capacidades sino también la instrucción, las emociones, las habilidades y los

agentes de la personalidad absoluta, combinados, separados y claros en la destreza profesional; también, la prueba de la posesión de competencias es una ejecución permanente. Se interpreta que sobresale de manera particular la ductilidad y variabilidad en el empleo de los conocimientos, o expresada de otra manera, el talento de la persona para transportar o pasar sus saberes, logrando en cada situación grandes estándares de resultado <sup>(30, 31)</sup>.

Igualmente son indispensables para afrontar la dificultad de la incorporación de valor con rebaja de costo y la disposición de dificultades de la corporación. Por lo tanto, son el conjunto de habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que acarrear a desempeños adaptables en situaciones importantes y que le permitirá la realización exitosa de una actividad de trabajo específica <sup>(29)</sup>.

Desde el punto de vista psicológico, es el tamaño en que un individuo puede usar sus actitudes, saberes, aptitudes y realizar dictamen, ligado a su carrera, para lograr desenvolverse de manera efectiva en todos los contextos que concierne en el área de su labor profesional; al estudiar estos significados puede verse que estas no solo implican lo instrumental y cognitivo de la persona sino de igual forma lo emocional que incurre representativamente en todos los espacios del mismo <sup>(32)</sup>.

Teniendo en cuenta lo revisado, la competencia corresponde a una particularidad tácita de un sujeto contingentemente vinculado a un patrón de eficiencia y/o desempeño elevado en una actividad o labor dando inicio a las gerenciales determinadas por un grupo reconocible y calculable de cualidades, valores, aptitudes y entendimientos conectados entre ellos, que admiten rendimientos productivos según patrones empleados en el ambiente ocupacional. Los profesionales comprenden entendimientos en campos, trabajos o especialidades que facultan la carga de la labor profesional o cargo. Su gestión significa el mejoramiento de la administración, logro y preservación del empleo <sup>(33, 34)</sup>.

### **Competencias gerenciales**

Es un conjunto de conductas aptas de componer, reunir y transportar saberes, habilidades, criterios y modos que suma precio económico para la agrupación y valor social para el individuo, ligado a peculiaridades de personalidad, sobrevenidos

comportamientos, que provoquen un ejercicio óptimo en un área de trabajo, las que constituyen un tipo de unión entre las particularidades individuales y las características necesarias para dirigir muy bien las tareas preestablecidas <sup>(35,36)</sup>.

Por otro lado, el saber de las personas, sus fortalezas, habilidades, razones, y el concepto de sí mismo, pertenecen a elementos que diferencian a una de otra, es decir, cualquier atributo particular, para calcular de una forma segura, pero también pueda exponer la contradicción importante entre los empleados que expresan su ejercicio excelentemente <sup>(37)</sup>.

Pueden ser de tipo doctrinal, de carácter, de definición de uno mismo, con base en las maneras o valores, contenido de saberes o habilidades cognitivas, es decir, cualquier cualidad particular que se pueda calcular de una manera confiable. Determina la diferencia importante entre los trabajadores con un desenvolvimiento excelente de los apropiados o entre los colaboradores eficaces e ineficaces <sup>(38)</sup>.

Las competencias son la plataforma esencial para definir los prototipos técnicos y trascendentales que requiere una organización para plasmar con éxito sus metas, y una vez registrada, se utilizan como modelo para poder elegir trabajadores correctos, formar al personal, impulsar su instrucción y sus habilidades, y capacitarlos para avalar la secuencia operante de la empresa, por ello, las gerenciales son el conjunto de capacidades que permiten el crecimiento y armonía del empleado al puesto de trabajo, así como la acumulación de conocimientos entrelazados de modo integral que se muestran durante la ejecución laboral en relación con el entorno, y que entregan calidad, eficacia y rendimiento a la organización; lo que se manifiesta en los saberes, aptitudes y comportamientos <sup>(39)</sup>.

Asimismo, se enfatiza que las competencias de gerencia se juntan en dos grandes clases: blandas (*soft*), que vienen a ser al conjunto de conocimientos y habilidades que posibilitan a los individuos la realización óptima de sus labores, generando ambientes productivos, debido a que las personas ponen en práctica su destreza para cumplir lo que se propongan por sí mismas y, las segundas, las duras (*hard*), que vienen a ser los componentes de tipo actitudinal que tienen valor en distintos contextos, apreciándose como componentes estratégicos de los organismos en sus

proyectos, se adquieren a través del conocimiento académico y la experiencia, que vienen derivadas a través de la inteligencia, la lógica y otras habilidades técnicas (40,41).

La unión de las dos ideas, de un lado, la importancia de las competencias directivas como instrumento elemental para avalar la competitividad de la organización y, del otro, la conceptualización de las competencias en base a saberes, habilidades y comportamientos vale de base para determinar un prototipo de investigación. La variable número uno se refiere a los saberes y aptitudes de los miembros de la dirección, referentes a los conocimientos que facilitan a la dirección la realización óptima de su labor y a la realización de los mismos a través de la expansión de las habilidades requeridas para el crecimiento de su función (42).

La número dos hace alusión a la actitud directiva, que simboliza la disposición beneficiosa del directivo hacia el crecimiento de algunas informaciones que resultan conforme a las políticas y a la cultura de la organización del organismo. Además, se propuso una tercera variable, correspondiente a la habilidad para transformar la organización, vista como la capacidad para crear o acoger e implementar ideas distintas y superiores de forma sostenible (43,44).

Las competencias de gerencia simbolizan el grupo de componentes personales comprobables, que se cooperan al trabajo, también se consideran los saberes para obtener un ejercicio óptimo. Por lo tanto, contienen componentes inherentes del ser, a saber, conocimientos; habilidades y pericias: auto concepto, características, razones y necesidades (45). Del mismo modo, este tipo pertenece a las aptitudes destrezas y conocimientos utilizados por directivos, para solucionar casos propios del área de coordinación organizacional y directiva, igualmente, están unidas a su aprendizaje, desempeño, personalidad, cualidades y doctrina de trabajo, identifican técnicamente a un directivo (46).

Se considera que están constituidas de propiedades que comprenden incentivos, cualidades psicofísicas y maneras de comportamiento, inteligencia, autoconcepto, habilidades manuales y habilidades intelectuales o cognitivas (47). En este mismo ordenamiento de pensamientos, la competencia

podría ser una cualidad, una habilidad, una motivación, la autoimagen, la sensación de su papel social, o un grupo de conocimientos que se usan para el desarrollo laboral <sup>(48)</sup>.

Por otro lado, estas ayudan al profesional a destacar en distintos trabajos y que a la vez, deben mostrar gran competencia para la autoadministración y comunicación; también para tener éxito en la tecnología de la información debe contar con las básicas para la planeación, gestión de procesos y para el trabajo en equipo, además todas las gerenciales se deben relacionar entre sí para que un administrador tenga éxito en su gestión <sup>(49)</sup>, el desarrollo de las competencias plantea que están desarrolladas por el saber, habilidades y actitudes <sup>(50)</sup>.

- Conocimientos: ¿Qué sé? Viene a ser el estudio de saberes humanos, además de ser una vivencia tan antigua como la existencia del hombre. Éste ha sido sustento básico de la filosofía y la epistemología desde Grecia, pero los últimos años ha reclamado su valor. Son los datos que una persona tiene de forma aprovechable para un objetivo; tiene juicios, valores y responsabilidades; es un elemento útil <sup>(51)</sup>.
- Habilidades: ¿Lo puedo aplicar? Uno de los principales inconvenientes organizacionales es la carencia de dirección. Ante esto, todo directivo necesita estructurar una cadena de habilidades y fortalezas. Entre las fundamentales para el ejercicio del trabajo directivo tenemos: la representatividad, diálogo, la toma de providencias y problemas, la transacción, el auto control, la elasticidad, el don de mando y la forma de dirección <sup>(52)</sup>.
- Actitudes: ¿Estoy dispuesto? Ellas y valores ha sido una cuestión indisoluble en todos los sectores de la sociedad. Todas las personas deberíamos tenerlos para desenvolvernos en el ámbito de trabajo y en general en cualquier espacio. Son parte del comportamiento de los individuos en relación con los sentimientos, reflexiones y tendencias de la persona para comportarse con algún tema de su contexto <sup>(53)</sup>.

El desarrollo de las competencias debe conllevar en el ser humano a lo siguiente:

En primer lugar, está lo conceptual, que es la descripción de lo que un individuo competente debe SABER en cuanto a los componentes de teoría básica para ejercitar apropiadamente su labor, más el conocimiento de las destrezas y reglas determinadas que le permitan identificar y copiar series de procesos; en esencia, el saber incumbe a todo aquel conocimiento capaz de ser medido mediante alguna clase o herramienta de valoración <sup>(54,55)</sup>.

Segundo, contiene a la vez lo procedimental, el cual es el saber hacer; en otras palabras, la capacidad de representar, en conductas verificables, las diferencias del conocimiento: interpretar este en operación, accionar el conocimiento teórico que se manipulan <sup>(27,31,56,57)</sup>.

Y tercero, llega lo conductual que es el saber ser que pertenece a las habilidades propias, interpersonales o sociales y al comportamiento de la persona para llevar a cabo las actividades que le corresponden, involucra la virtud, el autocontrol, el mando de circunstancias de alto peligro, etc. <sup>(27,31,56,57)</sup>.

Existen diversas clasificaciones si adoptamos las perspectivas teóricas que utilizan los escritores. El modelo de competencias profesionales establece tres niveles: las básicas, las genéricas y las específicas o técnicas, cuyo rango de generalidad va de lo amplio a lo particular <sup>(58)</sup>.

Competencias básicas: Son las que brindan conocimientos básicos esenciales para comprender el universo y contribuir en la comunidad; algunos ejemplos: operaciones matemáticas generales, la lecto escritura, habilidades para formar vínculos entre personas y de socializar. Se parten en tres amplios conjuntos: habilidades personales, básicas y del pensamiento <sup>(59, 60, 61)</sup>.

Competencias genéricas o transversales: Son las destrezas o cualidades necesarias por las personas que pueden ser generalizadas en una compañía, organismo, asociación o nación. Su propósito es permitirles a los operarios ser eficaces en sus grupos de trabajo y desarrollarse con gran cumplimiento, a través del mejoramiento de la identidad como componentes de estas entidades; quiere decir que, tienen como base la orientación organizacional <sup>(59, 60,61)</sup>.

Competencias específicas: También conocidas como ocupacionales o gerenciales. Los comportamientos competitivos son diferentes al lado de prestaciones, posicionamientos, productos o comercializaciones que dan alusión al uso y mejora del trabajo propio en el empleo de recursos económicos, científicos, informativos, etc., que corresponden a la especialización profesional de cada persona, por todo lo que consideran el grupo de caracteres propios evidentes que se contribuyen al desempeño; quiere decir, las conductas indispensables para alcanzar un trabajo eficaz y competente <sup>(59, 60,61)</sup>.

### **Formación centrada en competencias en el gerente de salud**

Dentro del proceso de modernización y lograr una mejor atención al ciudadano, el Estado Peruano ha iniciado la reforma en todas las organizaciones públicas en todo el territorio nacional. Su objetivo es iniciar la reforma del servicio civil, de tal manera que la función pública sea profesional, fortaleciendo los servicios de recursos humanos para desarrollar mayor capacidad de gerencia en los directores y servidores civiles <sup>(62,63)</sup>.

Por esta razón, se creó en junio de 2008, la Autoridad Nacional del Servicio Civil– Servir, que es el Organismo Técnico Especializado adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros, teniendo competencia a todas las entidades de la administración pública a nivel nacional, por lo que asume la calidad de ente rector del Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, modernizando la función pública, y que a su vez propone un servicio civil de orden meritocrático, flexible y eficiente para que pueda atender mejor a todos los ciudadanos del país <sup>(62)</sup>.

De otro lado, el Ministerio de Salud (Minsa) conduce, regula y promueve la intervención del Sistema Nacional Coordinado y Descentralizado de Salud, con el fin de lograr el desarrollo de la persona humana, mediante la promoción, protección, recuperación y rehabilitación de su salud, dentro de un entorno saludable, con amplio respeto de los derechos primordiales del individuo <sup>(62,64)</sup>.

La Gestión de Capacidades y del Trabajo en el Sistema Nacional de Salud es responsabilidad de la Dirección General de Gestión del Desarrollo de Recursos Humanos, siendo este un órgano de línea del Ministerio de Salud. Sus funciones son elaborar, proponer y evaluar políticas nacionales, normas y estrategias, además de brindar asistencia técnica para su implementación; administrar la planificación estratégica de la formación, especialización, capacitación y asignación de los recursos humanos para el Sistema Nacional de Salud <sup>(62,65)</sup>.

El profesional que se desempeña en la alta gerencia de servicios de salud en el sector público debe poseer las siguientes competencias:

a. Competencias genéricas

- Articulación con el entorno político: Capacidad de tener comprensión del contexto social y político del país y el efecto que tiene la organización, influenciando en las decisiones tomadas a nivel de políticas públicas teniendo conciencia de sus consecuencias en cada necesidad específicas de los ciudadanos.

Las instituciones de salud deben planificar y ejecutar sus acciones de manera articulada, tanto a nivel de los sectores, de los sistemas administrativos como entre los niveles de gobierno, de esta manera promueven la comunicación y la coordinación continuas, asociando sus recursos y capacidades o cooperando entre sí de otras formas posibles, para poder responder a las demandas ciudadanas con eficiencia y de manera oportuna <sup>(66,67,68)</sup>.

- Visión estratégica: El gerente de servicios de salud debe tener la competencia para percibir la realidad futura (visión), así como definir una perspectiva a largo plazo alineada con los objetivos institucionales, lo cual permitirá anticipar circunstancias, eludir dificultades, medir riesgos y proyectar acciones <sup>(66,68)</sup>.
- Capacidad de gestión: El gestor sanitario debe tener la capacidad para gerenciar los sistemas administrativos. Así mismo tiene la disposición para

garantizar el cumplimiento de objetivos y metas de manera eficaz y eficiente, bajo criterios de legalidad y oportunidad <sup>(67,69)</sup>.

