

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**Destrezas gerenciales en los jefes de servicio del Hospital General de
Oxapampa 2017**

Para optar el grado académico de Maestro en:

Salud Pública y Comunitaria

Mención: Gerencia en Salud

Autor:

Bach. Fortunato FLORENTINO CONTRERAS

Asesor:

Dra. Virginia Juana ESPINOZA MARQUEZ

Cerro de Pasco – Perú – 2025

UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES CARRIÓN

ESCUELA DE POSGRADO



TESIS

**Destrezas gerenciales en los jefes de servicio del Hospital General de
Oxapampa 2017**

Sustentada y aprobada ante los miembros del jurado:

Dr. Isaías Fausto MEDINA ESPINOZA
PRESIDENTE

Mag. Cesar Ivón TARAZONA MEJORADA
MIEMBRO

Mag. Emerson Edwin LEON ROJAS
MIEMBRO



INFORME DE ORIGINALIDAD N° 105 -2025- DI-EPG-UNDAC

La Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión, ha realizado el análisis con exclusiones en el Software Turnitin Similarity, que a continuación se detalla:

Presentado por:
Fortunato FLORENTINO CONTRERAS

Escuela de Posgrado:
**MAESTRIA EN SALUD PÚBLICA Y COMUNITARIA, MENCIÓN:
GERENCIA EN SALUD**

Tipo de trabajo:
TESIS

**TÍTULO DEL TRABAJO:
"DESTREZAS GERENCIALES EN LOS JEFES DE SERVICIO DEL HOSPITAL GENERAL DE
OXAPAMPA 2017."**

ASESOR (A): Dra. Virginia Juana ESPINOZA MARQUEZ

Índice de Similitud:
12%

Calificativo
APROBADO

Se adjunta al presente el informe y el reporte de evaluación del software similitud.

Cerro de Pasco, 08 de agosto del 2025



**DOCUMENTO FIRMADO DIGITALMENTE
Dr. Jheysen Luis BALDEON DIEGO
DIRECTOR**

DEDICATORIA

A mi esposa y mis hijos, por darme cariño y amor
para lograr mis metas y aspiraciones.

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero agradecer a mi Madre desde su humildad darme la oportunidad de aprender lo más importante en este trayecto de la vida, a mi padre desde el cielo quien siempre busco potencializar mis aptitudes. Asimismo, quiero agradecer a mis hermanos por su apoyo en momentos difíciles y a mis más íntimos amigos y docentes porque siempre están ahí conmigo, apoyándome en cualquier dificultad que se atraviese en el camino para salir adelante.

RESUMEN

Objetivo: Identificar cuáles son las destrezas gerenciales que presentan los jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa 2017. Métodos. El tipo de investigación básica, con un enfoque cualitativo.²¹ La población y muestra a la vez fue de 60 jefes de Servicio, seleccionados no probabilísticamente por conveniencia. El instrumento utilizado fue el cuestionario sobre las destrezas gerenciales directiva. En el análisis inferencial se utilizó la prueba no paramétrica del chi cuadrado. Las cuestiones éticas estuvieron presentes en todo momento. Resultados. Se evidenció que las habilidades técnicas de los jefes de servicio, para el trabajo en equipo, el 66.7%, valoran casi siempre, el 18.3%, el 10% siempre y el 5% nunca, así mismo, para la orientación al trabajador, el 36.7% valoran casi siempre, el 26.7%, siempre y casi nunca, el 9.9% nunca. Las habilidades en el manejo de programas, el 43.3% valoran casi siempre, el 26.7%, siempre y casi nunca, el 3.3% nunca, del mismo modo, en la realización de planes, el 40% valoran casi siempre, el 38.4%, casi nunca, el 11.7% siempre y el 9.9% nunca, así mismo, en la toma de decisiones, el 33.3% valoran casi siempre y casi nunca, el 23.5%, siempre, el 9.9% nunca. En el intercambio de experiencias, el 43.4% valoran casi nunca, el 30%, casi siempre, el 13.3% siempre y nunca. En el desarrollo de creatividad, el 46.7% valoran casi nunca, el 36.7%, casi siempre, el 10% nunca y el 6.6% siempre. En el manejo de comunicación el 46.7% valoran casi siempre, el 20%, casi nunca y nunca, el 13% siempre. En las relaciones interpersonales, el 33.3% valoran casi siempre y nunca, el 16.7%, siempre y nunca. En el manejo de conflictos, el 44.9% nunca valoran, el 33.4%, casi siempre, el 20% casi siempre, el 17% siempre.

Palabras clave: Destrezas gerenciales, jefes de servicio

ABSTRACT

Objective: Identify the management skills presented by the Heads of Service of the General Hospital of Oxapampa 2017. Methods. The type of basic research, with a qualitative approach.²¹ The population and sample at the same time was 60 Heads of Service, selected non-probabilistically for convenience. The instrument used was the questionnaire on directive management skills. The non-parametric chi-square test was used in the inferential analysis. Ethical issues were present at all times. Results. It was evident that the technical skills of the service managers, for teamwork, 66.7%, value almost always, 18.3%, 10% always and 5% never, likewise, for worker orientation, 36.7% value almost always, 26.7%, always, and almost never, 9.9% never. Skills in program management, 43.3% value almost always, 26.7%, always and almost never, 3.3% never, in the same way, in the implementation of plans, 40% value almost always, 38.4%, almost never, 11.7% always and 9.9% never, likewise, in decision making, 33.3% value almost always and almost never, 23.5% always, 9.9% never. In the exchange of experiences, 43.4% value almost never, 30%, almost always, 13.3% always and never. In the development of creativity, 46.7% value almost never, 36.7%, almost always, 10% never and 6.6% always. In communication management, 46.7% value almost always, 20%, almost never, and never, 13% always. In interpersonal relationships, 33.3% value almost always and never, 16.7% always and never. In conflict management, 44.9% never value, 33.4% almost always, 20% almost always, 17% always.

Keywords: Management skills, service heads

INTRODUCCIÓN

El objetivo fue: Identificar cuáles son las destrezas gerenciales que presentan los Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa 2017. Los objetivos específicos: Identificar las destrezas gerenciales de los Jefes de Servicio respecto a habilidades técnicas, las destrezas gerenciales respecto a habilidades conceptuales, y las destrezas gerenciales respecto a habilidades humanas.

El trabajo de investigación se justifica porque los Hospitales requieren que los líderes, Jefes de servicio o gestores sean capaces de analizar la situación de salud y sus determinantes, priorizando la identificación de inequidades con un estilo de liderazgo proactivo, conocimiento de las condiciones políticas, económicas y sociales que confluyen en el sistema de salud y visión de estas condiciones.

La población y muestra a la vez fue de 60 Jefes de Servicio, seleccionados no probabilísticamente por conveniencia. El instrumento utilizado fue el cuestionario sobre las destrezas gerenciales directiva.

El informe incluye: El problema de investigación, el marco teórico, la metodología y técnicas de investigación, presentación de resultados, conclusiones y recomendaciones, bibliografía y anexos.

ÍNDICE

DEDICATORIA

AGRADECIMIENTO

RESUMEN

ABSTRACT

INTRODUCCIÓN

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS

ÍNDICE DE FIGURAS

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1.	Planteamiento del problema	1
1.2.	Delimitación de la investigación	2
1.3.	Formulación del problema	2
1.3.1.	Problema general	2
1.3.2.	Problemas específicos	2
1.4.	Formulación de objetivos	3
1.4.1.	Objetivo general	3
1.4.2.	Objetivos específicos	3
1.5.	Justificación de la investigación	3
1.6.	Limitaciones de la investigación	5

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1.	Antecedentes del estudio	6
2.1.1.	Peña Pérez, C. K. (2017)	6
2.1.2.	Cisneros, R. C., De La Cruz, D. C., & Heidinger, M. A. V. (2017)	6

2.1.3.	Huaman Rubina, G. A. (2018)	7
2.1.4.	Alania Ortíz, M. (2016).....	7
2.1.5.	Benavides, A. J. S. C. (2017)	7
2.1.6.	Reyes Agurto, C. J. (2018).....	8
2.1.7.	Agudelo Arango, M. Y., Fernández Dávila, P. A., & Salazar López,O. T. (2016).....	8
2.1.8.	Orejuela, A., & Andrade, A. (2015).....	9
2.1.9.	Ríos, G. R., García, M. P., Barreiro, D. A., Peñarrieta, K. M., Peñarrieta, G. R., Peñarrieta, S. R., ... & Uleam, E.	9
2.2.	Bases teóricas científicas	10
2.2.1.	Destrezas:	10
2.2.2.	Gerencia	11
2.2.3.	Jefes de servicio	12
2.2.4.	Planificación Estratégica. –	12
2.3.	Definición de términos conceptuales	15
2.3.1.	Destrezas gerenciales.	15
2.3.2.	Jefes de servicio. -	16
2.3.3.	Hospital general de oxapampa.	16
2.4.	Enfoque filosófico -epistémico	16