- Liderazgo: Facultad de una persona para influenciar en otros, dentro de un marco de valores, para dirigir su accionar al alcance de sus objetivos. El éxito de una organización se sostiene en gran medida por el desempeño de sus líderes, debido a que estos son calificados de motivar a sus colaboradores, contribuir a su desarrollo profesional y potenciar al máximo su rendimiento <sup>(66,68,69)</sup>.

b. Competencias transversales

- Orientación a resultados: Está relacionada con el impacto en eficiencia, eficacia, calidad, y mejora continua. Es la aptitud de orientar las acciones a la consecución de metas individuales y logro de objetivos institucionales, asegurando estándares de calidad e identificando oportunidades de mejora. Implica dar respuesta en los plazos requeridos y haciendo uso óptimo de los recursos a su disposición, considerando el impacto final en la sociedad <sup>(66,68,70)</sup>.
- Vocación de servicio: Los resultados también son consecuencia de tener en cuenta la satisfacción de las necesidades del cliente/usuario, alineando el accionar personal en función de ello. Por lo tanto, el gerente de salud debe tener habilidad de actuar escuchando y entendiendo al usuario interno o externo, valorando sus requerimientos y necesidades y brindando una respuesta efectiva, oportuna y cordial <sup>(66,68,70)</sup>.
- Trabajo en equipo: Condición de generar relaciones de trabajo positivas, colaborativas, y de confianza, compartiendo información, actuando de manera coordinada e integrando los propios esfuerzos con los del equipo y el de otras áreas o entidades, para el logro de objetivos institucionales. Un buen gerente no se limita únicamente a delegar, sino que se involucra y participa activamente en las labores necesarias para alcanzar las metas de la institución. Como miembros de un equipo, más importante es el éxito

corporativo que sus aspiraciones individuales, a la vez, aprecian y distinguen el aporte individual de cada uno que forma parte del mismo <sup>(66,69)</sup>.

Para poder optimizar el desempeño y los resultados, el gerente debe tener la competencia de orientar a otros en la conformación y desarrollo del personal dentro de la organización; estableciendo y manteniendo reglas para el trabajo en conjunto; además de promover un ambiente laboral de colaboración además de cooperar con otros servidores, departamentos y con personas externas a la institución; orienta y dirige la empresa de importantes sistemas y procesos que sostiene la estructura y cultura de constitución de grupos en la organización y el trabajo en equipo propiamente dicho <sup>(66, 68, 69, 70)</sup>.

### **Efectividad laboral**

Según la Real Academia Española (RAE), es la confianza, que emana del verbo latín *efficere*, cuyo concepto en castellano es “ejecutar”, habilidad de obtener el resultado que se anhela o se espera. De otro lado, y de acuerdo con el diccionario de Administración y Finanzas Océano/Centrum, es la estructuración adecuada conformada por cinco componentes: producción, eficacia, bienestar, vigor y proceso. Otro planteamiento indica que es la unión entre la eficiencia y eficacia, es decir, el uso razonado de sus recursos, logrando adecuadas consecuencias con la propiedad requerida para proporcionar acatamiento de sus fines y objetivos <sup>(71,72)</sup>.

Además, es alcanzar las metas mediante la mejor técnica, también de ser la más asequible. Se obtiene la aprobación de los clientes con el óptimo uso de los recursos. Desde otra perspectiva, es vista como la habilidad de la empresa para subsistir, acomodarse, mantenerse y desarrollar, libremente de las actividades que desarrollan. Valora la marca de lo que se lleva a cabo, del producto o prestación que se da. No solo es producir con 100% de empuje el servicio que se estableció ya sea en importe y calidad, con el poco uso de recursos, sino que es importante que el mismo sea el apropiado para obtener la satisfacción del usuario y/o dejar huella en el mercado <sup>(73,74)</sup>.

Desde otra interpretación, es el resultado de un fin formulado en circunstancias habituales. Se puede manifestar según la expresión, como el vínculo entre el producto logrado en condiciones reales, y los objetivos requeridos. Visto de otro modo, viene a ser en el nivel de logros de los fines intentados para cada proyecto disyuntivo dado un equivalente rango de recursos <sup>(75,76)</sup>.

Diversos autores señalan que es el producto que se da entre la eficacia y la eficiencia, esto es, llevar a cabo los procesos manipulando al máximo los recursos en forma y período. Es el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles, es decir, hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún tipo de desperdicios de tiempo y dinero. Así mismo, otros plantean que une, tanto los efectos económicos y financieros de la empresa, como el valor de los recursos humanos. Se considera importante la deferencia de ambas para examinar la efectividad, ya que vienen a ser razones objetivas y prudentes, que pueden ser moderados de manera cuantitativa <sup>(77, 78, 79, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 86)</sup>.

En tanto, considerar un gerente efectivo permite a la institución lograr la sostenibilidad deseada, señalada en el acatamiento de sus proyectos de producción, ventas, favores, lucros y/o productos. Por ello se formulan que procedimentalmente, se conceptúan como empresas efectivas, aquellas que consiguen o sobrepasan el 100% del acatamiento del plan; mientras, las inefectivas son las que no obtienen el 100% sus proyectos <sup>(78,80)</sup>.

### **Eficacia**

Deriva del latín *efficax* (eficaz, que tiene la capacidad de originar el resultado esperado), su significado es “hacer o lograr”; conduce además a la “Capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera”, referido al poder originar el producto requerido, de acuerdo a la RAE, que además indica que es “probidad, dinamismo, fuerza y poder para actuar” <sup>(87)</sup>. Igualmente, el término se utiliza para las cosas o personas que pueden provocar el resultado o llevar a cabo el servicio a que están dirigidos. Algo es eficaz si se obtiene o se ejecuta lo que se debía hacer. Los diccionarios en inglés señalan conceptos equivalentes. Por ejemplo, el Webster’s International la determina (“*efficacy*”) como “el poder de entregar los resultados deseados” <sup>(88,89)</sup>.

Observa los efectos y dentro de estos la respuesta del producto entregado a los clientes. Corresponde también a la habilidad que tiene una empresa productiva de obtener el resultado pronosticado en el período planeado y en consecuencia con el objetivo fijado. Es el grado en que se hace realidad el cumplimiento de los objetivos y de las metas establecidas en un plan, es decir, en qué medida o cuántos de los logros esperados se alcanzó. También es concentrar los esfuerzos de una organización en las actividades y procesos que deben llevarse a cabo para el respectivo cumplimiento de sus objetivos formulados. Es por ello, que ser eficaz es igual a obtener metas planteadas por un periodo determinado y que estos se deban a una exigencia fidedigna de la organización <sup>(90,91)</sup>.

Empleando estas definiciones a las estrategias y programas sociales, se puede comprender el nivel en que se dan los objetivos deseados. Una organización que posee programas eficaces obedece plenamente a la misión con los fines que le dieron origen, siendo importante el establecer las metas referidas al formar, conteniendo la propiedad de lo que se plantea. Asimismo, debe determinar el periodo en que se desea obtener un expreso efecto o resultado. Por tanto, una disposición resulta eficaz si acata los fines deseados en el periodo oportuno con la calidad anhelada. Cabe subrayar que la eficacia observa el acatamiento de objetivos, sin interesar el precio o la utilización de recursos. Una determinada iniciativa es más o menos eficaz según el nivel en que efectúa sus metas, teniendo en cuenta la propiedad y la ocasión, sin tomar importancia los precios <sup>(92)</sup>.

Se considera los siguientes principios de la eficacia:

- En una organización tiene dos dimensiones: de gestión y de programa. La habilidad de gestión influencia en el logro de los resultados, ya que amplía y mejora programas asegurando la subsistencia de la empresa. Ésta es auténtica cuando ambas dimensiones se conjugan <sup>(89,92)</sup>.
- Las dos dimensiones se subdividen en: capacidad (estructura y procesos) y resultados. La capacidad es cómo opera el programa, se refiere a las estructuras que se ponen en funcionamiento y a los procesos operativos que guían la acción

del personal. Los resultados son los efectos positivos o negativos que puedan producir el dinamismo de la gestión <sup>(89,92)</sup>.

- Debe posibilitar los cambios organizativos en una organización sistémica. El programa de evaluación ha de ser a la vez constante y maleable, para poder acoplarse a distintas situaciones. Las guías de eficacia en la dirección son casi firmes. Por lo general son incluso ajustables a cualquier entidad <sup>(89,92)</sup>.

### **Eficiencia**

La eficiencia nace del latín *efficientia*, concepto que en castellano significa “acción, potencia, moralidad de producir”; elemento económico que da a conocer la habilidad de originar el mayor número de productos con la menor utilización de energía, tiempo y recursos <sup>(89,93)</sup>. No alcanza solo con calcular los objetivos de un organismo y determinar una comparación extensa entre las ganancias y los costos; estos también se catalogan en componentes financieros, sociales, personales y medioambientales <sup>(94)</sup>.

Radica en la “la virtud para obtener una determinada cosa. La conexión que existe entre la labor realizada, el periodo de tiempo utilizado, la inversión llevada a cabo en hacer algo y el producto obtenido. Productividad”. Algo es eficiente si se determina por la capacidad para escoger y utilizar los medios óptimos y de menor residuo con el fin de llevar a objeto de hacer una labor o lograr un proyecto <sup>(95)</sup>.

Además, se precisa como el poder y la moralidad para alcanzar un resultado concreto. Los economistas la definen como el uso de medios que puedan satisfacer un máximo cuantitativo o cualitativo de propósitos o necesidades humanas. La relación apropiada entre ingresos y gastos y la fracción de resultados logrados outputs en elementos usados inputs, determina la eficiencia. Puede ser estipulada como la asociación con los recursos u obediencia de diligencias, la correspondencia entre el número de recursos usados y la cantidad de recursos proyectados y el nivel en el que se utilizan estos para después llegar a ser productos <sup>(87,95)</sup>.

En la aplicación de aquella en un examen de estrategias, en su mayoría se relaciona con una conexión entre medios y objetivos. Se plantea que un esquema es eficiente si efectúa sus metas con la menor inversión posible. Por ello, también se define como “el vínculo entre inversión y productos logrados”<sup>(96)</sup>. Por lo tanto, un programa logra más valores con cierto grupo de recursos, materia prima u obtiene rangos similares de productos con una menor cantidad de materia prima, conservando lo demás igual<sup>(97)</sup>.

Conforme a estos significados, se entiende igualmente como el nivel en que se obtienen los fines de un proyecto al más bajo costo posible, que es dar un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados. El no cumplir completamente estos y/o el residuo de recursos o materia prima, hacen que el plan sea no efectivo. Con el fin de dirigir y operar una organización en forma triunfante se necesita que ésta se oriente y vigile en forma metódica y transparente. Se puede obtener el éxito efectuando y permaneciendo un programa idóneo que esté ordenado para optimizar plenamente su ejercicio mediante la consideración de sus insuficiencias de todas las partes interesadas<sup>(98)</sup>.

Se utiliza para conectar las energías ante los efectos que se logren. Si estos son mayores, habrá más operatividad; y si se logra con menos inversión de recursos o menos energías, se habrá elevado. Para valorar la capacidad de los individuos, se manejan dos elementos: costo y tiempo. Si una agrupación de personas dispone de una cierta cantidad de mercadería que son usados para originar bienes o servicios, efectiva será la categoría que obtenga más cantidad de los mismos, usando la menor cuantía posible de insumos. Quien obtiene una elevada productividad en conexión a los recursos que cuenta, será eficiente<sup>(99,100)</sup>.

## **Perfil gerencial**

Actualmente, son cada vez más necesarios los gestores con conocimientos y habilidades indispensables para dirigir e inducir la solución de problemas que contextualizan los servicios de salud en el país. Se exige que el directivo de salud posea nuevas competencias y dominio de los procesos gerenciales, que impulse una transformación en donde la producción se base cada vez más en el raciocinio,

en la información y en la automatización; las nuevas necesidades del sector exigen una actualización constante del perfil de puestos acordes a las nuevas exigencias de la organización <sup>(101)</sup>.

Un gerente en salud es un profesional cuya responsabilidad es la administración y el desarrollo de acciones que están dirigidas para cumplir la misión de una entidad prestadora de servicios de salud <sup>(102)</sup>. El perfil gerencial se refiere a todas aquellas características, rasgos y cualidades que debe tener un administrador para el desempeño de sus actividades, reúne además las habilidades, destrezas, actitudes, aptitudes, conocimientos y experiencias profesionales específicas que constituyen las competencias requeridas para realizar su intervención en el sector sanitario <sup>(103,104,105)</sup>.

El perfil profesional, así como las funciones, acciones y responsabilidades del gestor en salud, puede tener variantes en relación con el tipo de institución en la que se desarrolle. En el mismo, se debe considerar lo siguiente: estudios superiores; grado académico; habilidades técnicas (conocimientos en administración pública, administración de empresas, gerencia en salud); aptitudes gerenciales (liderazgo, trabajo en equipo, comunicación interna y manejo de conflictos) y experiencia <sup>(102)</sup>.

Los administradores en salud cuya especialidad es la gerencia de instituciones prestadoras de servicios en salud, siempre son parte fundamental en la administración moderna cuyo objetivo es el de brindar servicios de manera eficiente y de calidad.

### **2.3 Definición de términos básicos**

**Competencias:** Conjunto de conocimientos, habilidades, disposiciones y conductas que posee una persona, que le permiten la realización exitosa una actividad de trabajo específica <sup>(30)</sup>.

**Competencias gerenciales:** Combinación de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que un gerente necesita para ser eficaz en una amplia gama de tareas de gestión y en diversos contextos organizativos <sup>(35)</sup>.

**Efectividad:** Este concepto está conformado por la eficiencia y la eficacia. Es el logro de los resultados programados en el tiempo y con los costos más razonables posibles, es decir, hacer lo correcto con gran exactitud y sin ningún tipo de desperdicios de tiempo y dinero <sup>(71,72)</sup>.

**Eficacia:** Es el grado en que se hace realidad el logro de los objetivos y de las metas establecidas en un plan, esto es, en qué medida o cuántos de los resultados esperados se alcanzó. Es concentrar los esfuerzos de una organización en las actividades y procesos que deben llevarse a cabo para el respectivo cumplimiento de sus objetivos formulados <sup>(90,91)</sup>.

**Eficiencia:** Es el logro de un objetivo con un menor costo unitario posible, en otras palabras, es dar un uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados <sup>(98)</sup>.

**Liderazgo:** Capacidad de una persona para influenciar en otros, dentro de un marco de valores, para dirigir su accionar al alcance de sus objetivos. El éxito de una organización se sostiene en gran medida por el desempeño de sus líderes, debido a que estos son capaces de motivar a sus colaboradores, contribuir a su desarrollo profesional y potenciar al máximo su rendimiento <sup>(66,68,69)</sup>.