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1.	Tipo de investigación.....	18
3.2.	Nivel de investigación.....	18
3.3.	Características de la investigación	18
3.4.	Métodos de investigación.....	18
3.5.	Diseño de investigación.....	18
3.6.	Procedimiento del muestreo	19
3.7.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	20

3.8. Técnicas de procedimiento y análisis de datos	20
3.9. Orientación ética	20

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentación, análisis e interpretación de resultados.....	22
4.2. Discusión de resultados.....	32

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Habilidades técnicas de los Jefes de servicio para el trabajo en equipo, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	22
Tabla 2 Habilidades técnicas de los Jefes de servicio para la orientación al trabajador, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	23
Tabla 3 Habilidades técnicas de los Jefes de servicio, en el manejo de programas, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	24
Tabla 4 Habilidades técnicas de los Jefes de servicio, en la realización de planes, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	25
Tabla 5 Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en la toma de decisiones, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	26
Tabla 6 Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en el intercambio de experiencias, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017.....	27
Tabla 7 Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en el desarrollo de creatividad, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	28
Tabla 8 Habilidades humanas en el manejo de comunicación, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	29
Tabla 9 Habilidades humanas de los Jefes de servicio, en las relaciones interpersonales, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	30
Tabla 10 Habilidades humanas de los Jefes de servicio, en el manejo de conflictos, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	31

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Habilidades técnicas de los Jefes de servicio para el trabajo en equipo, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	23
Figura 2 Habilidades técnicas de los Jefes de servicio para la orientación al trabajador, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017.....	24
Figura 3 Habilidades técnicas de los Jefes de servicio, en el manejo de programas, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	25
Figura 4 Habilidades técnicas de los Jefes de servicio, en la realización de planes, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	26
Figura 5 Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en la toma de decisiones, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	27
Figura 6 Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en el intercambio de experiencias, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017.....	28
Figura 7 Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en el desarrollo de creatividad, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	29
Figura 8 Habilidades humanas en el manejo de comunicación, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	30
Figura 9 Habilidades humanas de los Jefes de servicio, en las relaciones interpersonales, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	31
Figura 10 Habilidades humanas de los Jefes de servicio, en el manejo de conflictos, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017	32

CAPÍTULO I

PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema.

El quehacer de las organizaciones debe guiarse por paradigmas administrativos, desencadenando una verdadera revolución, y desarrollando nuevos paradigmas de gestión para sustentar las transformaciones fundamentales en el contexto actual de cambios relevantes configurados en todas las esferas de la manifestación humana, progreso sin límites, globalización de la economía, y competencia agresiva. El desarrollo de los profesionales de enfermería debe tener en cuenta un proceso que facilite conocimientos y habilidades, en los campos particulares de su actividad, de manera que la formación se traduzca en la práctica adecuada de nuevas oportunidades de progreso profesional, teniendo objetivamente tanto el crecimiento personal como el de la profesión. en consideración.

Este estudio se realiza para que sirva de referencia para tal fin con el fin de lograr los objetivos y determinar si los jefes de servicio de los hospitales de la provincia cuentan tanto con conocimientos como con habilidades para el manejo de sus áreas.

Para elegir a la persona más calificada para el puesto directivo, es importante fortalecer a los profesionales administrativos porque los

hospitales requieren un nivel mínimo de conocimiento y experiencia. Sin embargo, este no es el único factor importante.

Lo anterior refleja posibles cambios y mejoras sugeridas en el sistema de salud; en consecuencia, los profesionales deben crear nuevos paradigmas de gestión, adquiriendo conocimientos y habilidades en áreas específicas de actuación, así como los conocimientos, funciones, experiencias, habilidades y requisitos profesionales y personales necesarios para el ejercicio de su cargo. También deben visualizar los resultados que tienen un impacto en el desempeño humano positivo. ⁽¹⁾

Por todo ello se viene desarrollando el siguiente trabajo de investigación: ¿Cómo son las destrezas gerenciales en los jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa 2017?

1.2. Delimitación de la investigación

La Provincia de Oxapampa, es una de las tres provincias dentro del departamento de Pasco. El trabajo de investigación se aplicó al Personal de Salud que ocupan cargos Directivos den el Hospital General de Oxapampa durante el año del 2017.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Cómo son las destrezas gerenciales en los Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa 2017?

1.3.2. Problemas específicos

- a. ¿Cómo son las destrezas gerenciales respecto a habilidades técnicas en los Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa, 2017?.
- b. ¿Cómo son las destrezas gerenciales respecto a habilidades conceptuales en los jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa, 2017?

- c. ¿Cómo son las destrezas gerenciales respecto a habilidades humanas en los jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa, 2017?

1.4. Formulación de objetivos

1.4.1. Objetivo general

Identificar cuáles son las destrezas gerenciales que presentan los Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa 2017.

1.4.2. Objetivos específicos

- a. Identificar las destrezas gerenciales respecto a habilidades técnicas en los Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa, 2017.
- b. Identificar las destrezas gerenciales respecto a habilidades conceptuales en los Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa, 2017.
- c. Identificar las destrezas gerenciales respecto a habilidades humanas en los Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa, 2017.

1.5. Justificación de la investigación

Dado que los gerentes deben asumir la responsabilidad de las funciones inherentes al perfil de competencias, el desarrollo del personal y el fortalecimiento de la capacidad gerencial de los gerentes tienen prioridad en cualquier proceso de reforma del sector salud.

Derivado de las políticas delineadas en el Plan Nacional de Desarrollo y de la descentralización de los servicios de salud, la reorganización de los procesos de gestión tiene por objeto incentivar la integración del quehacer institucional a nivel local, estatal y regional, así como consolidar la jurisdicción sanitaria, fortalecerla y, en su caso, crear las instancias directivas que aseguren el logro de los objetivos.

Debido a que los gerentes ahora son responsables de la selección,

diseño y evaluación de las acciones locales de salud, lo que implica que toman decisiones sobre la asignación de recursos, la jerarquización de las enfermedades y el diseño e implementación de programas específicos, la Reforma del Sector Salud requiere una participación decisiva de los gerentes con capacidades de gestión, planificación, programación, presupuesto y ejecución.

Existe una creciente necesidad de gerentes que tengan el conocimiento y las habilidades necesarios para inspirar y guiar a otros a encontrar soluciones a los problemas que enmarcan el sistema de atención médica de la nación. Sin embargo, estudios de la Organización Panamericana de la Salud muestran que la mayoría de los líderes del sector entran en contacto con la gerencia por primera vez cuando son nominados para un cargo administrativo; no existe una preparación previa y se cree que su experiencia técnica, sensatez o ejercicio de funciones de liderazgo son suficientes para lograr un buen desempeño gerencial. También muestran que la asignación de gerentes en el sector salud no siempre es la mejor práctica.

En consecuencia, el gestor debe responder a los procesos de modernización y descentralización del sistema público de salud. Su responsabilidad incluye crear las condiciones necesarias para la producción de servicios de salud que tengan las cualidades de eficacia, eficiencia y equidad, así como lograr la participación social en respuesta a las necesidades y problemas de salud de su entidad. Los obstáculos y los éxitos coexisten en el panorama general del estado, siendo estos últimos particularmente evidentes en el sector de la salud. Sin embargo, persisten problemas debido, entre otras cosas, a transiciones epidemiológicas y poblacionales donde conviven enfermedades del primer mundo (crónico- degenerativas) y de países en vías de desarrollo (infecciones parasitarias, desnutrición). Un estado que se considera el más poblado del país, con un importante movimiento migratorio,

tiene una dinámica poblacional distinta debido a temas emergentes como el SIDA y reemergentes como el cólera, el dengue y la tuberculosis, así como cambios en la pirámide poblacional y una clara tendencia al envejecimiento.

Estos requisitos, junto con el marco para el proceso de reforma del sistema de salud, requieren que los gerentes ajusten sus roles en el financiamiento, recursos asignación y provisión de servicios de salud. También requieren que los gestores sean capaces de analizar la situación de salud y sus determinantes, priorizando la identificación de inequidades con un estilo de liderazgo proactivo, conocimiento de las condiciones políticas, económicas y sociales que confluyen en el sistema de salud y visión de estas condiciones.

El presente trabajo busca conocer las habilidades gerenciales de los administradores de hospitales de la provincia de Oxapampa y evaluar cómo se relacionan con las habilidades técnicas, conceptuales y humanas. (2)

1.6. Limitaciones de la investigación

Ninguna.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes del estudio

2.1.1. Peña Pérez, C. K. (2017).

Los 60 empleados de la Unidad de Seguros de la Red de Salud Oxapampa sirvieron como unidad de análisis de la investigación. Fue necesario utilizar como instrumento la encuesta y cuestionario tanto para la variable eficiencia administrativa, que consta de 24 ítems, como para el liderazgo organizacional, que consta de 18 ítems, para poder recolectar la información y datos. Para probar la hipótesis se utilizaron la prueba T de Student y pruebas estadísticas de asociación como el coeficiente Rho de Spearman. Con un nivel de significancia de 0 punto 5, $r=0$ punto 918 Y (17 punto 629) > 1 punto 671), se concluyó que existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y la efectividad administrativa en la Unidad de Seguros de la Red de Salud Oxapampa. en 2016. En 2016, la Unidad de Seguros de la Red de Salud Oxapampa tuvo mejor liderazgo y mayor efectividad administrativa.. (1)

2.1.2. Cisneros, R. C., De La Cruz, D. C., & Heidinger, M. A. V. (2017).

El plan exige la redistribución del presupuesto del distrito para que las inversiones en las industrias de viajes y turismo, agricultura y ganadería reciban prioridad. El aumento de la rentabilidad como resultado de la especialización

de los servicios y la creación de nuevos puestos de trabajo son los resultados de esta transformación. Las fortalezas y debilidades del distrito de Oxapampa finalmente se discuten en el Plan Estratégico, junto con las oportunidades y amenazas que enfrenta. Las metas de corto y largo plazo bajo este marco se centran en iniciativas para aumentar la productividad de los sectores agrícola, ganadero y turístico. Crear programas para ayudar a las personas con sus necesidades de educación y tecnología de la información también; Estos ayudarán a mejorar la reputación del distrito. El Modelo Secuencial del Plan Estratégico del profesor Fernando D'Alessio sirvió de base para el proceso de elaboración de este plan estratégico. (2)

2.1.3. Huaman Rubina, G. A. (2018).

La investigación propuesta es del tipo descriptiva de relación aplicada, la cual se caracteriza por un uso transversal de los conocimientos adquiridos durante el periodo 2017, y un enfoque cualitativo. El instrumento utilizado en la técnica de recolección de datos será un cuestionario, el cual fue distribuido a todo el personal del policlínico. (3)

2.1.4. Alania Ortíz, M. (2016).

Las recomendaciones establecen que la adopción de mejores prácticas debe hacerse de inmediato porque hacerlo optimizará la forma en que se brindan los servicios de TI y tendrá un impacto tanto en los usuarios finales como en los pacientes. Los tres elementos, como recursos humanos, tecnologías y gestión, también deben integrarse dentro de la organización o institución para que el sistema funcione y evolucione. (4)

2.1.5. Benavides, A. J. S. C. (2017).

Resultados: La mayoría de los dirigentes de los establecimientos de atención del primer nivel son médicos jóvenes e inexpertos. Tienen promedios más altos en las siguientes competencias: conocimiento de las instalaciones físicas; habilidades de comunicación del personal; construir y mantener

relaciones con el equipo y los usuarios; y actitud de humildad y justicia hacia el equipo y los usuarios. Las principales áreas de deficiencia fueron: comprensión de la administración estratégica y la gestión de los medios de producción; dominio de técnicas de planificación y resolución de problemas; y una actitud que permitía la participación en actividades del equipo y de la comunidad y al mismo tiempo aceptaba críticas constructivas. Conclusiones: Entre las competencias profesionales que más necesitan mejorar los responsables de nuestros centros de atención primaria se encuentran los conocimientos y las actitudes. (5)

2.1.6. Reyes Agurto, C. J. (2018).

Según los hallazgos, los niveles de habilidades gerenciales son buenos con una puntuación del 63,3% y los puntajes de desempeño laboral son adecuados con una puntuación del 68,4%. Un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,777, con un nivel de significancia de 0,000, permite concluir que existe una relación clara y significativa entre las habilidades directivas y el desempeño laboral. (7)

Internacional

2.1.7. Agudelo Arango, M. Y., Fernández Dávila, P. A., & Salazar

López, O. T. (2016)..

En el ámbito hospitalario, el profesional de enfermería es el encargado de gestionar los servicios de acuerdo con sus funciones y también está obligado a tomar decisiones administrativas que mejoren los procesos y servicios. Dado que su rol como líder no pierde importancia en la obtención de resultados que impacten positivamente en la calidad de la prestación del servicio, también es imperativo que este profesional comprenda plenamente la plataforma estratégica de la institución y se integre a todo el entorno organizacional. y resultan en el logro de las metas y objetivos de la organización. La gestión de enfermería es una parte esencial de la descripción del trabajo porque ayuda a

las organizaciones de salud a alcanzar sus objetivos y eleva el nivel de atención.

(7)

2.1.8. Orejuela, A., & Andrade, A. (2015).

La industria de la salud es un campo muy complejo donde el papel de un gerente puede demostrarse claramente en función de las habilidades de gestión que posee. En la ciudad de Pasto existen tres hospitales de renombre: Fundación Hospital San Pedro, Hospital Infantil Los Ángeles y Hospital Departamental de Nariño. A través de una gestión empresarial, estas entidades han logrado consolidarse como importantes prestadoras de servicios de salud a nivel regional. Pudimos identificar y evaluar estas habilidades analizando las habilidades gerenciales de los gerentes de estas tres entidades de salud y caracterizando a los gerentes desde tres ángulos: interno, externo e intrínseco.

(8)

2.1.9. Ríos, G. R., García, M. P., Barreiro, D. A., Peñarrieta, K. M.,

Peñarrieta, G. R., Peñarrieta, S. R., ... & Uleam, E.

El director del hospital puede aprender y aplicar ciertas habilidades de este libro, "Habilidades de gestión hospitalaria: cómo desarrollar una gestión administrativa exitosa", que le permitirá asumir el papel de líder organizacional y llevar a cabo procedimientos para lograr las metas que han sido establecidos. Una organización como el hospital tiene acceso a una variedad de recursos, incluido el talento humano, el dinero y la tecnología. que colaboran para crear un servicio para la sociedad. Actualmente se necesitan gerentes competentes que puedan planificar, organizar, dirigir y supervisar los procesos hospitalarios en la cima de las organizaciones de salud del país. Estos gerentes deben ser administradores y líderes altamente capaces con ideas creativas y originales que les permitan involucrar a otros. Por lo tanto, sus conocimientos técnicos o educación superior son insuficientes; Para desempeñar sus funciones con eficacia, también deben poseer y aplicar una serie de habilidades.

Estos incluyen ser altamente estratégico y creativo, administrar su tiempo de manera efectiva e inteligente, organizar y priorizar tareas y saber llevar a cabo reuniones de manera adecuada, productiva y eficiente. Por último, deben ser capaces de tomar decisiones efectivas, lo que requiere experiencia, conocimientos técnicos y la aplicación de algún tipo de metodología de toma de decisiones. El directivo también necesita saber cómo gestionar y aplicar eficazmente los procesos de comunicación tanto internos como externos; mostrar liderazgo en todo lo que hace trabajando en equipo; poseer y exhibir una alta inteligencia emocional; ser capaz de inspirar y delegar; y transmitir la cultura organizacional a sus empleados. También necesita saber cómo gestionar y aplicar adecuadamente las finanzas. Por último, el gerente debe comprender la gestión de la calidad de los servicios médicos e implementarla correctamente. (9).

2.2. Bases teóricas científicas

2.2.1. Destrezas:

Habilidad es la habilidad o arte de realizar algo, trabajo o actividad de manera correcta y satisfactoria, es decir, hacer algo con habilidad es hacerlo bien. (3) La palabra "habilidad" consta de un sustantivo y un adjetivo "destreza". En sentido estricto, diestro se refiere a una persona que sabe usar bien su mano derecha. "Destreza" también se refiere a una persona que tiene una gran capacidad para manipular objetos. Es la habilidad o arte de realizar algo, trabajo o actividad, implica trabajo físico o manual. Se relaciona con reacciones perceptivas motoras adquiridas a través de la experiencia o la práctica, es decir, se adquieren como reflejos condicionados y se caracterizan por la precisión y seguridad, la eficiencia y eficacia de ejecución y el mínimo consumo de energía.