## **2.4 Formulación de hipótesis**

### **Hipótesis general**

Hi: Existe relación directa entre las competencias gerenciales de los servicios asistenciales y la efectividad laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

Ho: No existe relación entre las competencias gerenciales de los servicios asistenciales y la efectividad laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

### **Hipótesis específicas**

Hi: Las competencias duras de los servicios asistenciales tienen relación significativa con la eficiencia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

Ho: Las competencias duras de los servicios asistenciales no tienen relación con la eficiencia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

Hi: Las competencias duras de los servicios asistenciales tienen relación significativa con la eficacia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

Ho: Las competencias duras de los servicios asistenciales no tienen relación con la eficacia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

Hi: Las competencias blandas de los servicios asistenciales tienen relación significativa con la eficiencia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

Ho: Las competencias blandas de los servicios asistenciales no tienen relación con la eficiencia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

Hi: Las competencias blandas de los servicios asistenciales tienen relación significativa con la eficacia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

Ho: Las competencias blandas de los servicios asistenciales no tienen relación con la eficacia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1 Diseño metodológico**

De enfoque cuantitativo porque la recolección de datos es para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico para establecer patrones de comportamiento y probar teorías <sup>(106)</sup>.

Según la intervención del investigador, es observacional porque no se controla las variables de estudio; a saber, que las independientes carecen de manipulación intencional y no posee grupo de control; esto es, ni competencias gerenciales ni efectividad laboral fueron modificadas o manipuladas deliberadamente a efectos del presente trabajo.

Según el alcance: Es analítico porque en este tipo de investigaciones se buscaron relaciones o asociaciones entre dos o más variables en una población determinada <sup>(106)</sup>; en este caso, a relacionar fueron competencias gerenciales y efectividad laboral.

Según el número de mediciones de las variables de estudio, transversal porque mide la variable una vez, no se hace seguimiento ni mide la mejora o efecto de una variable

Según el momento de la recolección de datos, es prospectivo, porque se recolectaron los datos durante la ejecución del trabajo <sup>(106)</sup>.

#### **3.2 Diseño muestral**

##### **Población universo**

Todos los servidores públicos con cargo de jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales, entre nombrados y contratados, del Hospital Santa Rosa Lima.

## **Población de estudio**

Según datos del hospital, el total de servidores públicos con cargo de jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales, entre nombrados y contratados del Hospital Santa Rosa Lima es de 58 personas al periodo actual de la investigación.

Unidad de estudio: jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales, entre nombrados y contratados del Hospital Santa Rosa Lima durante el año 2019.

## **Criterios de elegibilidad**

Se consideraron los siguientes criterios de selección:

### **Inclusión:**

Jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales

- de cualquier identidad de género,
- en condición de nombrados o contratados (CAS).

### **Exclusión:**

Jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales

- que laboran menos de un año en la institución,
- que se encuentren de permiso y/o vacaciones.

## **Tamaño de la muestra**

Dado que el tamaño de la población de servidores públicos con cargo de Jefes de Departamento y Jefes de Servicios asistenciales, entre nombrados y contratados del Hospital Santa Rosa Lima es pequeña (58) y de fácil acceso para la investigación se utilizó un muestreo censal; es decir, la muestra se conformó por todas las unidades de análisis. La que estuvo conformada por 58 Jefes de

Departamento y Jefes de Servicios asistenciales, entre nombrados y contratados del Hospital Santa Rosa Lima.

### **Muestreo o selección de la muestra**

No amerita ni tipo ni técnica de muestreo, ya que la muestra fue censal es decir estuvo conformada por todos los elementos de la población.

### **3.3 Técnicas y procedimiento de recolección de datos**

La técnica que se utilizó fue la encuesta, se usaron como instrumentos los cuestionarios: Competencias Gerenciales y Efectividad Laboral.

La encuesta fue aplicada por la misma investigadora quien recolectó los datos en los cuestionarios tanto para Competencias gerenciales y Efectividad Laboral en horarios de trabajo y fuera de ellos de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de los participantes previo consentimiento informado, de manera confidencial en un lapso de aproximadamente un mes.

Un instrumento es un recurso utilizado por los investigadores con la finalidad de registrar la información obtenida sobre las variables, por lo que toda investigación cuantitativa se debe auxiliar de esta herramienta para medir estas; para que la medición sea correcta y se acerque más a la realidad, debe ser efectiva y cumplir requisitos <sup>(106)</sup>.

### **Procedimiento de recolección**

Para realizar la recolección de los datos se procedieron con los siguientes pasos: Como primer paso, se solicitó la autorización y aprobación del proyecto a la Universidad de San Martín de Porres, asimismo para su ejecución se solicitaron los permisos correspondientes a la Dirección General del Hospital Santa Rosa. Luego de la aprobación de la investigación se coordinó con la autoridad correspondiente del Hospital, la ejecución de la encuesta.

Llegado el día del levantamiento de la información, se procedió administrar los cuestionarios a los jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales, entre nombrados y contratados que cumplieron con los criterios de inclusión y exclusión. El tiempo fue aproximadamente 20 minutos. Finalmente, la información recolectada, fue organizada en una base de datos para su posterior análisis, lo cual permitió alcanzar los objetivos del estudio.

### **Instrumento de recolección de datos**

Se utilizaron dos instrumentos para la recolección de la información: Cuestionario de competencias gerenciales y el cuestionario de gestión efectiva del autor Ramírez A, quien validó previamente los instrumentos a través del método de Kuder Richardson, los cuales fueron aplicados en la presente investigación según la descripción de las variables planteadas. Se desarrolló una adaptación de estos para fines convenientes de este trabajo, que debieron ser nuevamente validados por el equipo de expertos; la descripción de ambos instrumentos será mencionada a continuación <sup>(15)</sup>.

Instrumento: cuestionario “Competencias gerenciales”

**Tabla 1.** Instrumento de medición de la variable: Competencias gerenciales

Nombre del instrumento	del	Cuestionario para medir las competencias gerenciales
Objetivo del instrumento		Medir las competencias gerenciales de los jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales del Hospital Santa Rosa – Lima.
Población a la que se puede administrar		Jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales del Hospital Santa Rosa – Lima.
Forma de administración		Individual.
Tiempo de aplicación		20 minutos aproximadamente.

Muestra	La muestra estuvo conformada por 58 servidores públicos con cargo de jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales, entre nombrados y contratados, que laboran en el Hospital Santa Rosa – Lima.
Confiabilidad	Método de Alfa de Cronbach.

---

En relación con el cuestionario Competencias gerenciales, se solicitó algunos datos generales del participante como género, edad, fecha desde que ejerce puesto laboral y el tipo de cargo asignado (de confianza o por concurso).

Estuvo compuesto por un total de 28 ítems que conformaron 2 dimensiones: Competencias duras (16 ítems), Competencias blandas (12 ítems). Las alternativas de los ítems tuvieron la siguiente valoración: “Nunca” (1), “Casi nunca” (2), “A veces” (3), “casi siempre” (4) y “siempre” (5). (Escala Likert).

También se tuvo en cuenta el cuestionario que mide la efectividad laboral y el de normatividad, validados por juicio de expertos. Dichos instrumentos contienen las siguientes características:

Instrumento: cuestionario Efectividad laboral

**Tabla 2.** Instrumento de medición de la variable: Efectividad laboral

Nombre del instrumento	Cuestionario para medir la efectividad laboral.
Objetivo del instrumento	Precisar el cumplimiento de los objetivos.
Población a la que se puede administrar	La población estuvo conformada por servidores públicos con cargo de Jefes de Departamento y Jefes de Servicios asistenciales del Hospital Santa Rosa–Lima.
Forma de administración	Individual

Tiempo de aplicación	de	20 minutos aproximadamente
Muestra		La muestra estuvo conformada por 58 servidores públicos con cargo de jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales, entre nombrados y contratados, que laboran en el Hospital Santa Rosa–Lima.
Confiabilidad		Método de Alfa de Cronbach.

---

El cuestionario de Efectividad Laboral estuvo compuesto por un total de 17 preguntas, que conformaron 2 dimensiones: Eficiencia (10 ítems) y Eficacia (7 ítems); a cada pregunta se le asignó un puntaje según la respuesta: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), casi siempre (4) y siempre (5). (Escala Likert).

### **Validez y confiabilidad de instrumentos**

Con finalidad de validar los instrumentos, se procedió a realizar los siguientes pasos:

- En primer lugar, se conoció y estudió muy bien las variables de estudio, es decir, las bases teóricas o delimitaciones teóricas del título de investigación.
- Luego, se identificó las dimensiones e indicadores de cada variable de estudio.
- Después se determinó los niveles de medición, así como también las escalas de medición.
- Por otro lado, se estableció los tipos de preguntas a ser elaboradas para conformar el instrumento de investigación.
- Una vez considerando los puntos anteriores, se revisó que cada variable de medición e indicadores tuvieran sus correspondientes y suficientes preguntas, reactivos o ítems, para luego ser sometidas a la praxis científica o al trabajo de campo.
- Además, se presentaron los instrumentos a los asesores temáticos previas coordinaciones.

- Luego de sus recomendaciones o sugerencias (observaciones), se realizó las respectivas correcciones, subsanaciones, levantándose las mismas sugeridas por los asesores temáticos.
- Asimismo, esta actividad académica se realizó en dos oportunidades.
- Finalmente, como último paso, se dio el visto bueno al 100%.

La validez de un instrumento indica el grado de exactitud con el que mide el constructo teórico que pretende medir y si se puede utilizar con el fin previsto. Es decir, un instrumento es válido si mide lo que dice medir. Es la característica más importante de un instrumento de medida. Éste puede ser fiable pero no válido; pero si es válido ha de ser también fiable. De otro lado, la validez tiene tres grandes componentes: validez de contenido, validez de criterio o criterial y la validez de constructo <sup>(107)</sup>.

La validez de contenido es cuando el instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide. La validez de criterio se establece al correlacionar las puntuaciones resultantes de aplicar el instrumento con las puntuaciones obtenidas de otro criterio externo que pretende medir lo mismo. La validez de constructo explica como las mediciones del concepto o variable se vinculan de manera congruente con las mediciones de otros correlacionados teóricamente <sup>(106)</sup>.

La evaluación mediante el juicio de expertos, método de validación cada vez más utilizado en la investigación, se basa en solicitar a un grupo de personas la demanda de un juicio entorno a un objeto, un instrumento, un material de enseñanza, o su parecer respecto a un aspecto concreto. <sup>(108)</sup>.

Luego de haber sido diseñado y redactado el instrumento, el cual sirvió para la previa praxis científica, se sometió a la consulta de profesionales con la experiencia requerida para su respectiva evaluación a manera de juicio de expertos (método de agregados individuales de cada uno) con la finalidad de obtener o recibir sugerencias y poder modificarlo para el trabajo de campo final, es decir, para la aplicación del mismo en la muestra real.

Previo a poner en práctica los cuestionarios a la muestra piloto (competencias gerenciales y efectividad laboral), se realizó un análisis de contenido de los ítems que componen las escalas de medición, los cuales fueron revisados por tres jueces expertos, adjuntándoles: la matriz de consistencia, los cuestionarios y la ficha de validación. El procedimiento de validación se encuadró en establecer la coherencia de los criterios, objetivos e ítems, calidad técnica del lenguaje. Los expertos a quienes se les remitió el cuestionario están detallados en la Tabla 3, los mismos que evaluaron los siguientes cuatro criterios: Suficiencia, claridad, coherencia y relevancia.

La plantilla de juicio de expertos toma en cuenta las siguientes categorías: suficiencia, claridad, coherencia y relevancia. La suficiencia se refiere a que los ítems que pertenecen a una misma dimensión bastan para obtener la medición de ésta, la claridad hace referencia a la fácil comprensión; debido a que su semántica y sintáctica es adecuada; la coherencia relaciona la lógica con la dimensión o indicador que se está midiendo y, por último, la relevancia donde los ítems presentados son importantes o esenciales por lo que debe ser incluidos <sup>(109)</sup>.

**Tabla 3.** Resultados de validez del contenido de los instrumentos por parte de los expertos

<b>Expertos</b>	<b>Competencias</b>	<b>Efectividad</b>
	<b>Gerenciales</b>	<b>Laboral</b>
Mary Maribel Vásquez Ramírez	Aplicable	Aplicable
Alicia Adriana González Vereau	Aplicable	Aplicable
Yolanda Josefina Sánchez Barrueto	Aplicable	Aplicable

Fueron tres los expertos quienes participaron como jueces. La validación fue realizada de forma presencial y los resultados obtenidos en cada plantilla de juicio de expertos se trasladaron a una hoja de cálculo del software Excel para el análisis de los cuatro criterios a validar en el cuestionario.

La V de Aiken es un coeficiente que permite cuantificar la relevancia de los ítems respecto a un dominio de contenido a partir de las valoraciones de N jueces. Este

coeficiente combina la facilidad del cálculo y la evaluación de los resultados a nivel estadístico <sup>(110)</sup>.

Los 28 ítems correspondientes a la variable competencias gerenciales y los 17 correspondientes a la variable efectividad laboral evaluados por la prueba V de Aiken, fueron aceptados con valores superiores a  $V = 0.70$  o más, que son adecuados en los criterios de suficiencia, claridad, coherencia y relevancia <sup>(110)</sup>. Las observaciones recibidas por parte de los expertos estuvieron relacionadas con la redacción de los ítems, por lo que se tomó en cuenta sus sugerencias, procediéndose a su rectificación.

El coeficiente resultante puede tener valores entre 0 y 1. Cuanto más el valor se acerque a 1, entonces tendrá una mayor validez de contenido <sup>(110)</sup>.

La cuantificación del coeficiente V de Aiken se utilizó realizando la siguiente fórmula:

$$V = \frac{S}{(n(c-1))}$$

**Donde:**

S = La sumatoria de  $s_i$

$s_i$  = Valor asignado por el juez  $i$ ,

$n$  = Número de jueces

$c$  = Número de valores de la escala de valoración

Dictamen de aplicación: es válido y aplicable.

Valoración: 0.92 – 1.00 excelente y perfecta validez. (Ver en Anexos)

## Confiabilidad de los instrumentos

La confiabilidad es el grado que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes, esto implica que la aplicación repetida de los cuestionarios a las mismas unidades de estudio considerando las mismas condiciones, produce iguales resultados, por cuanto asegura la exactitud y la veracidad de los datos <sup>(106)</sup>.

El coeficiente Alfa de Cronbach mide en un momento del tiempo y sin necesidad de hacer repeticiones, la correlación esperada entre la escala actual y otra forma alterna, debido a que es una prueba muy utilizada para pronunciarse sobre la confiabilidad de una escala <sup>(111)</sup>.

En el caso de las escalas, donde los ítems tienen varias alternativas de respuesta, es conveniente utilizar el coeficiente de confiabilidad Alfa – Cronbach.