10

Según el DRAE, habilidad es la habilidad, arte, cuidado o calidad de hacer algo. Dado que la habilidad o el conocimiento se adquieren mediante

entrenamiento o experimentación, habilidad se refiere en sentido figurado a cualquier habilidad que requiera entrenamiento o aprendizaje. (6) Habilidades de pensamiento crítico: para pensar bien, la estructura mental debe estar sujeta a una estricta disciplina de entrenamiento y a las habilidades intelectuales necesarias. Las habilidades para hablar son muy importantes en el aprendizaje de idiomas; es necesario aprender estrategias para aprender las habilidades sociales lo mejor posible. Las habilidades sociales se practican y desarrollan a través del juego en la edad adulta y otras actividades infantiles. La motricidad, la destreza y las capacidades son los caminos hacia la competencia debido al éxito profesional en determinados puestos de trabajo. especialmente el trabajo manual, se puede lograr a través de actividades que desarrollen habilidades de comprensión y expresión escrita mediante la lectura y comprensión de textos relevantes para las tareas de identificación, diagnóstico y tratamiento del fisioterapeuta. ¿Qué significa educación para la salud basada en habilidades? ¿Qué "habilidades" se mencionan en este método? Pero el español no es más que una "habilidad lingüística", como lo expresó Ana Celia Zentella, que implica llenar vacíos de vocabulario creados por la falta de conocimiento de la terminología adecuada entre interlocutores, un programa de desarrollo de habilidades creado por la Universidad de Puerto Rico. Utuado para promover el crecimiento cognitivo y emocional de los estudiantes en todos los niveles de aprendizaje. Para ello, ha desarrollado una serie de cursos de español, inglés y matemáticas, que tienen como objetivo mejorar las habilidades básicas que los estudiantes necesitan para aprobar los cursos regulares de su carrera. Dependiendo de cómo califique el estudiante, los cursos de desarrollo de habilidades se llevan a cabo antes o al mismo tiempo que los cursos regulares.

11

2.2.2. Gerencia

Una persona o grupo de personas responsables de la gestión, dirección

o gestión de un negocio, empresa u otra entidad. Este término también nos permite designar el cargo que ocupa el director diario (o gerente) de la empresa, el cual desempeña diversas funciones: coordinación de recursos internos, representación de la empresa ante terceros, así como control de objetivos. y objetivos. (12) Etimológicamente la palabra proviene del latín “gerens” que significa “dirigir o ejecutar”, por lo que en las empresas pensamos en la dirección como el nivel administrativo de la empresa encargado de realizar tareas de alto nivel. naturaleza, además de dirigir y controlar los recursos humanos a un nivel cada vez más alto para alcanzar los objetivos globales de la organización. Regular los hoteles y restaurantes es un gran arte. Según Crosby (1988), la gestión es "el arte de hacer que las cosas sucedan". Según Krygier (1988), la gestión se define como "el conocimiento que puede aplicarse a la gestión eficaz de una organización".¹³

2.2.3. Jefes de servicio

Un jefe es un superior o una persona a cargo de una empresa, departamento, partido político o industria que tiene la autoridad para dar órdenes a sus subordinados debido a su posición más alta en la jerarquía. El DRAE dice que la palabra española "chef" se deriva de la palabra francesa chef. Este (usado frecuentemente como "jefe de cocina") proviene a su vez del francés antiguo jefe ("líder", "jefe", "gobernante"), que a su vez proviene del latín vulgar capum, que a su vez proviene del latín caput. ("cabeza", "guía", "capital"). Las palabras relacionadas incluyen "cabo" en español y portugués, o cap (conseller en cap) en provenzal y catalán. , y Chieftain significa jefe de una tribu. "Comandante"), derivado del latín capitis, genitivo caput ("cabeza").¹⁴

2.2.4. Planificación Estratégica. –

La planificación estratégica es el proceso sistemático de desarrollar e implementar planes para lograr metas u objetivos. La planificación estratégica

se aplicó por primera vez a los asuntos militares (llamada estrategia militar) y a las actividades comerciales. En los negocios, se utiliza para brindar orientación general a las empresas sobre estrategia financiera, desarrollo de recursos humanos o estrategia organizacional, desarrollo de tecnologías de la información (llamada estrategia comercial) y para crear estrategias de marketing (por nombrar algunas aplicaciones). Pero también se puede utilizar para una variedad de actividades, desde campañas hasta competiciones deportivas y juegos de estrategia como el ajedrez. Este artículo presenta la planificación estratégica de manera general para que su contenido pueda aplicarse a cualquiera de estas áreas y proporciona a las organizaciones herramientas para evaluar, monitorear y medir resultados e identificar oportunidades, y mejora continua de procesos.¹⁵

La planificación estratégica debe ser importante para la organización en términos de su propósito, metas, mecanismos, etc. porque. Las lecciones son sumativas y son pautas a seguir por toda la organización para lograr los objetivos planteados en forma de crecimiento económico, humano o tecnológico. Se produce esta circunstancia. Algunos autores distinguen entre metas formuladas de manera imprecisa y carentes de especificidad, y metas que son precisas y cuantificadas en términos de horizontes temporales y niveles de impacto. No todos los autores hacen esta distinción, prefiriendo utilizar los dos términos indistintamente. Cuando las metas se utilizan en economía, a menudo se las denomina metas.¹⁰

Es necesario identificar los problemas que enfrenta el plan estratégico y distinguir de ellos lo que el plan pretende lograr. Una cosa es el problema y otra es el objetivo. Un objetivo puede ser resolver el problema y otro puede ser empeorarlo. Todo depende del "vector de intereses de las partes interesadas" en el que se formula el plan. Por tanto, la estrategia en cualquier ámbito: militar,

empresarial, político, social, etc. Puede definirse como un conjunto sistemático y sistemático de acciones de actores encaminadas a resolver o agravar un problema específico. Un problema es la diferencia entre lo que es y lo que debería ser (Carlos Matus), y cada problema es creado o resuelto por uno o más actores. (10). Las personas suelen tener varios objetivos al mismo tiempo. La coherencia entre objetivos se refiere a cómo esos objetivos encajan con otros objetivos.

¿Es un objetivo compatible con el otro? ¿Se pueden combinar los dos en una sola estrategia? La jerarquía se refiere a la implementación de un objetivo dentro de otro. Hay objetivos a corto, mediano y largo plazo. Las metas a corto plazo son fáciles de lograr y simplemente están más allá de nuestras capacidades. En el otro extremo, los objetivos a largo plazo son muy difíciles y casi imposibles de alcanzar. La secuenciación de objetivos se refiere a utilizar un objetivo como paso previo para alcanzar el siguiente objetivo. Primero el corto plazo, luego el mediano plazo y finalmente el largo plazo. Una secuencia de objetivos puede crear una escalera de desempeño. (10). A la hora de crear una empresa se deben alinear los objetivos para evitar conflictos. Los objetivos de una parte de la organización deben ser coherentes con los objetivos de otras áreas. Sin duda, los individuos tendrán sus propios objetivos. Deben ser consistentes con los objetivos generales de la organización.¹⁵

La planificación estratégica se puede definir como el arte y la ciencia de tomar, implementar y evaluar decisiones multifuncionales que permitan a una organización alcanzar sus objetivos. La estrategia es la determinación de objetivos a largo plazo y la selección de acciones y asignación de recursos necesarios para alcanzar estos objetivos. A. Chandlers. La estrategia es una dialéctica entre la empresa y su entorno. h. Ansoff. La estrategia competitiva implica desarrollar una fórmula amplia sobre cómo competirá una empresa, cuáles deberían ser sus objetivos y qué políticas se necesitan para alcanzar esos

objetivos. Señor porteros. El proceso de planificar, analizar las condiciones externas e internas de la empresa, determinar los objetivos comunes y formular las estrategias a seguir para alcanzar las metas trazadas. Debe ser pensado e implementado por el personal superior de la empresa que tenga un mejor conocimiento y comprensión de la empresa. Abarca toda la empresa, por lo que todos los empleados deben comprometerse para que la planificación sea un éxito. Los planes tienen como objetivo establecer plazos en los que deben cumplirse para que se puedan realizar las correcciones adecuadas independientemente de la etapa. Las auditorías proporcionarán una mayor confianza en el logro del plan estratégico. La educación es y sigue siendo uno de los temas más importantes de la sociedad y está estrechamente relacionada con la planificación estratégica porque la humanidad continúa desarrollándose, lo que ha resultado en cambios en el nivel de educación que satisfacen aspiraciones o necesidades sociales, lo que significa que la educación se implementa y se desarrolla un plan que se guía por un conjunto de normas estructuradas y sistemáticas porque requiere una serie de acciones para lograr sus objetivos. El plan en este estudio de caso está diseñado para desarrollar e implementar metas u objetivos educativos. Tiene como objetivo organizar todos los recursos técnicos y humanos tanto dentro como fuera de la institución, con el objetivo primordial de lograr una enseñanza y un aprendizaje que mejore a los estudiantes y a la sociedad, porque todo se puede planificar y gestionar estratégicamente, pudiendo seguir todos los aspectos de un paso a paso. un momento. . - sobre el camino de los pasos. ¹⁵

2.3. Definición de términos conceptuales

2.3.1. Destrezas gerenciales.

Es el comportamiento asociado a las habilidades y conocimientos que una persona necesita para liderar y dirigir actividades como directivo para lograr una meta u objetivo común y el éxito de una organización o proyecto.