**Tabla 4.** Niveles de Confiabilidad de Alfa de Cronbach

Rango	Magnitud
0.81 – 1.00	Muy alta confiabilidad
0.61 – 0.80	Alta confiabilidad
0.41 – 0.60	Moderada confiabilidad
0.21 – 0.40	Baja confiabilidad
0.01 – 0.20	Muy baja confiabilidad

## Prueba piloto del cuestionario

La prueba piloto es parte de la metodología de investigación que sirve para realizar aproximaciones reales de los proyectos de investigación antes de establecer la prueba final. Su objetivo como simulacro previo a la investigación final, es contribuir a disminuir los posibles sesgos y errores en la obtención de los datos que pueden orientar a mejorar la metodología previamente planteada <sup>(112)</sup>.

Las principales funciones de una prueba piloto son conocer si los procedimientos para la obtención de datos planteada en la metodología son pertinentes y factibles,

conocer la validez previa de los instrumentos y finalmente proporcionar entrenamiento a los facilitadores de las intervenciones <sup>(113)</sup>.

Desde el día dieciocho de diciembre del 2019 al veintiocho de diciembre del 2019 se realizó la prueba piloto en el Hospital Santa Rosa de Pueblo Libre, a los jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales de la mencionada institución, utilizándose como instrumento los cuestionarios: Competencias Gerenciales y Efectividad Laboral.

Para la realización de dicha prueba, se tomó en cuenta al 20 % de la muestra de la población en estudio, es decir a 12 jefes de Departamento y jefes de Servicios asistenciales que cumplieran con los criterios de inclusión y de exclusión. Se recomienda incluir para el tamaño de muestra entre el 15-30% participantes, quienes deben poseer los atributos que se desean medir en la población objetivo, con lo que se podría correr estadísticos paramétricos <sup>(112)</sup>.

La participación de los mismos se hizo respetado los principios éticos de la investigación y la duración para la aplicación del cuestionario fue de 20 minutos aproximadamente. Para los resultados de la confiabilidad se utilizó la prueba de Alfa de Cronbach, en vista que la escala es politómica con cinco valores.

**Tabla 5.** Estadísticos de fiabilidad de la variable competencias gerenciales

		N	%
Casos	Válido	12	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	12	100,0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,991	28

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido para el instrumento de competencias gerenciales es 0,991 podemos determinar que la herramienta de competencias gerenciales presenta muy alta confiabilidad.

**Tabla 6.** Estadísticos de fiabilidad de la variable efectividad laboral

### Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	12	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	Total	12	100,0

### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,985	17

El coeficiente Alfa de Cronbach obtenido para el instrumento de efectividad laboral es de 0,985 podemos atestiguar que la herramienta de efectividad laboral tiene una alta confiabilidad.

### 3.4 Procesamiento y análisis de datos

Después del recojo de los datos y con ayuda de la Dra. Cecilia Rodríguez se ingresaron los mismos en el programa estadístico SPSS v.24. Al cabo de unos días se obtuvieron los resultados de las 58 fichas. Una vez que se obtuvieron los resultados, analicé uno por uno de acuerdo con los objetivos de la investigación.

**Análisis descriptivo:** El análisis univariado consistió en la presentación de tablas de frecuencias absolutas (n) y relativas (%).

**Análisis bivariado:** Para determinar la relación entre las Competencias Gerenciales y la Efectividad Laboral se utilizó la prueba de Correlación Rho de Spearman, ya que ambas variables son de naturaleza cualitativa ordinal con nivel de significancia del 5%. Donde un  $p < 0.05$  fue significativo.

La contrastación de las hipótesis de investigación basadas en la relación, asociación o en la correlación entre las variables en estudio ha sido realizada mediante la prueba no paramétrica de Rho de Spearman <sup>(114)</sup>:

- Nivel de confianza : 95% = 1.96
- Regla de decisión : si  $p \leq 0.05$
- Tamaño muestral : 58 UAA
  
- Fórmula del Coeficiente de Correlación de Rho de Spearman

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

**Donde:**

- n : La cantidad de sujetos que se clasifican
- $X_i$  : El rango de sujetos i con respecto a una variable
- $Y_i$  : El rango de sujetos i con respecto a una segunda

$$d_i \quad : \quad \text{variable} \\ X_i - Y_i$$

La presentación de resultados fue mediante tablas de contingencia. Estas fueron elaboradas en el programa Microsoft Excel 2013.

Finalmente, después de la redacción de los resultados, se realizó la discusión de estos.

### **3.5 Aspectos éticos**

Se consideraron los aspectos éticos profesionales que se deben tener en cuenta para el presente trabajo de investigación, pues corresponde a una actividad sin riesgo según el Reglamento de la Ley General de Salud. Los datos fueron recolectados a través de un consentimiento informado que se le brindó al participante con la intención que se acceda su permiso para realizar la encuesta; se hizo énfasis en el cuidado del anonimato y confidencialidad de la información.

Asimismo, se dio a conocer que no existe ningún tipo de conflicto de interés personal u otro ajeno al interés social, además se solicitaron los permisos correspondientes a las autoridades del lugar de estudio en el que se llevó a cabo la investigación.

#### IV. RESULTADOS

Se obtuvieron los datos de las competencias gerenciales de los servicios asistenciales y efectividad laboral del Hospital Santa Rosa Lima 2019, de la siguiente manera:

**Tabla 7.** Distribución de los jefes de departamento y/o servicios por género, Hospital Santa Rosa Lima 2019

Género	Frecuencia	Porcentaje
Masculino	23	39.7
Femenino	35	60.3
Total	58	100.0

Como se observa en la Tabla 7, de los 58 jefes encuestados que representa el 100 %, se evidencia que el 60.3 % son de género femenino, mientras que el 39.7 % comprende al género masculino, respectivamente.

**Tabla 8.** Distribución de los jefes de departamento y/o servicios por edad, Hospital Santa Rosa Lima 2019

EDAD	Frecuencia	Porcentaje
31 a 40 años	4	6.9
41 a más años	54	93.1
Total	58	100.0

De acuerdo con la Tabla 8, de los 58 jefes encuestados que representa el 100%, se determina que la distribución por edades de estos se concentra entre los 41 a más años, obteniéndose el 93.1%, luego están aquellos que tienen entre 31 a 40 años, que corresponde el 6.9%.

**Tabla 9.** Distribución de los de los jefes de departamento y/o servicios designados por cargo de confianza, Hospital Santa Rosa Lima 2019

CARGO	Frecuencia	Porcentaje
Sí	57	98.3
No	1	1.7
Total	58	100.0

Según la Tabla 9, de los 58 directivos encuestados que representa el 100 %, se evidencia que 98.3 % ha sido asignado al cargo por confianza, mientras que el 1.7 % fue por meritocracia.

**Tabla 10.** Distribución de la frecuencia de la variable Competencias Gerenciales de acuerdo con los jefes de departamento y/o servicios Hospital Santa Rosa Lima 2019

Competencias gerenciales	Frecuencia	Porcentaje
Regular	8	13.8
Bueno	50	86.2
Total	58	100.0

Como se evidencia en la Tabla 10, de acuerdo con la distribución de la variable competencias gerenciales, dos categorías fueron las que presentaron frecuencias; la que obtuvo más alto porcentaje fue “Bueno” con un 86.2 % (50 encuestados) y la categoría “Regular” alcanzó un 13.8 % (8 encuestados) respectivamente.

**Tabla 11.** Frecuencia de la dimensión competencias “duras” según los jefes de departamento y/o servicios Hospital Santa Rosa Lima 2019

Competencias “Duras”	Frecuencia	Porcentaje
Regular	14	24.1

Bueno	44	75.9
Total	58	100.0

De acuerdo con la Tabla 11, la distribución de la frecuencia de la dimensión competencias duras, dos categorías fueron las que presentaron frecuencias, de ellas, la que obtuvo más alto porcentaje fue Bueno con un 75.9% (44 encuestados) y Regular alcanzó un 24.1% (14 encuestados) respectivamente.

**Tabla 12.** Frecuencia de la dimensión competencias blandas según los jefes de departamento y/o servicios Hospital Santa Rosa Lima 2019

Competencias "Blandas"	Frecuencia	Porcentaje
Regular	11	19.0
Bueno	47	81.0
Total	58	100.0

Según la Tabla 12, la distribución de la frecuencia de la dimensión competencias blandas, la categoría que obtuvo más alto porcentaje fue Bueno con un 81.0 % (47 encuestados) y Regular alcanzó un 19 % (11 encuestados), respectivamente.

**Tabla 13.** Distribución de la frecuencia de la variable Efectividad para los jefes de departamento y/o servicios Hospital Santa Rosa Lima 2019

Efectividad	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4	6.9
Regular	6	10.3
Bueno	48	82.8
Total	58	100.0

Como se aprecia en la Tabla 13, según la distribución de la frecuencia de la variable Efectividad, tres categorías fueron las que presentaron frecuencias; la que obtuvo más alto porcentaje fue Bueno con un 82.8 % (48 encuestados), Regular alcanzó un 10.3 % (6), y Mala registró un 6.9% (4) respectivamente.

**Tabla 14.** Frecuencia de la de la dimensión Eficiencia según los jefes de departamento y/o servicios Hospital Santa Rosa Lima 2019

EFICIENCIA	Frecuencia	Porcentaje
Malo	4	6.9
Regular	3	5.2
Bueno	51	87.9
Total	58	100.0

Según la Tabla 14, la frecuencia de la dimensión Eficiencia, la categoría que obtuvo más alto porcentaje fue Bueno” con un 87.9 % (51 encuestados), Regular alcanzó un 5.2 % (3 encuestados), y Mala registró un 6.9 % (4 encuestados).

**Tabla 15.** Frecuencia de la de la dimensión Eficacia para los jefes de departamento y/o servicios Hospital Santa Rosa Lima 2019

Eficacia	Frecuencia	Porcentaje
Regular	7	12.1
Bueno	51	87.9
Total	58	100.0

En la Tabla 15, de acuerdo con la frecuencia de la dimensión Eficacia, la categoría que obtuvo más alto porcentaje fue Bueno con un 87.9% (51 encuestados) y Regular alcanzó un 12.1% (7 encuestados) distributivamente.

**Tabla 16.** Correlación entre las competencias gerenciales y efectividad laboral

		Efectividad Laboral			Total	P*
		Malo	Regular	Bueno		
Competencias Gerenciales	Regular	2	2	4	8	,001
		3.4%	3.4%	6.9%	13.8%	
	Bueno	6	29	18	53	
		3.4%	6.9%	75.9%	86.2%	
Total		4	6	48	58	
		6.9%	10.3%	82.8%	100.0%	

\* Prueba de correlación de Spearman,  $p < 0,05$

Los resultados permiten contrastar la hipótesis general al 5% del nivel de significancia: en donde se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.854. Lo que se interpreta que existe una relación directa y alta estadísticamente de las competencias gerenciales y la efectividad laboral, con una  $\rho = 0.001$  ( $\rho < 0.05$ ); por lo que se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ) y se acepta la hipótesis alterna ( $H_a$ ).

**Tabla 17.** Correlación entre las competencias duras y eficiencia laboral

		Eficiencia			Total	P*
		Malo	Regular	Bueno		
Competencias Duras	Regular	4	0	10	14	,003
		6.9%	0.0%	17.2%	24.1%	
	Bueno	0	3	41	44	
		0.0%	5.2%	70.7%	75.9%	
Total		4	3	51	58	
		6.9%	5.2%	87.9%	100.0%	

\* Prueba de correlación de Spearman,  $p < 0,05$

Los resultados para contrastar la correlación entre las competencias duras y eficiencia laboral al 5 % del nivel de significancia, obtuvo un coeficiente de

correlación de Rho de Spearman = 0.811 con lo que se determina que existe una asociación estadísticamente significativa y alta entre las competencias duras (*hard*) de los servicios asistenciales y la eficiencia laboral, con una  $p = 0.003$  ( $p < 0.05$ ).

**Tabla 18.** Correlación entre las competencias duras y eficacia laboral

		Eficacia			P*
		Regular	Bueno	Total	
Competencias Duras	Regular	4	6	10	,000
		6.9%	10.3%	17.2%	
	Bueno	3	45	48	
		5.2%	77.6%	82.8%	
Total		7	51	58	
		12.1%	87.9%	100.0%	

\* Prueba de correlación de Spearman,  $p < 0,05$

Los resultados para comparar la correlación entre las competencias duras y eficacia laboral al 5 % del nivel de significancia, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.891, con una  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ), por lo tanto, se determina que las competencias duras (*hard*) de los servicios asistenciales y la eficacia laboral se encuentran estadísticamente relacionados de manera significativa y alta.

**Tabla 19.** Correlación entre las competencias blandas y eficiencia laboral

		Eficiencia			Total	P*
		Malo	Regular	Bueno		
Competencias Blandas	Regular	2	3	6	11	,000
		3.4%	5.2%	10.3%	19.0%	
	Bueno	0	4	43	47	
		0.0%	6.9%	74.1%	81.0%	
Total		2	7	49	58	
		3.4%	12.1%	84.5%	100.0%	

\* Prueba de correlación de Spearman,  $p < 0,05$

De acuerdo con los resultados de concordancia entre las competencias blandas y eficiencia laboral, se obtuvo un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.816 y con una  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ), por lo que se determina que sí existe una correspondencia estadísticamente significativa y alta entre las competencias blandas (*soft*) de los servicios asistenciales y la eficiencia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

**Tabla 20.** Correlación entre las competencias blandas y eficacia laboral

		Eficacia			P*
		Regular	Bueno	Total	
Competencias Blandas	Regular	5 8.6%	6 10.3%	11 19.0%	,000
	Bueno	6 10.3%	41 70.7%	47 81.0%	
Total		11 19.0%	47 81.0%	58 100.0%	

\* Prueba de correlación de Spearman,  $p < 0,05$

Los resultados permitieron determinar en la relación entre las competencias blandas y eficacia laboral, un coeficiente de correlación de Rho de Spearman = 0.827, con una  $p = 0.000$  ( $p < 0.05$ ), por lo que se determina que existe una correspondencia estadísticamente significativa y alta entre las competencias blandas (*soft*) de los servicios asistenciales y la eficacia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima 2019.

## V. DISCUSIÓN

La investigación tuvo como objetivo general determinar la relación entre las competencias gerenciales de los servicios asistenciales y la efectividad laboral dándose a conocer una relación estadísticamente directa y alta entre ambas variables, es decir, que los jefes de departamento y servicios poseen capacidades, conocimientos y habilidades para realizar las actividades de liderazgo y organización en el cargo de gerente <sup>(17)</sup>. Por tanto, es viable alcanzar un trabajo efectivo y competente, además de lograr que los resultados beneficien a los usuarios internos y externos <sup>(59,60,61)</sup>.

Estos resultados son similares a los hallados por Ocharán L <sup>(22)</sup>, en cuyo trabajo manifiesta que existe una relación significativa entre las gerenciales y el desempeño laboral de las enfermeras de Clínica San Borja SANNA Lima 2017; del mismo modo, el trabajo de Ramírez A <sup>(15)</sup>, concluye que las primeras influyen significativamente en la gestión efectiva en la DISA Apurímac II, provincia de Andahuaylas 2018, mediante la prueba de Chi cuadrado ( $p=0,000<0,05$ ). Así mismo, se demuestra que a mayor competencia gerencial mejora el rendimiento de los directivos; reforzando la información de la competencia profesional, como aquella capacidad para realizar una tarea o ejercer un puesto de trabajo eficazmente al tener las aptitudes requeridas, conforme a lo que señala la Organización Internacional del Trabajo (OIT) <sup>(18)</sup>.

En adición, se considera que existe coherencia en los resultados que abarca el primer objetivo, pues las competencias duras son aquellas destrezas técnicas que se adquieren y que son necesarias para realizar una determinada actividad dentro de una corporación y que se desarrollan por medio de la formación, capacitación, entrenamiento y en el mismo ejercicio de las funciones <sup>(115, 116)</sup>. Similar resultado observado en el estudio de Reyes C, quien sostiene que existe relación entre el desempeño laboral y las habilidades técnicas del personal de apoyo al diagnóstico, es decir, que a medida que se mejoren las capacidades se mejorará el cumplimiento de las labores de los trabajadores haciéndolos más eficientes para lograr obtener los resultados deseados mediante la óptima utilización de los recursos disponibles en la mencionada institución <sup>(17)</sup>.

De acuerdo con el segundo, las competencias duras (*hard*) de los servicios asistenciales y la eficacia laboral se observa que existe una relación significativa y alta; otros estudios hallaron que el nivel de influencia de las competencias gerenciales laborales en la gestión efectiva, poseen una influencia significativa mediante la prueba Chi cuadrado ( $p=0,000<0,05$ ), demostrando que los roles en gestión predominan significativamente con la planificación y otras competencias duras que poseen los gerentes, es decir, las actividades de los directivos de una organización repercuten en sus propias funciones y en la competitividad como profesionales <sup>(15)</sup>. Asimismo, el desarrollo de actividades orientadas a conocer el diseño de la organización y las potencialidades que esta ofrece fortalecerá la eficacia organizacional en la perspectiva de sus procesos internos <sup>(16)</sup>.

Con respecto al tercero, existe una correlación estadísticamente significativa y alta entre las competencias blandas (*soft*) de los servicios asistenciales y la eficiencia laboral; resultado es similar al hallado en el trabajo de Reyes C <sup>(17)</sup>, donde la relación entre el desempeño laboral y las habilidades conceptuales es alta; producto que permite identificar que los profesionales asistenciales vienen ejerciendo el cargo de jefes con eficiencia, debido a que está enmarcado entre regular a bueno, a pesar de no haber sido entrenados por la institución en el cargo asignado. Además, se infiere que muchos profesionales por conservar su puesto de trabajo se esmeran por ser creativos, comunicativos, dirigir al grupo en forma efectiva y con liderazgo, manejar conflictos y solucionar los problemas en el ámbito organizacional <sup>(18)</sup>. De otro lado, el 85 % del éxito en las actividades profesionales y laborales radica en las habilidades blandas, en su actitud, en su autodeterminación, en su capacidad de comunicación, de trabajo en equipo, de pensamiento crítico, resolución de problemas y muchos más aspectos importantes <sup>(110)</sup>. Un gerente con una actitud positiva está lleno de nuevas ideas para mejorar su empresa, planea que hará que su trabajo sea más eficiente, y quiere compartir estas ideas con sus compañeros de trabajo, mientras el gestor con una actitud indiferente o negativa no tiene mucho tiempo para pensar en ideas para optimizarla, ya que su predisposición está acompañada de negatividad <sup>(18)</sup>.

Por lo que se refiere al cuarto, existe una relación estadísticamente significativa y alta entre las competencias blandas (*soft*) de los servicios asistenciales y la eficacia

laboral. Un mayor grado de competencias blandas aporta más eficacia y mejores resultados a la institución lo que, a su vez, impulsa el aumento del compromiso y una mayor retención de los empleados <sup>(41,117)</sup>. Ocharán L, encontró en su investigación que existe una alta relación significativa entre el liderazgo y el desempeño laboral; asimismo, manifiesta la necesidad de la comunicación asertiva frente al rendimiento ocupacional, resaltando también el trabajo en equipo <sup>(22)</sup>. Una organización con personas enfocadas en desarrollar habilidades blandas tiende a tener un mejor ambiente organizacional, por lo tanto, habrá una disminución de los conflictos y aumento en la responsabilidad personal hacia la entidad y las labores de la misma. Es decir, se transfiere en mayor productividad y sensación de pertenencia dentro de la institución <sup>(118)</sup>.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se determina que las Competencias Gerenciales de los servicios asistenciales y la Efectividad Laboral en el Hospital Santa Rosa Lima, tienen una alta relación equivalente al 75.9 %, es decir, que existe una buena relación entre las variables de estudio. Por lo tanto, se confirma la hipótesis alterna según la operación matemática realizada mediante la prueba estadística no paramétrica de Rho de Spearman.
2. Se determina que las Competencias Duras (hard) de los servicios asistenciales y la Eficiencia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima, tienen una alta relación equivalente al 70.7 %, es decir, que existe una buena relación entre las dimensiones de estudio. Por lo tanto, se confirma la hipótesis alterna según la operación matemática realizada mediante la prueba estadística no paramétrica de Rho de Spearman.
3. Se determina que las Competencias Duras (hard) de los servicios asistenciales y la Eficacia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima, tienen una alta relación equivalente al 77.6 %, es decir, que existe una buena relación entre las dimensiones de estudio. Por lo tanto, se confirma la hipótesis alterna según la operación matemática realizada mediante la prueba estadística no paramétrica de Rho de Spearman.
4. Se determina que las Competencias Blandas (soft) de los servicios asistenciales y la Eficiencia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima, tienen una alta relación equivalente al 74.1 %, es decir, que existe una buena relación entre las dimensiones de estudio. Por lo tanto, se confirma la hipótesis alterna según la operación matemática realizada mediante la prueba estadística no paramétrica de Rho de Spearman.
5. Se determina que las Competencias Blandas (soft) de los servicios asistenciales y la Eficacia laboral en el Hospital Santa Rosa Lima, tienen una alta relación equivalente al 70.7 %, es decir, que existe una buena relación entre las dimensiones de estudio. Por lo tanto, se confirma la hipótesis alterna según la

operación matemática realizada mediante la prueba estadística no paramétrica de Rho de Spearman.

## VII. RECOMENDACIONES

1. A los directivos del Hospital Santa Rosa Lima, continuar con las capacitaciones a sus jefes de departamento y servicios en competencias gerenciales con el propósito de mejorar su desempeño laboral en la institución, lo cual se logrará en la medida que estos gerentes adquieran habilidades conceptuales, técnicas y humanas, y sobre todo que estas estén orientadas a la mejora laboral.
2. Al Hospital Santa Rosa Lima fortalecer las competencias gerenciales de sus directivos, incidiendo sobre todo en cuanto a la eficacia y la eficiencia debido a que el equilibrio de ambas está relacionado con la efectividad, a través del cual se logrará alcanzar los mayores resultados con los menores recursos posibles en la institución. Esto se debe realizar mediante actualizaciones orientadas hacia la gestión del cambio, dado que dichas competencias ejercen una influencia significativa para los procesos y habilidades que la jefatura debe considerar.
3. A los gerentes del Hospital Santa Rosa Lima, fomentar las competencias gerenciales, a través del uso de canales de liderazgo, trabajo en equipo y desarrollo de relaciones interpersonales; de este modo, se podrá mejorar los niveles de capacidad de planificación, organización y la toma de decisiones oportunas, para alcanzar el mejoramiento del funcionamiento de trabajo equipo, de esta manera se promueve elevar los niveles de capacidad para adaptarse a situaciones nuevas dentro de la organización.
4. A los gerentes del Hospital Santa Rosa Lima, el continuo perfeccionamiento de las directivas, normas y guías metodológicas, el cual garantizará las buenas prácticas en la gestión pública.
5. En tanto es viable en lo sucesivo realizar estudios, investigaciones para la toma de conciencia en relación a la temática de competencias gerenciales y efectividad laboral para la profundización de ambos temas.

## FUENTES DE INFORMACIÓN

1. Domínguez R. La sociedad del conocimiento y los nuevos retos educativos. *Etic@net* [Internet] 2009; (8). 1-19. [Citado 30 octubre 2021]. Disponible en:  
<https://www.ugr.es/~sevimeco/revistaeticanet/numero8/Articulos/Formato/articulo9.pdf>
2. Domínguez M. Factores determinantes en la gestión de recursos humanos en empresas de servicios que incorporan de manera sistemática nuevas tecnologías Un estudio de caso en la comunidad valenciana. *Pensamiento y Gestión*. [Internet]. 2008; (24). 88-131. [Citado 30 octubre 2021]. Disponible en: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3503/4923>
3. 86% de peruanos estaría dispuesto a renunciar por un mal clima laboral. [Internet] Perú: *Diario Gestión*; 2018. [Citado 30 octubre 2021]. Disponible en: <https://gestion.pe/economia/management-empleo/86-peruanos-estaria-dispuesto-renunciar-mal-clima-laboral-242095-noticia/>
4. El 87% de empresas considera que la falta de compromiso laboral es su principal problema. [Internet] Perú: *Diario Gestión*; 2015. [Citado 30 octubre 2021]. Disponible en: <https://gestion.pe/tendencias/management-empleo/87-empresas-considera-falta-compromiso-laboral-principal-problema-105592-noticia/>
5. Manpower Group. Resolviendo la Escasez de Talento: Construir, Adquirir, Tomar prestado y Tender puentes. [Internet]. Lima: Encuesta de escasez de talento – Perú; 2018. [Citado 30 octubre 2021]. Disponible en: <http://www.manpower.com.pe/mpintranet/publicaciones/5686-7070551448398.pdf>
6. Camue A, Carballal del Río E, Toscano D. Concepciones teóricas sobre la efectividad organizacional y su evaluación en las universidades. *Cofin Habana* [Internet]. 2017; (2). 136-152. [Citado 03 febrero 2023]. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2073-60612017000200010&lng=es&nrm=iso](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2073-60612017000200010&lng=es&nrm=iso)

7. Huamán G. Desempeño laboral y eficacia organizacional en la Dirección Regional de la Producción (PRODUCE), Moquegua, 2016. [Tesis maestría]. Arequipa: Universidad Nacional de San Agustín - Arequipa; 2019.
8. Merino M. Supervisión del personal y efectividad laboral del personal técnico de enfermería del hospital Hermilio Valdizán – Santa Anita, 2017. [Tesis maestría]. Perú: Universidad Cesar Vallejo - Perú; 2018.
9. Acosta K. Análisis del proceso de evaluación de desempeño en las IPS de Villavicencio – Meta. [Tesis]. Villavicencio: Facultad de Ciencias Económicas. Escuela de Administración y Negocios. Programa Administración de Empresas, Villavicencio. Universidad de Los Llanos; 2018.
10. Camacaro M. Competencias gerenciales para la gestión de empresas manufactureras del Municipio Libertador del estado Mérida-Venezuela. Actualidad Contable FACES ISSN E. [Internet]. 2017; (34). 5-26. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/42862/art1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
11. García J, Durán S, Prieto R. Políticas de gestión de talento humano para el desarrollo de competencias gerenciales en empresas metalmecánica. Face [Internet]. 2017; 17(2). 130-141. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://www.academia.edu/35687105/politicas\\_de\\_gestion\\_de\\_talento\\_humano\\_para\\_el\\_desarrollo\\_de\\_competencias\\_gerenciales\\_en\\_empresas\\_metalmeccanica](https://www.academia.edu/35687105/politicas_de_gestion_de_talento_humano_para_el_desarrollo_de_competencias_gerenciales_en_empresas_metalmeccanica)
12. Chávez S, De las Salas M, Bozo R. Competencias gerenciales y desempeño laboral en empresas aseguradoras. CICAG [Internet]. 2014; 12(2). 178-196. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6430951>
13. Toro G. Estrategias dirigidas a mejorar el desempeño laboral de los profesionales de enfermería de la Unidad Clínica de Pediatría Médica Módulo “A” del Hospital “Dr. Domingo Luciani”. [Tesis maestría]. Caracas: Universidad Católica Andrés Bello - Caracas; 2008.

14. Centella D. La satisfacción laboral y su relación con la eficacia organizacional de la sub gerencia política fiscal y recaudación de impuestos de la Municipalidad Provincial de Tacna, Región Tacna, año 2017. [Tesis]. Tacna: Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann - Tacna; 2019.
15. La Rosa A. Competencias gerenciales del equipo directivo y el desempeño docente en la institución educativa Andahuasi. [Tesis maestría]. Huacho: Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión - Huacho; 2019. Jorge Basadre Grohmann - Tacna; 2019.
16. Ramírez A. Competencias gerenciales en la gestión efectiva de la Dirección de salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018. [Tesis maestría]. Lima: Universidad César Vallejo - Lima; 2019.
17. Reyes C. Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD – Callao, 2018. [Tesis maestría]. Lima: Universidad César Vallejo - Lima; 2018.
18. Callata L. Perfil gerencial y desempeño laboral de jefes de enfermería en Establecimientos de Salud de la Red – Puno 2016. [Tesis maestría]. Puno: Universidad Nacional Del Altiplano - Puno; 2017.
19. Méndez Y. Gestión estratégica y la eficiencia organizacional del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de Acoria - año 2015. [Tesis]. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica - Huancavelica; 2017.
20. Montes M, Quispe I. Reingeniería de procesos y la efectividad administrativa del personal directivo en la Dirección Regional Agraria Huancavelica - año 2015. [Tesis]. Huancavelica: Universidad Nacional de Huancavelica - Huancavelica; 2017.
21. Núñez N, Díaz D. Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. Estudios Pedagógicos. [Internet]. 2017; 43(2). 237-252. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/1735/173553865013.pdf>

22. Ocharán L. Competencias gerenciales y desempeño laboral de las enfermeras de SANNA Clínica San Borja, Lima 2017. [Tesis maestría]. Lima: Universidad César Vallejo - Lima; 2017.
23. Aguilar J, Marlo O. Plan de capacitación para mejorar el desempeño laboral de los trabajadores del Hospital Regional Lambayeque. [Tesis]. Chiclayo: Universidad Señor de Sipán - Chiclayo; 2016.
24. Parimango N. Propuesta de un diseño organizacional para mejorar la eficiencia del personal de la Empresa Inversiones Mishel S.A.C. de la ciudad de Trujillo - 2014. [Tesis]. Trujillo: Universidad Privada Antenor Orrego - Trujillo; 2016.
25. Vinent M. ¿Qué significa aprender? Un punto de vista sobre el concepto de competencia. Bogotá: Unibiblos; 2000.
26. Muñoz J, Quintero J, Munévar R. Cómo desarrollar competencias investigativas en educación. Bogotá: NOMOS; 2001.
27. Vásquez J, Aznarán R, Pérez A. Las ciencias básicas de la competencia clínica. Trujillo: UNI; 1999.
28. Chomsky, N. El beneficio es lo que cuenta: Neoliberalismo y orden global. Barcelona: Crítica; 2000.
29. Irigoín M, Vargas F. Competencia laboral. Manual de conceptos, métodos y aplicaciones zen en el Sector Salud. [Internet]. Montevideo: Cinterfor; 2002. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file\\_publicacion/man\\_ops.pdf](https://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/file_publicacion/man_ops.pdf)
30. Benavides O. Competencias y competitividad. Diseño para las organizaciones latinoamericanas. Bogotá: McGrawHill; 2002.
31. Fletcher S. Análisis de competencias laborales. México: Panorama; 2000.