2.3.2. Jefes de servicio. -

El jefe o líder de una empresa, departamento, partido u oficina es una persona que tiene derecho a impartir órdenes a sus subordinados porque ocupa un puesto superior en la jerarquía.

2.3.3. Hospital general de oxapampa.

Las instituciones de atención secundaria de salud1 brindan atención integral a pacientes ambulatorios y hospitalizados en cuatro especialidades básicas con grupos de referencia definidos, incluidos internistas, pediatras, obstetras y ginecólogos, cirujanos generales, anestesiólogos, nutricionistas, psicólogos, tecnólogos médicos y químicos medicinales; , recuperación y rehabilitación brinda hospitalización, atención de emergencia, epidemiología, centro quirúrgico, centro de maternidad, esterilización, rehabilitación, nutrición, imágenes y servicios de laboratorio según sea necesario. provincia.

2.4. Enfoque filosófico -epistémico

Enfoque filosófico

Desde un punto de vista filosófico, la gestión puede entenderse como una práctica basada no sólo en métodos y habilidades, sino también en valores y motivaciones que guían la toma de decisiones. Las habilidades de liderazgo son la base del éxito organizacional y deben ser reconocidas tanto por los gerentes como por los empleados. Esto significa que los gerentes de servicios deben tener no sólo habilidades técnicas, sino también habilidades interpersonales y emocionales que les permitan crear un clima organizacional positivo y lograr objetivos comunes.¹⁶.

Enfoque epistémico

El enfoque cognitivo se refiere a la comprensión y aplicación del conocimiento en el campo de la gestión. La gestión se considera una ciencia social que integra conocimientos de diversas disciplinas como la economía, la

sociología y la psicología para proporcionar una comprensión más completa de las prácticas de gestión. Según la teoría del conocimiento de Damiani, la gestión debe reflexionar sobre su naturaleza y los problemas que enfrenta, lo que significa un desarrollo continuo de la teoría y la práctica en respuesta a los cambios en el entorno social y organizacional.¹⁷.

Habilidades gerenciales en el contexto hospitalario

En relación al Hospital General de Oxapampa, las habilidades gerenciales de los encargados de servicios son fundamentales para el funcionamiento eficiente de la institución. Un estudio realizado en un hospital municipal mostró que factores como la edad, la duración del servicio y las condiciones laborales influyeron en la percepción de los trabajadores de la salud sobre las habilidades de liderazgo. Las investigaciones muestran que las percepciones de estas habilidades afectan el clima organizacional, lo que a su vez afecta la efectividad del trabajo en equipo y el logro de objetivos.¹⁶.

Conclusiones

La combinación de un enfoque filosófico y cognitivo de las habilidades gerenciales permite a los Gerentes de Servicio del Hospital General de Oxapampa desarrollar un liderazgo efectivo basado no solo en habilidades técnicas sino también en la capacidad de motivar y motivar a un equipo. Es fundamental mejorar el funcionamiento de la organización y la calidad de los servicios de salud prestados.

CAPITULO III

METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1. Tipo de investigación

El presente estudio es una investigación de tipo básica.¹⁸

3.2. Nivel de investigación.

Descriptivo, porque se describió algunas situaciones que se presentó en la muestra de estudio, así mismo, se midió con la mayor precisión posible y nos dio la posibilidad de realizar predicciones.

3.3. Características de la investigación

Se caracteriza por el rastreo de procesos porque nace con la idea de investigación, luego es sistemático porque sigue un orden, es estructural porque cada parte de la investigación se relaciona con cada parte de ella.

3.4. Métodos de investigación

Para realizar el estudio de la investigación se utilizó el método cualitativo porque se utilizó los datos descriptivos de los fenómenos sociales desde una perspectiva holística en donde se utilizó los cuestionarios a través de las entrevistas.

3.5. Diseño de investigación

Diseño descriptivo longitudinal

		VARIABLES			
GRUPO	T1	T2	T3	Tn	
	E1	E2	E3	En	

Abreviaturas

G1 : GRUPO1

V1 : VARIABLE 1

T1 : TIEMPO 1

E1 : EVALUACIÓN 1

3.6. Procedimiento del muestreo

- a. Población objetiva estuvo conformado por todo el Personal de Salud que labora en la Red de Salud de Oxapampa.
- b. Población muestral. - Estuvo conformado por todas los Profesionales de salud que laboran en el Hospital de Oxapampa durante el año 2017.
- c. Muestra: Estuvo conformado por 60 profesionales de Salud que ejercen un cargo directivo y laboran en los Hospitales de la

Provincia de Oxapampa, entre los que se encuentran asistenciales y administrativos, y fueron un total de 60.

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

a. Técnica de observación directa, porque se realizó un registro visual de las destrezas gerenciales en los jefes de servicio del hospital general de Oxapampa 2017.

Instrumento: guía de observación

b. Técnica de entrevista participativa, se obtuvo información de jefes de servicio del hospital general de oxapampa 2017, sobre la edad, estado civil, tiempo de permanencia en Pasco, ingreso económico, nivel de capacitación y satisfacción en el trabajo, etc.

Instrumento: Cuestionario

3.8. Técnicas de procedimiento y análisis de datos

El procesamiento de los datos se realizó mediante la prueba no paramétrica de la Chi-cuadrada porque las variables son cualitativas, esta prueba es una de las más utilizadas en investigaciones de conducta y nos ayudará a adoptar la decisión más adecuada con respecto a nuestra hipótesis de estudio.

Los datos hallados se organizaron para su mejor comprensión en cuadros de doble entrada, los que posteriormente fueron representados en gráficos estadísticos los cuales fueron los diagramas de barras simples.

La representación y análisis de los datos se realizaron mediante el programa informático EXCEL.

3.9. Orientación ética

La ética es fundamental para la gestión de la atención sanitaria, ya que afecta la toma de decisiones, la calidad de la atención y la confianza del paciente. Los administradores de servicios deben actuar con integridad,

transparencia y responsabilidad y garantizar que sus acciones beneficien a los pacientes y al personal. Las habilidades de gestión incluyen habilidades como la toma de decisiones, la comunicación eficaz, el liderazgo y la gestión de recursos. Estas habilidades son muy importantes para los gerentes de servicios porque les permiten: tomar decisiones informadas mediante la evaluación de situaciones, crear un entorno de colaboración a través de la comunicación abierta y el trabajo en equipo entre los empleados, y garantizar que los recursos humanos y materiales se utilicen de manera óptima para mejorar la atención al paciente. El desarrollo de habilidades de liderazgo se puede lograr mediante capacitación continua, incluidos programas de capacitación en ética y liderazgo. La implementación de estas estrategias no solo mejora las habilidades de los administradores de servicios, sino que también ayuda a crear un ambiente hospitalario más ético y eficiente que beneficia a los pacientes y al personal del hospital.

CAPITULO IV

PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

4.1. Presentación, análisis e interpretación de resultados

Tabla 1 *Habilidades técnicas de los Jefes de servicio para el trabajo en equipo, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017*

Valoración	Habilidades técnicas para el trabajo en equipo						TOTAL	
	PROMUEVE LA PARTICIPACIÓN DE SUS TRABAJADORES UTILIZANDO TECNICAS GRUPALES	CONFORMA EQUIPOS DE TRABAJO DEACUERDO A LAS COMPETENCIAS DE LOS TRABAJADORES	PORPICIA LA COMPETITIVIDAD	N°	%	N°	%	
Siempre	0	0	6	10	6	10		
Casi siempre	12	20	12	20	40	66.7		
Casi nunca	6	10	1	1.6	11	18.3		
Nunca	2	3.3	0	0	1	1.7	3	5
TOTAL	20	33.3	20	33.4	20	33.3	60	100

Fuente: Elaboración propia

$$X^2 C = 18.255 \quad > X^2 t = (0.05 \% \quad 6 \text{ gl}) = 12.592$$

Por lo tanto: $H_a = \text{Se acepta } H_0 = \text{Se rechaza}$

La tabla nos muestra las habilidades técnicas de los jefes de servicio, para el trabajo en equipo, según valoración - Hospital General de Oxapampa, en

donde la mayoría 66.7% valoran casi siempre, el 18.3%, el 10% siempre y el 5% nunca.