32. Ordoñez M. Psicología del trabajo y gestión de recursos humanos. Barcelona: Ediciones Gestión; 1997.
33. Amat H. El control de gestión: una perspectiva de dirección. Barcelona: Ediciones Gestión 2000; 2007.
34. Azuaje E. Pensamiento gerencial de desarrollo. Caracas: Universo Gerencial; 2008.
35. Chiavenato I. Administración de Recursos Humanos. El capital humano de las organizaciones. [Internet]. México: Mac Graw Hill; 2011. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato.\\_Administracion\\_de\\_Recursos\\_Humanos\\_subrayado](https://www.academia.edu/29724210/Chiavenato._Administracion_de_Recursos_Humanos_subrayado)
36. Alles M. Dirección estratégica de recursos humanos. Gestión por competencias. [Internet]. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.; 2008. [Citado 29 setiembre 2019]. Disponible en: <https://gestiondeltalentohumano.files.wordpress.com/2013/11/direccic3b3n-estratic3a9gica-de-recursos-humanos-gestic3b3n-por-competencias-casos-martha-alles.pdf>
37. Durán S, Parra M. Diversidad Cultural para promover el desarrollo de habilidades sociales en educación superior. Cultura Educación y Sociedad. [Internet]. 2014; 5(1). 55-67. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/315665776\\_Diversidad\\_cultural\\_para\\_promover\\_el\\_desarrollo\\_de\\_habilidades\\_sociales\\_en\\_educacion\\_superior](https://www.researchgate.net/publication/315665776_Diversidad_cultural_para_promover_el_desarrollo_de_habilidades_sociales_en_educacion_superior)
38. HayGroup. Las competencias: Clave para una Gestión Integrada de los Recursos Humanos. Barcelona: Deusto; 2006.
39. Beltrán C, Contreras C, Chipatecua N. Valores del capital humano y las competencias del líder que facilitan la implantación de la estrategia organizacional. [Tesis maestría]. Bogotá: Universidad Del Rosario – Bogotá; 2012.

40. Salamanca J. La importancia de las Habilidades Blandas. [Internet]. Chile: Educación y Sociedad; 2009. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [http://www.oticalianza.cl/img\\_noticias/docu4e8c7173e6cea\\_05102011\\_1102am.pdf](http://www.oticalianza.cl/img_noticias/docu4e8c7173e6cea_05102011_1102am.pdf)
41. Habilidades blandas: qué son y por qué es importante desarrollarlas. [Internet]. Chile: Universia Chile; 2019. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://noticias.universia.cl/empleo/noticia/2014/02/03/1078831/habilidades-blandas-que-son-que-es-importante-desarrollarlas.html>
42. De la Varga J, Galindo F. Competencias soft sobre competencias hard: análisis de la capacidad para innovar en los chefs de la alta cocina española. [Internet]. España: Innovación y gestión del conocimiento; 2015. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://www.academia.edu/22685605/Competencias\\_soft\\_sobre\\_competencias\\_hard\\_an%C3%A1lisis\\_de\\_la\\_capacidad\\_para\\_innovar\\_en\\_los\\_chefs\\_de\\_la\\_alta\\_cocina\\_espa%C3%B1ola](https://www.academia.edu/22685605/Competencias_soft_sobre_competencias_hard_an%C3%A1lisis_de_la_capacidad_para_innovar_en_los_chefs_de_la_alta_cocina_espa%C3%B1ola)
43. Hurley R, Hult G. Innovation, market orientation, and organizational learning: an integration and empirical examination. *Journal of Marketing* [Internet]. 1998; 62(3). 42-54. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <http://dpms.csd.auth.gr/stuff/hurleyandhurt1998.pdf>
44. Lawson B, Samson D. Developing innovation capability in organisations: a dynamic capabilities approach. *International Journal of Innovation Management*. [Internet]. 2001; 5(3). 377-400. [Citado 01 noviembre 2021]; Disponible en: <https://pdfs.semanticscholar.org/ab85/1aee60231752a31721f727ab1fd3f74b39a1.pdf>
45. Gutiérrez E. Competencias gerenciales: habilidades, conocimientos, aptitudes. Bogotá: ECOE Ediciones; 2015.
46. Benavides C, Quintana C. Gestión del conocimiento y Calidad total. Madrid: Ediciones Díaz de Santos; 2003.

47. Rodríguez N. Selección efectiva de personal basada en competencias. Revista de Salud Pública. [Internet]. 2014; 51(3). 99-120. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/333>
48. Boyatzis R. The competent manager: A Model for Effective Performance. New York: Wiley & Sons; 1982.
49. Hellriegel D, Jackson S, Slocum J. Administración. Un enfoque basado en competencias. [Internet]. México: Cengage Learning Editores, S.A.; 2009. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://www.academia.edu/36877493/Administraci%C3%B3n\\_Un\\_enfoque\\_basado\\_en\\_competencias\\_Hellriegel\\_Jackson\\_and\\_Slocum\\_11ed](https://www.academia.edu/36877493/Administraci%C3%B3n_Un_enfoque_basado_en_competencias_Hellriegel_Jackson_and_Slocum_11ed)
50. Arroyo R. Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas, competencias y actitud. Bogotá: ECOE Ediciones; 2017.
51. Nonaka I., Takeuchi H. The knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York: Oxford University Press; 1995.
52. Morera J. Pensamiento administrativo y la organización del siglo XXI. [Internet]. Bogotá: Gestipolis; 2003. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://www.gestipolis.com/pensamiento-administrativo-y-la-organizacion-del-siglo-xxi/>
53. Pacheco L. Perfil gerencial para las instituciones prestadoras de salud en Barranquilla. Revista Científica Pensamiento y gestión [Internet]. 2008; (25). 139-160. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/pensamiento/article/view/3453/4937>
54. Fernández J. Gestión por competencias. Un modelo estratégico para la dirección de Recursos Humanos. Madrid: Prentice Hall Iberia; 2005.

55. Tejada J. Acerca de las competencias profesionales. Revista Herramientas [Internet]. 1999; 56(1). 20-30. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:8rvMayBJbbEJ:academicos.iems.edu.mx/cired/docs/tg/macroacademiaquimica/Competencias%2520profesionales\\_TejadaFernandez.pdf+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:8rvMayBJbbEJ:academicos.iems.edu.mx/cired/docs/tg/macroacademiaquimica/Competencias%2520profesionales_TejadaFernandez.pdf+&cd=1&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe)
56. Echevarría B. Del enseñante al "maestro". Viaje de ida y vuelta. [Internet]. España: Educaweb; 2014. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://www.educaweb.com/noticia/2014/03/24/ensenante-maestro-viaje-ida-vuelta-8112/>
57. Echevarría B., Martínez P. Revolución 4.0, Competencias, Educación y Orientación. RIDU. [Internet]. 2018; 12(2). 4-34. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://revistas.upc.edu.pe/index.php/docencia/article/view/831/831>
58. Galdeano C, Valiente A. Competencias profesionales. Rev. Educ. quím [Internet]. 2010; 21(01). 28-32. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0187-893X201000010000](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-893X201000010000)
59. Benavides O. Competencias y competitividad. Diseño para las organizaciones latinoamericanas. Bogotá: McGrawHill; 2002.
60. Fletcher S. Análisis de competencias laborales. México: Panorama; 2000.
61. Pereda S, Berrocal F, Sanz P. Los perfiles de exigencias en la ocupación del profesional de recursos humanos. Rev. Psicología desde el Caribe. [Internet]. 2003; (12) 30-38. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <http://rcientificas.uninorte.edu.co/index.php/psicologia/article/viewFile/1720/9398>
62. Mendoza D. El desarrollo de capacidades gerenciales de directivos públicos en el sector salud de Perú. En: XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Perú: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo; 2015.

63. Cortés J, Prieto T. La reforma del servicio civil en el Perú: la profesionalización de la función pública. En: XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Perú: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo; 2015.

64. Ley del Ministerio de Salud. [Internet]. Perú: Diario oficial El Peruano, Ley N° 27657; 2002. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/283445/255216\\_L27657.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/283445/255216_L27657.pdf)20190110-18386-jxrtyz.pdf

65. Decreto Supremo que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Salud. [Internet]. Perú: Diario oficial El Peruano, Decreto Supremo N° 008-2017-SA; 2002. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/190604/190095\\_rof\\_2017.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/190604/190095_rof_2017.pdf)20180823-19572-11582ua.pdf

66. Perfil de puesto tipo. [Internet]. Perú: SERVIR; 2019. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://storage.servir.gob.pe/gp-convocatorias/CGP\\_16ta\\_2019/CGP\\_Perfil\\_Gerente\\_Gervicios\\_de\\_Salud\\_CGP\\_16ta\\_2019.pdf](https://storage.servir.gob.pe/gp-convocatorias/CGP_16ta_2019/CGP_Perfil_Gerente_Gervicios_de_Salud_CGP_16ta_2019.pdf)

67. Política nacional de modernización de la gestión pública al 2021. [Internet]. Perú: PCM; 2013. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <http://www.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2013/05/PNMGP.pdf>

68. Propuesta diccionario competencias servir - modificada a marzo [Internet]. Perú: Servir; 2019. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://www.academia.edu/24027668/propuesta\\_diccionario\\_competencias\\_servir\\_-\\_modificada\\_a\\_marzo](https://www.academia.edu/24027668/propuesta_diccionario_competencias_servir_-_modificada_a_marzo)

69. 10 competencias que todo gerente debe tener. [Internet]. Perú: Universidad ESAN; 2019. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/05/10-competencias-que-todo-gerente-debe-tener/>

70. Rengifo Y. Curso Gestión de recursos humanos para el sector público-S4 [diapositiva]. Lima: INAGEP Escuela de Gestión Pública; 2019. 63 diapositivas.
71. Sander B. Educación, administración y calidad de vida: caminos alternativos del consenso y del conflicto Aula XXI. Madrid: Santillana; 1997.
72. Acevedo J, Torres L, Urquiaga A. Procedimiento de análisis y mejoramiento de procesos. Aplicación a una corporación comercial. Revista Industrial. [Internet]. 2004; 25(02). 3-7. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/49594896\\_procedimiento\\_de\\_analisis\\_y\\_mejoramiento\\_de\\_procesos\\_aplicacion\\_a\\_una\\_corporacion\\_comercial](https://www.researchgate.net/publication/49594896_procedimiento_de_analisis_y_mejoramiento_de_procesos_aplicacion_a_una_corporacion_comercial)
73. Beltrán J. Indicadores de gestión. Herramientas para lograr la competitividad. Bogotá: 3M Editores; 1998.
74. Hernández M. Modelo y procedimiento para la medición y mejora de la satisfacción del cliente entidades turísticas. [Tesis doctoral]. Villa Clara: Universidad Central de Las Villas "Martha Abreu"; 2004.
75. Juez P. Instrumentos de análisis de la eficacia en el Sector Sanitario. En: II Encuentro de Economía Pública. Comunicación: Sesión C.1. España: Universidad de Salamanca; 1995.
76. Planas I. Principales mecanismos de evaluación económica de políticas públicas. Revista Ekonomiaz. [Internet]. 2005; 60(01). 98-121. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2119126>
77. Roy M., Dugal S. Using Employee Gainsharing Plans to Improve Organizational Effectiveness. Benchmarking: An International Journal, 12(3), 250-259, 2005.
78. Da Silva M. Nuevas perspectivas de la calidad de vida laboral y sus relaciones con la eficacia organizacional. [Tesis doctoral]. Barcelona: Universidad de Barcelona; 2006.

79. Fernández M, Sánchez J. Eficacia Organizacional. Concepto, desarrollo y evaluación. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.; 1997.
80. Harter J, Schmidt F, Hayes T. Business-Unit-Level Relationship between Employee Satisfaction, Employee Engagement, and Business Outcomes: A Meta-Analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268–279, 2002.
81. Katz D, Kahn R. Psicología Social de la Organizaciones. México: Trillas; 1986.
82. Quijano S. Dirección de Recursos Humanos y Consultoría en las Organizaciones. El ASH, Auditoría del Sistema Humano. Barcelona: Icaria; 2006.
83. Quijano S, Cornejo J, Yepes M, Flores R. La calidad de los procesos y recursos humanos como componentes de la calidad del sistema humano de la organización: conceptualización y medida. *Anuario de Psicología*. [Internet]. 2005; 36(1). 7-36. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://www.raco.cat/index.php/AnuarioPsicologia/article/view/61805/75657>
84. Quijano S, Navarro J. El ASH (Auditoría del Sistema Humano), los modelos de calidad y la evaluación organizativa. *Rev. de Psicol. Gral. y Aplic.* [Internet]. 1999; 52(2-3). 301-328. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2498353>
85. Quijano S, Navarro J, Yepes M, Berger R, Romeo M. La auditoría del sistema humano (ASH) para el análisis del comportamiento humano en las organizaciones. *Papeles del Psicólogo*. [Internet]. 2008; 29(1). 92-106. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/778/77829111.pdf>
86. Schein E. Psicología de la Organización. México: Prentice Hall Hispanoamericana S.A.; 1994.
87. Mayo J, Loredó N, Reyes S. Procedimiento para evaluar la eficacia organizacional. *Contribuciones a la Economía*. [Internet]. 2009; [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <http://www.eumed.net/ce/2009a/acb.htm>

88. Moliner M. Diccionario de uso del español María Moliner. Barcelona: Gredos; 2007.
89. Mokate K. Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir? [Internet]. USA: INDES; 2002. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover\\_2006\\_03\\_eficacia\\_eficiencia.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover_2006_03_eficacia_eficiencia.pdf)
90. Pérez M. Contribución al control de gestión en elementos de la cadena de suministro. Modelo y procedimientos para organizaciones comercializadoras. [Tesis doctoral]. Villa Clara: Universidad Central de Las Villas "Martha Abreu"; 2005.
91. Osorio Y, Ledo R. Análisis Comparativo de la Eficiencia de la Producción en la empresa Confecciones "Yamarex". [Trabajo de diploma]. Holguín: Universidad de Holguín.; 2009.
92. Ramos G. ¿Cómo medir la eficacia dentro de una organización? [Internet]. Perú: Gestión en los negocios latinoamericanos; 2011. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <http://gestionatuemmpresa.blogspot.com/2011/02/como-medir-la-eficacia-dentro-de-una.html>
93. Editorial Etecé. ¿Qué es eficiencia? [Internet]. Argentina: Concepto de; 2021. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://concepto.de/eficiencia/>
94. Portuondo F. Economía de empresas industriales. La Habana: Editorial Pueblo y educación; 1983.
95. Gaither N, Frazier G. Administración de producción y operaciones. México: International Thomson Editores; 2000.
96. Cohen E, Franco R. Gestión social: cómo lograr eficiencia e impacto en las políticas sociales. México D.F.: Siglo XXI; 2005.

97. Lockheed M, Hanushek E. Concepts of educational efficiency and effectiveness. Washington, DC: World Bank; 1994.
98. Cohen E. Educación, eficiencia y equidad: una difícil convivencia. Revista Iberoamericana de Educación. [Internet]. 2002; (30). 105-124. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/800/80003005.pdf>
99. Hernández D. Falta de eficiencia en los mecanismos de control del planeamiento y la gestión de un centro de servicios hospitalarios. [Internet]. Perú: 2007. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://www.monografias.com/trabajos55/control-del-planeamiento/control-del-planeamiento4.shtml>
100. Codina A. Eficiencia vs. Eficacia. Un cambio de paradigma. [Internet]. USA: Investigación Educativa; 2005. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: [https://degerencia.com/articulo/eficiencia\\_vs\\_eficacia\\_un\\_cambio\\_de\\_paradigma/](https://degerencia.com/articulo/eficiencia_vs_eficacia_un_cambio_de_paradigma/)
101. Organización Panamericana de la Salud. Tendencias contemporáneas en la gestión de la salud. Washington: OPS, 1996.
102. Perfil de un gestor en salud. [Internet]. Lima: Conexión ESAN; 2017. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/07/perfil-del-gestor-de-salud/>
103. Ruelas M, Pelcastre B. Perfil gerencial de los directivos de los servicios de salud. Revista de Especialidades Médico-Quirúrgicas. [Internet]. 2010; 15(2). 59-64. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/pdfs/quirurgicas/rmq-2010/rmq102c.pdf>
104. Perfil gerencial. [Internet]. Perfilgerencial.blogspot.com; 2016. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <http://perfilgerencial.blogspot.com/>
105. Pacheco L. Perfil gerencial para las instituciones prestadoras de salud en Barranquilla. Pensamiento y gestión. [Internet]. 2008; (25). 139-160. [Citado 01

noviembre 2021]. Disponible en:  
[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1657-62762008000200008](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762008000200008)

106. Hernández R, Mendoza C. Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. México: McGraw Hill Education; 2019.

107. Chiner, E. Materiales docentes de la asignatura Métodos, Diseños y Técnicas de Investigación Psicológica [Internet]. Universidad de Alicante. Departamento de Psicología de la Salud. España: 2011. [Citado 27 agosto 2023]. Disponible en: <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/19380/25/Tema%206-Validez.pdf>

108. Cabero J, Llorente M. La aplicación del juicio de experto como técnica de evaluación de las tecnologías de la información (TIC). Rev. de Tecnología de Información y Comunicación en Educación [Internet]. 2013; 7(2). 11-22. [Citado 27 agosto 2023]. Disponible en: <http://tecnologiaedu.us.es/tecnoedu/images/stories/jca107.pdf>

109. Escobar J, Cuervo A. Validez de Contenido y Juicio de Expertos: Una Aproximación a su Utilización. Avances en Medición. [Internet]. 2008; 6. 27-36. [Citado 02 setiembre 2023]. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/302438451\\_Validez\\_de\\_contenido\\_y\\_juicio\\_de\\_expertos\\_Una\\_aproximacion\\_a\\_su\\_utilizacion](https://www.researchgate.net/publication/302438451_Validez_de_contenido_y_juicio_de_expertos_Una_aproximacion_a_su_utilizacion)

110. Ecurra, L. Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. Revista De Psicología. [Internet]. 1998; 6(1-2). 103-111. [Citado 27 agosto 2023]. Disponible en: <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/psicologia/article/view/4555>

111. Niño V. Metodología de la investigación. Colombia: Ediciones de la U; 2011.

112. Abeille E, et al. Características de la prueba piloto: revisión de artículos publicados en enfermería. *Revista De Enfermería Neurológica*. [Internet] 2015; 14(3), 169–175. 78(004). [Citado 27 agosto 2023]. Disponible en: <https://docs.bvsalud.org/biblioref/2020/01/1034782/caracteristicas-de-la-prueba.pdf>

113. Rocío B, et al. Prueba Piloto. *Educación y Salud Boletín Científico Instituto de Ciencias de la Salud*. [Internet] 2020; 9(17), 70. [Citado 02 setiembre 2023]. Disponible en: <https://repository.uaeh.edu.mx/revistas/index.php/ICSA/issue/archive>

114. Martínez R, Tuya L, Martínez M, Pérez A, Cánovas, A. El coeficiente de correlación de los rangos de Spearman caracterización. *Revista Habanera de Ciencias Médicas* [Internet]. 2009; 8(2). [Citado 13 febrero 2023]. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-519X2009000200017#:~:text=El%20r%20de%20Spearman%20llamado,calcular%20que%20el%20de%20Kendall.&text=en%20donde%20d%20i%20%3D%20r%20xi,rangos%20de%20X%20e%20Y](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-519X2009000200017#:~:text=El%20r%20de%20Spearman%20llamado,calcular%20que%20el%20de%20Kendall.&text=en%20donde%20d%20i%20%3D%20r%20xi,rangos%20de%20X%20e%20Y).

115. Restrepo F. Instrumentos para auditar la gestión del talento humano una propuesta de competitividad y productividad. [Internet]. Colombia: 2017. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://docplayer.es/4630065-Instrumentos-para-auditar-la-gestion-del-talento-humano-una-propuesta-de-competividad-y-productividad.html>

116. Habilidades blandas (Soft Skills) vs Habilidades duras (Hard Skills). MUKTEK communications. [Internet]. [blog.muktek.com](http://blog.muktek.com); 2018. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://blog.muktek.com/habilidades-blandas-soft-skills-vs-habilidades-duras-hard-skills-a892d56aadb9>

117. Alvarado J. Competencias blandas son clave para la productividad. *Revista Corrugando – ACCCSA*. [Internet]. 2015; (47). 26-28. [Citado 01 noviembre 2021].

Disponible en:  
[https://www.corrugando.com/index.php?option=com\\_content&view=article&id=642:competencias-blandas-son-clave-para-la-productividad&catid=52:edicion-47&Itemid=18](https://www.corrugando.com/index.php?option=com_content&view=article&id=642:competencias-blandas-son-clave-para-la-productividad&catid=52:edicion-47&Itemid=18)

118. ¿Qué son las habilidades duras de un profesional? [Internet]. Modelo curriculum.net; 2019. [Citado 01 noviembre 2021]. Disponible en: <https://www.modelocurriculum.net/que-son-las-habilidades-duras-de-un-profesional.htm>

## ANEXOS

### Anexo 1. Instrumentos de recolección de datos

#### CUESTIONARIO 1: COMPETENCIAS GERENCIALES

##### I. Introducción

Estimado jefe de Departamento y/o Servicio

La presente encuesta corresponde a un instrumento de medición del trabajo de investigación: Competencias gerenciales e los servicios asistenciales y efectividad laboral en el hospital Santa Rosa, Lima - 2019. Por ello, solicito su colaboración con el llenado del presente cuestionario, debido a que todos los datos brindados por su persona se mantendrán en el anonimato para mayor seguridad.

De antemano agradezco su colaboración a la vez de solicitar sinceridad y veracidad en las respuestas.

##### II. Datos generales:

Marque con una "X" en el paréntesis correspondiente:

##### GÉNERO:

Masculino (1)

Femenino (2)

##### EDAD:

20 – 30 años (1)

31 – 40 años (2)

41 años a más (3)

Indique la fecha desde que ejerce su actual cargo:

Mes (del 1 al 12): .....

Año: .....

El cargo asignado en la administración pública ¿fue por confianza de la alta dirección pública?

SÍ (1)

NO (2)

### III. Datos específicos

Marque con un aspa "X" en los espacios que están numerados del 1 al 5, según las siguientes alternativas:

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

### VARIABLE DE COMPETENCIAS GERENCIALES

<b>Competencias duras</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. ¿Realiza Ud. la organización y planificación?					
2. ¿Conoce Ud. la misión y visión de la institución donde labora?					
3. ¿Contribuye Ud. al buen funcionamiento de las distintas áreas del Hospital Santa Rosa (área de recursos humanos, área de supervisión, etc.)?					
4. ¿Se empeña Ud. en que el hospital brinde un servicio de calidad?					
5. ¿Evalúa Ud. con objetividad a sus colaboradores y programa una efectiva retroalimentación a los que lo requieran?					
6. ¿Administra Ud. con óptimos resultados la organización?					
7. ¿Se desempeña Ud. con eficacia y eficiencia?					
8. ¿Ud. todo lo realiza en base a objetivos (metas y crear visión de futuro)?					
9. ¿Demuestra Ud. tener un buen dominio del software y herramientas informáticas?					
10. ¿Comparte Ud. oportunamente la información entre los miembros de la institución?					
11. ¿Efectúa Ud. una acertada definición de prioridades?					
12. ¿Administra Ud. una efectiva optimización del tiempo?					
13. ¿Posee Ud. una excelente capacidad de liderazgo?					
14. ¿Demuestra Ud. una capacidad de análisis y síntesis?					

15. ¿Realiza Ud. una buena gestión de la información?					
16. ¿Demuestra Ud. una gran capacidad de la identificación y resolución de problemas?					
<b>Competencias blandas</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
17. ¿Promueve Ud. con gran habilidad el trabajo en equipo?					
18. ¿Toma Ud. excelentes iniciativas con un espíritu emprendedor?					
19. ¿En el desempeño de sus funciones, Ud. se muestra creativo?					
20. ¿Demuestra Ud. perseverancia en la obtención de logros para la institución?					
21. ¿Identifica y aprovecha Ud. oportunidades de innovación?					
22. ¿Toma Ud. las decisiones más acertadas?					
23. ¿Se estresa Ud. con facilidad?					
24. ¿Construye Ud. relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional)?					
25. ¿Supera Ud. emocionalmente las situaciones de fracaso?					
26. ¿Práctica Ud. la empatía con las personas de la organización?					
27. ¿Es Ud. un buen relacionista público?					
28. ¿Es Ud. un ejemplo de responsabilidad que compromete a los demás?					

Fuente: Adaptado del instrumento aplicado por Ramírez A. en la investigación "Competencias gerenciales en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018" Perú.

## CUESTIONARIO 2: EFECTIVIDAD LABORAL

### I. Introducción

Estimado jefe de Departamento y/o Servicio

La presente encuesta corresponde a un instrumento de medición del proyecto de investigación: "Competencias gerenciales e los servicios asistenciales y efectividad laboral en el hospital Santa Rosa, Lima - 2019". Por ello, solicito su colaboración con el llenado del presente cuestionario, debido a que todos los datos brindados por su persona se mantendrán en el anonimato para mayor seguridad.

De antemano agradezco su colaboración a la vez de solicitar sinceridad y veracidad en las respuestas.

II. Datos generales:

Marque con una "X" en el paréntesis correspondiente:

GÉNERO:

Masculino (1)

Femenino (2)

EDAD:

20 – 30 años (1)

31 – 40 años (2)

41 años a más (3)

Indique la fecha desde que ejerce su actual cargo:

Mes (del 1 al 12): .....

Año: .....

El cargo asignado en la administración pública ¿fue por confianza de la alta dirección pública?

SÍ (1)

NO (2)

### III. Datos específicos

Marque con un aspa "X" en los espacios que están numerados del 1 al 5, según las siguientes alternativas:

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

### VARIABLE EFECTIVIDAD LABORAL

<b>Eficacia</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1. ¿Considera Ud. que las reuniones periódicas permiten revisar las metas establecidas?					
2. ¿Se realiza monitoreo y supervisión a los departamentos y/o servicios del hospital para el cumplimiento de metas?					
3. ¿Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los convenios de gestión?					
4. ¿Conoce Ud. el nivel de avance de las metas en relación a los indicadores PPR?					
5. ¿Se busca que los convenios y alianzas estratégicas con otras instituciones beneficien los objetivos institucionales?					
6. ¿Se demuestra capacidad de negociación al momento de suscribir convenios con otras instituciones?					
7. ¿Se mide el desempeño de las actividades sanitarias de manera clara y objetiva mediante instrumentos de gestión?					
<b>Eficiencia</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
8. ¿Conoce Ud. los documentos de gestión que direccionan el trabajo a nivel institucional?					
9. ¿Sabe Ud. si la institución ha elaborado algún documento que direccionan el trabajo a corto, mediano y largo plazo?					
10. ¿Considera usted si la institución cuenta y emplea con eficiencia los recursos económicos y de ese modo ofrecer una atención de calidad a los pacientes?					
11. ¿Considera usted si la alta dirección presenta políticas de calidad para obtener insumos y materiales de forma eficiente y oportuna?					
12. ¿Considera usted que existe continuidad de la reposición de los insumos de salud para poder ofrecer una atención eficiente?					
13. ¿Conoce usted si la Dirección presenta políticas de calidad para obtener y capacitar sus recursos humanos de forma eficiente y oportuna?					

14. ¿Considera Ud. que la institución cuenta y emplea con eficiencia los recursos (técnicos, humanos, económicos) y de esa manera, dar una calidad de atención a los pacientes?					
15. ¿Considera usted si la institución utiliza con eficiencia la infraestructura para dar una atención de calidad a los pacientes?					
16. ¿Considera usted que el hospital es técnicamente eficiente en el ofrecimiento de sus servicios médicos?					
17. ¿Considera Ud. que los funcionarios y equipo técnico demuestran competencias para la mejora de la gestión?					