Figura 1 *Habilidades técnicas de los Jefes de servicio para el trabajo en equipo, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017*

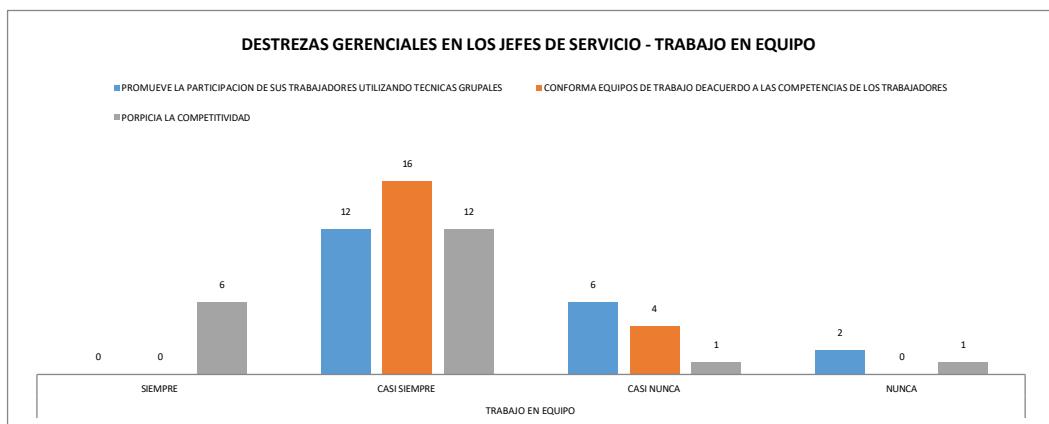


Tabla 2 *Habilidades técnicas de los Jefes de servicio para la orientación al trabajador, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017*

Valoración	Habilidades técnicas para la orientación al trabajador						TOTAL	
	ORIENTA LA PLANIFICACIÓN DEL TRABAJO		PROMUEVE EL USO DE TÉCNICAS INNOVADORAS PARA MEJORAR EL RENDIMIENTO DEL TRABAJADOR		GUIA A LOS TRABAJADORES EN SU LABOR			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Siempre	6	10	6	10	4	6.7	16	26.7
Casi siempre	6	10	6	10	10	16.7	22	36.7
Casi nunca	6	10	6	10	4	6.7	16	26.7
Nunca	2	3.3	2	3.3	2	3.3	6	9.9
TOTAL	20	33.3	20	33.3	20	33.4	60	100

Fuente: Elaboración propia

$$X_2 C = 2.455 < X_2 t = (0.05 \% \square 6 gl) = 12.592$$

Por lo tanto: $H_a = \text{Se rechaza } H_0 = \text{Se acepta}$

La tabla nos muestra las Habilidades técnicas de los Jefes de servicio para la orientación al trabajador, según valoración - Hospital General de Oxapampa, en donde la mayoría 36.7% valoran casi siempre, el 26.7%, siempre y casi nunca, el 9.9% nunca.

Figura 2 Habilidades técnicas de los Jefes de servicio para la orientación al trabajador, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017

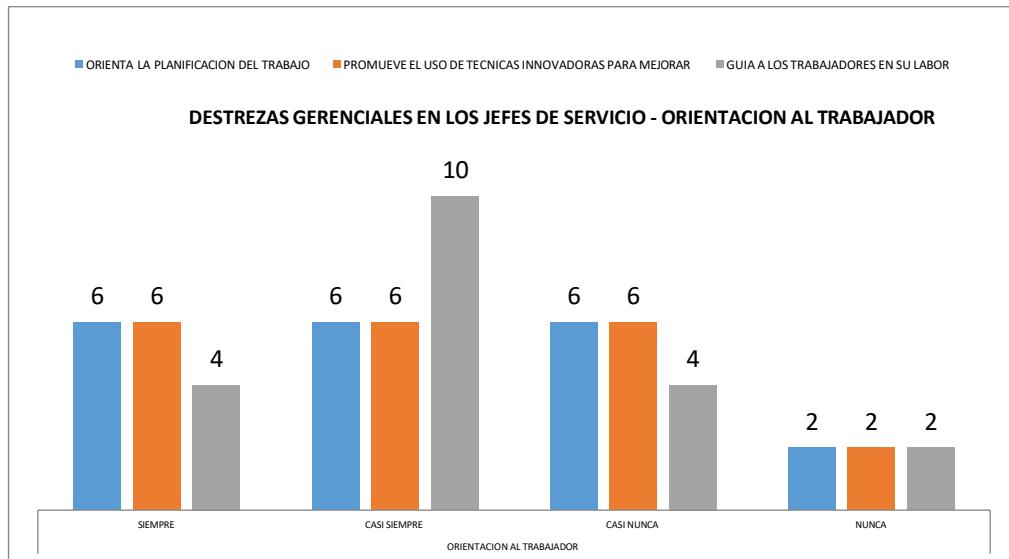


Tabla 3 Habilidades técnicas de los Jefes de servicio, en el manejo de programas, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017

Valoración	Habilidades técnicas en el manejo de programas						TOTAL	
	ELABORAN ESTRATEGIAS PARA QUE LOS TRABAJADORES MEJOREN SU TRABAJO DE MANERA EFICAZ.		AYUDA A LOS TRABAJADORES A PLANTEARSE OBJETIVOS ALCANZABLES.		GESTIONA LOS RECURSOS MATERIALES DISTRIBUYÉNDOLOS DE FORMA EQUITATIVA.			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Siempre	6	10	8	13.4	2	3.3	16	26.7
Casi siempre	8	13.3	4	6.7	14	23.3	26	43.3
Casi nunca	6	10	6	10	4	6.7	16	26.7
Nunca	0	0	2	3.3	0	0	2	3.3
TOTAL	20	33.3	20	33.4	20	33.3	60	100

Fuente: Elaboración propia
 $X^2_c = 13.846 > X^2_t = (0.05 \% \square 6 \text{ gl}) = 12.592$

Por lo tanto: $H_a = \text{Se acepta } H_0 = \text{Se rechaza}$

La tabla nos muestra las Habilidades técnicas de los Jefes de servicio, en el manejo de programas, según valoración - Hospital General de Oxapampa, en donde la mayoría 43.3% valoran casi siempre, el 26.7%, siempre y casi nunca, el 3.3% nunca.

Figura 3 Habilidades técnicas de los Jefes de servicio, en el manejo de programas, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017

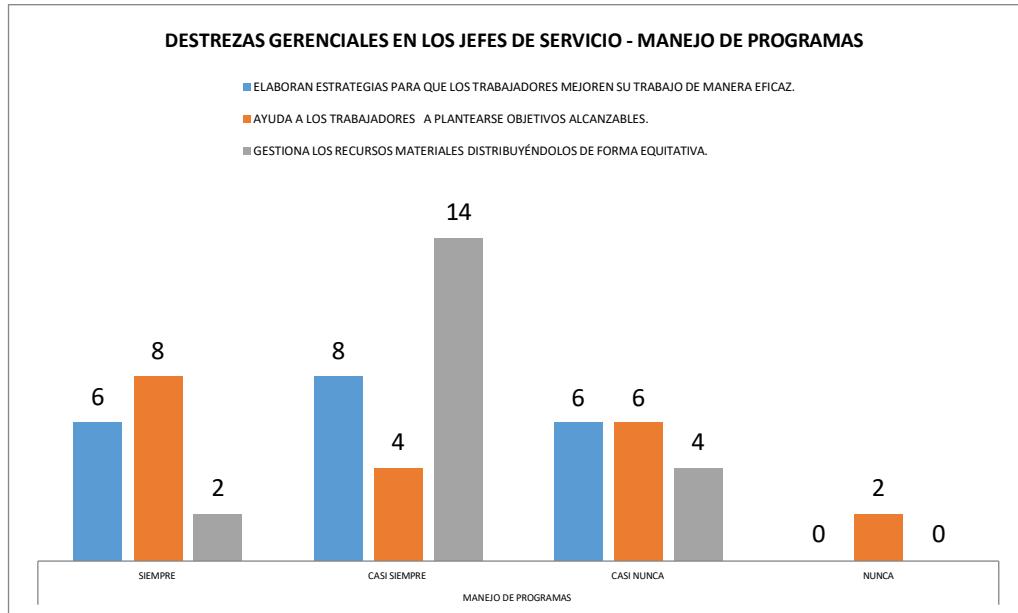


Tabla 4 Habilidades técnicas de los Jefes de servicio, en la realización de planes, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017

Valoración	Habilidades técnicas en la realización de planes						TOTAL	
	PROPIA LA REALIZACIÓN DE PLANES PARA MEJORAR DEL PERSONAL.		VIGILA QUE SE CUMPLAN LOS PLANES.		CONTROLA LOS AVANCES DE LOS PLANES.			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Siempre	2	3.3	4	6.7	1	1.7	7 11.7	
Casi siempre	6	10	8	13.3	10	16.7	24 40	
Casi nunca	10	16.7	6	10	7	11.7	23 38.4	
Nunca	2	3.3	2	3.3	2	3.3	6 9.9	
TOTAL	20	33.3	20	33.3	20	33.4	60 100	

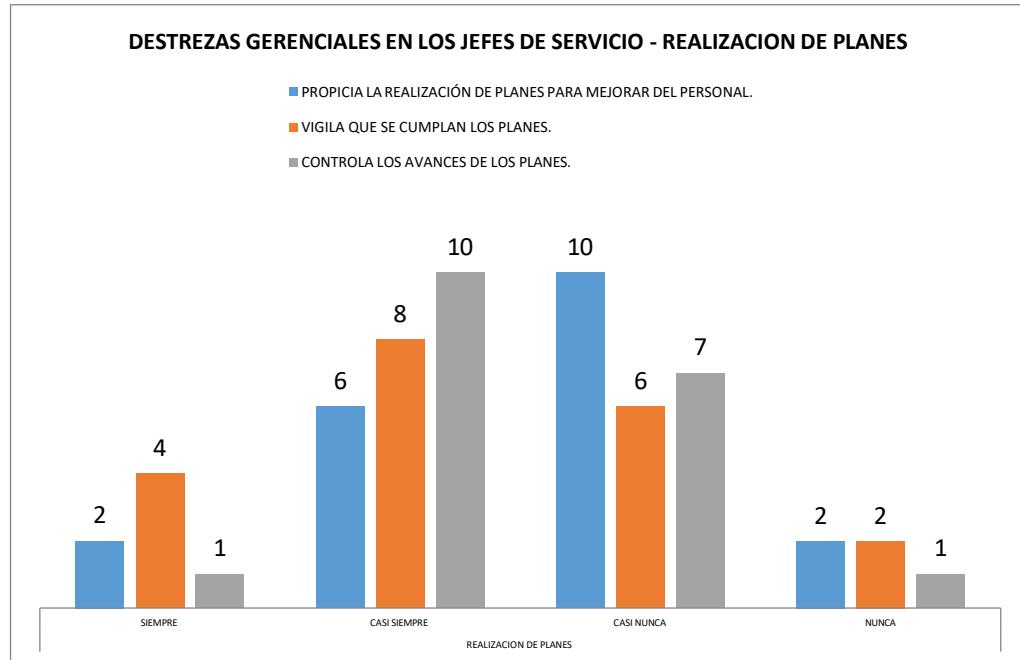
Fuente: Elaboración propia

$$X^2_c = 4.130 < X^2_t = (0.05 \% \square 6 \text{ gl}) = 12.592$$

Por lo tanto: $H_a = \text{Se rechaza } H_0 = \text{Se acepta}$

La tabla nos muestra las Habilidades técnicas de los Jefes de servicio, en la realización de planes, según valoración - Hospital General de Oxapampa, en donde la mayoría 40% valoran casi siempre, el 38.4%, casi nunca, el 11.7% siempre y el 9.9% nunca.

Figura 4 *Habilidades técnicas de los Jefes de servicio, en la realización de planes, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017*



Destrezas gerenciales en los jefes de servicio - habilidades conceptuales

Tabla 5 *Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en la toma de decisiones, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017*

Valoración	Habilidades conceptuales en la toma de decisiones						TOTAL	
	PROMUEVE LA TOMA DE DECISIONES POR CONSENSO		RESPETA TODAS LAS DECISIONES.		ESTUDIA LAS DECISIONES PARA DETERMINAR LOS PRO Y LOS CONTRA			
	N°	%	N°	%	N°	%		
Siempre	6	10.0	4	6.8	4	6.7	14	23.5
Casi siempre	6	10.0	8	13.3	6	10.0	20	33.3
Casi nunca	6	10.0	6	10.0	8	13.3	20	33.3
Nunca	2	3.3	2	3.3	2	3.3	6	9.9
TOTAL	20	33.3	20	33.4	20	33.3	60	100

Fuente: Elaboración propia

$$X^2_c = 1.371 < X^2_t = (0.05 \% \square 6 \text{ gl}) = 12.592$$

Por lo tanto: $H_a = \text{Se rechaza } H_0 = \text{Se acepta}$

La tabla nos muestra las Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en la toma de decisiones, según valoración - Hospital General de Oxapampa, en donde la mayoría 33.3% valoran casi siempre y casi nunca, el

23.5%, siempre, el 9.9% nunca.

Figura 5 Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en la toma de decisiones, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017

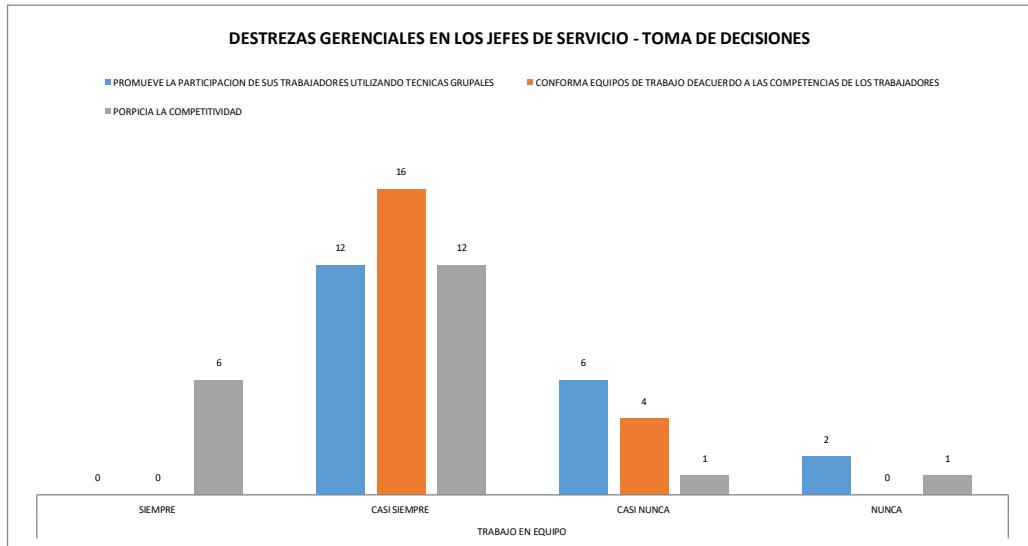


Tabla 6 Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en el intercambio de experiencias, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017

Valoración	Habilidades conceptuales en el intercambio de experiencias						TOTAL	
	SE PROMUEVE LAS REUNIONES PARA QUE EL PERSONAL INTERCAMBIE EXPERIENCIAS COGNITIVAS.		SE ELABORAN PLANES BASADOS EN LAS EXPERIENCIAS OBTENIDAS CON LA APLICACIÓN DE LOS ANTERIORES.		DISEÑA LA PLANIFICACIÓN, LUEGO DE UNA DISCUSIÓN DEMOCRÁTICA			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Siempre	0	0	2	3.3	6	10.0	8	13.3
Casi siempre	8	13.3	8	13.4	2	3.3	18	30.0
Casi nunca	8	13.3	8	13.4	10	16.7	26	43.4
Nunca	4	6.7	2	3.3	2	3.3	8	13.3
TOTAL	20	33.3	20	33.4	20	33.3	60	100

Fuente: Elaboración propia

$$X^2_c = 12.308 < X^2_t = (0.05 \% \square 6 \text{ gl}) = 12.592$$

Por lo tanto: $H_a = \text{Se rechaza } H_0 = \text{Se acepta}$

La tabla nos muestra las Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en el intercambio de experiencias, según valoración - Hospital General

de Oxapampa, en donde la mayoría 43.4% valoran casi nunca, el 30%, casi siempre, el 13.3% siempre y nunca.