Fuente: Adaptado del instrumento aplicado por Ramírez A. en la investigación "Competencias gerenciales en la gestión efectiva de la Dirección de Salud Apurímac II, Provincia de Andahuaylas, 2018" Perú.

## **Anexo 2: consentimiento informado.**

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPACIÓN HOJA INFORMATIVA**

Se le invita a usted a tomar parte del presente trabajo de investigación Competencias gerenciales de los servicios asistenciales y efectividad laboral en el Hospital Santa Rosa, Lima–2019.

La investigadora del estudio es Carmen Nancy Jara Vásquez, actualmente desarrolla el presente trabajo de investigación para optar el grado de Magíster en Gerencia de Servicios de Salud de la Universidad de San Martín de Porres, Facultad de Medicina Humana, Lima-Perú.

El presente trabajo busca determinar la relación entre las competencias gerenciales de los servicios asistenciales y la efectividad laboral en el mencionado nosocomio.

Este estudio consiste en encuestas las cuales han sido validadas por un grupo de expertos. El cuestionario determinará el nivel de conocimiento sobre Competencias gerenciales, que incluye definición, objetivos, fundamentos, modelo y aplicación.

Su participación será voluntaria. La información que se recoja será estrictamente confidencial y no se podrá utilizar para ningún otro propósito que no esté contemplado en esta investigación.

Si tuviera alguna duda con respecto al desarrollo del estudio, usted puede exponer las preguntas que considere pertinentes. De igual manera, puede finalizar su colaboración en cualquier momento de la investigación. Si no se sintiera cómodo, frente a alguna de las interrogantes, puede ponerlo en conocimiento a la investigadora y abstenerse de responder.

Muchas gracias por su participación.

---

## CONSENTIMIENTO INFORMADO DE PARTICIPACIÓN

Yo,

---

He leído el presente documento que me ha sido entregado, teniendo la oportunidad de realizar las preguntas sobre el estudio. Además, tengo entendido que la participación es voluntaria. Puedo también negarme a participar.

Manifiesto que he leído y entendido el contenido del presente documento, además de comprender los compromisos que asumo expresamente.

Por ello, firmo este consentimiento informado de manera voluntaria para expresar mi deseo de participar en la investigación sobre Competencias gerenciales de los servicios asistenciales y efectividad laboral en el Hospital Santa Rosa, Lima–2019, hasta que decida lo contrario

---

Firma del participante

Huella digital

Fecha

Para cualquier información, comunicarse con:

Carmen Nancy Jara Vásquez, teléfono 991771228, e-mail: carjar215@hotmail.com

Lugar y fecha: \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ del 20\_\_\_\_

## VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

### Validación de la variable Competencias gerenciales

<i>Max</i>	4	$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$	$V = V$ de Aiken
<i>Min</i>	1		$\bar{X}$ = Promedio de calificación de jueces
<i>K</i>	3		$k$ = Rango de calificaciones (Max-Min) $l$ = calificación más baja posible

<b>Coherencia:</b> Relaciona la lógica con la dimensión o indicador que se está midiendo.
<b>Relevancia:</b> El ítem es apropiado para representar al componente o Dimensión específica del constructo.
<b>Claridad:</b> Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es Conciso, exacto, y directo.
<b>Suficiencia:</b> Los ítems son suficientes para medir la dimensión.
<b>Con valores de V Aiken como <math>V \geq 0.70</math> o más son adecuados (Charter, 2003).</b>

<i>Nº Items</i>		$\bar{X}$	DE	V Aiken
<i>Item 1</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 2</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 3</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 4</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 5</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 6</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00

<b>Item 7</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 8</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 9</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 10</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 11</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 12</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 13</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 14</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 15</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 16</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 17</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00

	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 18</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 19</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 20</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 21</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 22</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 23</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 24</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 25</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 26</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 27</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 28</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00

<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00

**Nota:** Resultados de la evaluación del instrumento de investigación por parte del juez o experto.

Dictamen de aplicación: es válido y aplicable.

Valoración: 0.92 – 1.00 excelente y perfecta validez.

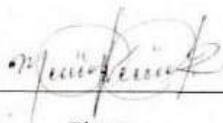
Nombres y apellidos del experto: Mary Maribel Vásquez Ramírez

DNI N°: 27991554

Grado académico: Doctor en Gestión y Desarrollo con mención en Gestión y Dirección de Empresas

Metodólogo:.......... Temático:.....

Fecha de validación: 17 de diciembre del 2019



Firma

### Validación de la variable Competencias gerenciales

<i>Max</i>	4	$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$	V = V de Aiken
<i>Min</i>	1		$\bar{X}$ = Promedio de calificación de jueces
<i>K</i>	3		k = Rango de calificaciones (Max-Min)
			l = calificación más baja posible

**Coherencia:** Relaciona la lógica con la dimensión o indicador que se está midiendo.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o Dimensión específica del constructo.

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es Conciso, exacto, y directo.

**Suficiencia:** Los ítems son suficientes para medir la dimensión.

**Con valores de V Aiken como V= 0.70 o más son adecuados (Charter, 2003).**

	Nº Items		$\bar{X}$	DE	V Aiken
<i>Item 1</i>	<i>Coherencia</i>		4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>		4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>		4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>		4	0.00	1.00
<i>Item 2</i>	<i>Coherencia</i>		4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>		4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>		4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>		4	0.00	1.00
<i>Item 3</i>	<i>Coherencia</i>		4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>		4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>		4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>		4	0.00	1.00
<i>Item 4</i>	<i>Coherencia</i>		4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>		4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>		4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>		4	0.00	1.00
<i>Item 5</i>	<i>Coherencia</i>		4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>		4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>		4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>		4	0.00	1.00
<i>Item 6</i>	<i>Coherencia</i>		4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>		4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>		4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>		4	0.00	1.00

### Validación de la variable Efectividad laboral

<i>Max</i>	4	$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$	<i>V</i> = <i>V</i> de Aiken
<i>Min</i>	1		$\bar{X}$ = Promedio de calificación de jueces
<i>K</i>	3		<i>k</i> = Rango de calificaciones (Max-Min) <i>l</i> = calificación más baja posible

**Coherencia:** Relaciona la lógica con la dimensión o indicador que se está midiendo.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o Dimensión específica del constructo.

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es Conciso, exacto, y directo.

**Suficiencia:** Los ítems son suficientes para medir la dimensión.

**Con valores de *V* Aiken como *V*= 0.70 o más son adecuados (Charter, 2003).**

	Nº Items	$\bar{X}$	DE	V Aiken
<i>Item 1</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 2</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 3</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 4</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 5</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 6</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00

<b>Item 7</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 8</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 9</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 10</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 11</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 12</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 13</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 14</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item15</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 16</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 17</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00

**Suficiencia**

4

0.00

1.00

**Nota:** Resultados de la evaluación del instrumento de investigación por parte del juez o experto.

Dictamen de aplicación: es válido y aplicable.

Valoración: 0.92 – 1.00 excelente y perfecta validez.

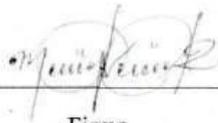
Nombres y apellidos del experto: Mary Maribel Vásquez Ramírez

DNI N°: 27991554

Grado académico: Doctor en Gestión y Desarrollo con mención en Gestión y Dirección de Empresas

Metodólogo:  Temático:.....

Fecha de validación: 17 de diciembre del 2019



Firma

## Validación de la variable Competencias gerenciales

<i>Max</i>	4	$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$	<i>V</i> = V de Aiken
<i>Min</i>	1		$\bar{X}$ = Promedio de calificación de jueces
<i>K</i>	3		<i>k</i> = Rango de calificaciones (Max-Min) <i>l</i> = calificación más baja posible

**Coherencia:** Relaciona la lógica con la dimensión o indicador que se está midiendo.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o Dimensión específica del constructo.

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es Conciso, exacto, y directo.

**Suficiencia:** Los ítems son suficientes para medir la dimensión.

**Con valores de V Aiken como V= 0.70 o más son adecuados (Charter, 2003).**

	Nº Items	$\bar{X}$	DE	V Aiken
<b>Item 1</b>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 2</b>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 3</b>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 4</b>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 5</b>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 6</b>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00

<b>Item 7</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 8</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 9</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 10</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 11</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 12</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 13</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 14</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 15</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 16</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 17</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00

	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 18</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 19</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 20</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 21</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 22</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 23</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 24</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 25</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 26</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 27</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 28</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00

<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00

**Nota:** Resultados de la evaluación del instrumento de investigación por parte del juez o experto.

Dictamen de aplicación: es válido y aplicable.

Valoración: 0.92 – 1.00 excelente y perfecta validez.

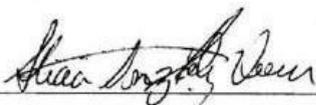
Nombres y apellidos del experto: Alicia Adriana González Vereau

DNI N°: 07807858

Grado académico: Maestra en Salud Pública con mención en Salud Ocupacional

Metodólogo:..... Temático: ...X...

Fecha de validación: 17 de Diciembre del 2019



Firma

### Validación de la variable Efectividad laboral

<i>Max</i>	4	$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$	$V = V$ de Aiken $\bar{x}$ = Promedio de calificación de jueces $k$ = Rango de calificaciones (Max-Min) $l$ = calificación más baja posible
<i>Min</i>	1		
<i>K</i>	3		

**Coherencia:** Relaciona la lógica con la dimensión o indicador que se está midiendo.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o Dimensión específica del constructo.

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es Conciso, exacto, y directo.

**Suficiencia:** Los ítems son suficientes para medir la dimensión.

**Con valores de V Aiken como  $V = 0.70$  o más son adecuados (Charter, 2003).**

	Nº Items	$\bar{x}$	DE	V Aiken
<i>Item 1</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 2</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 3</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 4</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 5</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 6</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00

<b>Item 7</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 8</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 9</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 10</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 11</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 12</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 13</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 14</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item15</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 16</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 17</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00

**Suficiencia**

4

0.00

1.00

**Nota:** Resultados de la evaluación del instrumento de investigación por parte del juez o experto.

Dictamen de aplicación: es válido y aplicable.

Valoración: 0.92 – 1.00 excelente y perfecta validez.

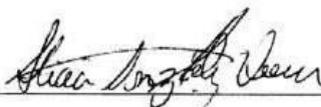
Nombres y apellidos del experto: Alicia Adriana González Vereau

DNI N°: 07807858

Grado académico: Maestra en Salud Pública con mención en Salud Ocupacional

Metodólogo: ..... Temático:  X

Fecha de validación: 17 de Diciembre del 2019



Firma

### Validación de la variable Competencias gerenciales

<i>Max</i>	4
<i>Min</i>	1
<i>K</i>	3

$$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$$

V = V de Aiken

$\bar{x}$  = Promedio de calificación de jueces

k = Rango de calificaciones (Max-Min)

l = calificación más baja posible

**Coherencia:** Relaciona la lógica con la dimensión o indicador que se está midiendo.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o Dimensión específica del constructo.

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es Conciso, exacto, y directo.

**Suficiencia:** Los ítems son suficientes para medir la dimensión.

**Con valores de V Aiken como V= 0.70 o más son adecuados (Charter, 2003).**

<i>Nº Items</i>		$\bar{x}$	DE	V Aiken
<i>Item 1</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 2</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 3</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 4</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 5</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<i>Item 6</i>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00

<b>Item 7</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 8</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 9</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 10</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 11</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 12</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 13</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 14</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 15</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 16</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 17</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00

	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 18</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 19</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 20</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 21</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 22</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 23</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 24</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 25</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 26</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 27</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 28</b>	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00

<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00

**Nota:** Resultados de la evaluación del instrumento de investigación por parte del juez o experto.

Dictamen de aplicación: es válido y aplicable.

Valoración: 0.92 – 1.00 excelente y perfecta validez.

Nombres y apellidos del experto: Yolanda Josefina Sánchez Barrueto

DNI N°: 181214001

Grado académico: Maestra en Medicina con mención en Medicina de Enfermedades Infecciosas y Tropicales.

Metodólogo: ..... Temático: ...X...

Fecha de validación: 17 de Diciembre del 2019



*Yolanda*

MC. Yolanda Josefina Sanchez Barrueto  
**MEDICINA DE ENFERMEDADES INFECCIOSAS Y TROPICALES**  
**CMP 37521 – RNE 23380**

Firma

**Validación de la variable Efectividad laboral**

<b>Max</b>	4	$V = \frac{\bar{x} - l}{k}$	<b>V = V de Aiken</b> $\bar{x}$ = Promedio de calificación de jueces <b>k</b> = Rango de calificaciones (Max-Min) <b>l</b> = calificación más baja posible
<b>Min</b>	1		
<b>K</b>	3		

**Coherencia:** Relaciona la lógica con la dimensión o indicador que se está midiendo.

**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o Dimensión específica del constructo.

**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es Conciso, exacto, y directo.

**Suficiencia:** Los ítems son suficientes para medir la dimensión.

**Con valores de V Aiken como V= 0.70 o más son adecuados (Charter, 2003).**

Nº Items		$\bar{x}$	DE	V Aiken
<b>Item 1</b>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 2</b>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 3</b>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 4</b>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 5</b>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00
<b>Item 6</b>	<i>Coherencia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Relevancia</i>	4	0.00	1.00
	<i>Claridad</i>	4	0.00	1.00
	<i>Suficiencia</i>	4	0.00	1.00

<b>Item 7</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 8</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 9</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 10</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 11</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 12</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 13</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 14</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 15</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 16</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00
<b>Item 17</b>	<b>Coherencia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Relevancia</b>	4	0.00	1.00
	<b>Claridad</b>	4	0.00	1.00
	<b>Suficiencia</b>	4	0.00	1.00

**Suficiencia**

4

0.00

1.00

**Nota:** Resultados de la evaluación del instrumento de investigación por parte del juez o experto.

Dictamen de aplicación: es válido y aplicable.

Valoración: 0.92 – 1.00 excelente y perfecta validez.

Nombres y apellidos del experto: Yolanda Josefina Sánchez Barrueto

DNI N°: 181214001

Grado académico: Maestra en Medicina con mención en Medicina de Enfermedades Infecciosas y Tropicales.

Metodólogo: ..... Temático: .....X.....

Fecha de validación: 17 de Diciembre del 2019



A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Yolanda', is written over a horizontal line.

**MC. Yolanda Josefina Sanchez Barrueto**  
**MEDICINA DE ENFERMEDADES INFECCIOSAS Y TROPICALES**  
**CMP 37521 – RNE 23380**

Firma