Figura 6 Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en el intercambio de experiencias, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017

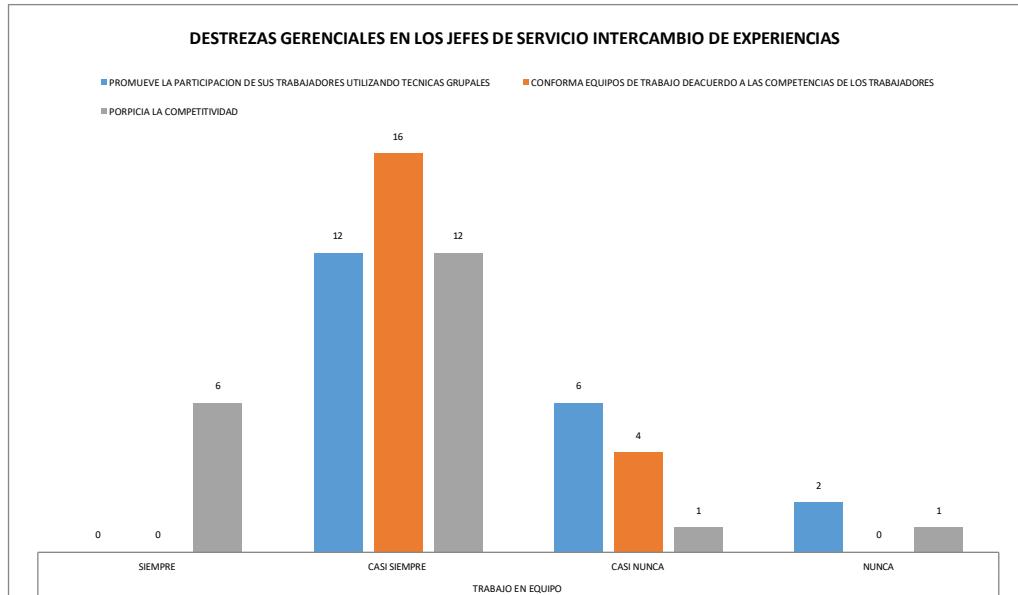


Tabla 7 Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en el desarrollo de creatividad, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017

Valoración	Habilidades conceptuales en el desarrollo de creatividad						TOTAL	
	PROMUEVE EL DESARROLLO DE TALENTOS OCULTOS DEL PERSONAL		PROPORCIONA LIBERTAD PARA QUE EL PERSONAL DESARROLLE SU CREATIVIDAD.		AYUDA AL PERSONAL A GENERAR IDEAS INNOVADORAS.			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Siempre	2	3.3	0	0	2	3.3	4	6.6
Casi siempre	6	10.0	10	16.7	6	10.0	22	36.7
Casi nunca	10	16.7	8	13.3	10	16.7	28	46.7
Nunca	2	3.3	2	3.4	2	3.3	6	10.0
TOTAL	20	33.3	20	33.4	20	33.3	60	100

Fuente: Elaboración propia

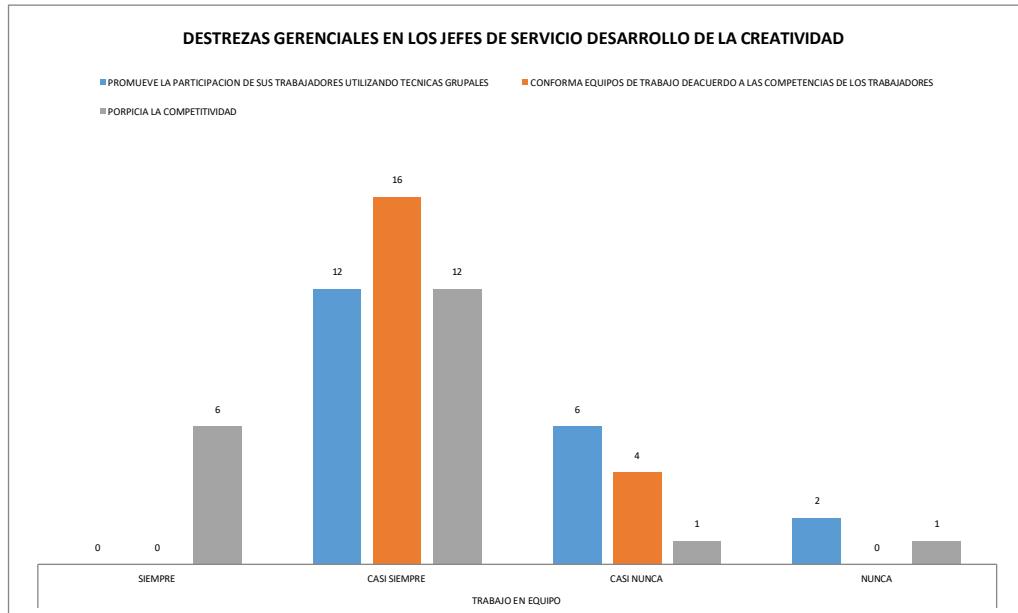
$$X^2 C = 3.740 \quad < X^2 t = (0.05 \% \square 4 gl) = 9.4877$$

Por lo tanto: $H_a = \text{Se rechaza } H_0 = \text{Se acepta}$

La tabla nos muestra las Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en el desarrollo de creatividad, según valoración - Hospital General de Oxapampa, en donde la mayoría 46.7% valoran casi nunca, el 36.7%, casi

siempre, el 10% nunca y el 6.6% siempre.

Figura 7 Habilidades conceptuales de los Jefes de servicio, en el desarrollo de creatividad, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017



Destrezas gerenciales en los jefes de servicio -habilidades humanas

Tabla 8 Habilidades humanas en el manejo de comunicación, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017

Valoración	Habilidades humanas en el manejo de comunicación						TOTAL	
	PROMUEVE UNA COMUNICACIÓN ABIERTA.		ESTABLECE UNA COMUNICACIÓN DESCENDENTE A PARTIR DE LOS NIVELES JERÁRQUICOS.		ESTABLECE UNA COMUNICACIÓN ABIERTA EN LA COMUNIDAD.			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Siempre	4	6.7	2	3.3	2	3.3	8	13.3
Casi siempre	8	13.3	10	16.7	10	16.7	28	46.7
Casi nunca	2	3.3	6	10.0	4	6.7	12	20.0
Nunca	6	10.0	2	3.3	4	6.7	12	20.0
TOTAL	20	33.3	20	33.3	20	33.4	60	100

Fuente: Elaboración propia

$$X^2_c = 5.286 < X^2_t = (0.05 \% \square 6 \text{ gl}) = 12.592$$

Por lo tanto: $H_a = \text{Se rechaza } H_0 = \text{Se acepta}$

La tabla nos muestra las Habilidades humanas de los Jefes de servicio,

en el manejo de comunicación, según valoración - Hospital General de Oxapampa, en donde la mayoría 46.7% valoran casi siempre, el 20%, casi nunca y nunca, el 13% siempre.

Figura 8 *Habilidades humanas en el manejo de comunicación, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017*

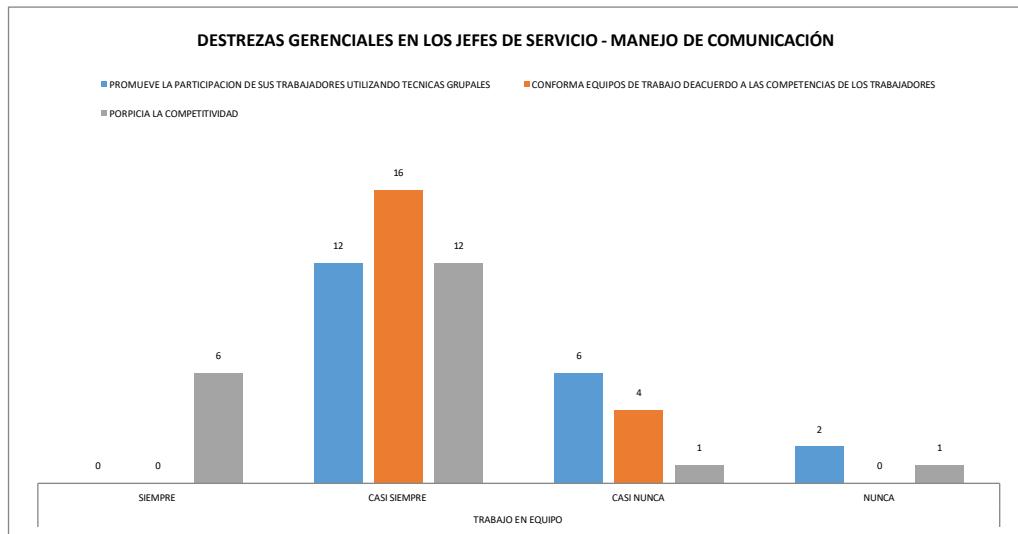


Tabla 9 *Habilidades humanas de los Jefes de servicio, en las relaciones interpersonales, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017*

Valoración	Habilidades humanas en las relaciones interpersonales						TOTAL	
	ESTABLECEN REUNIONES SOCIALES PARA QUE LOS MIEMBROS SE CONOZCAN Y ESTABLEZCAN RELACIONES.		TIENEN UNA RELACIÓN ABIERTA CON LOS MIEMBROS DE LA COMUNIDAD.		MANTIENE BUENAS RELACIONES CON SUS COLEGA DE TRABAJO			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%	Nº	%
Siempre	4	6.7	2	3.3	4	6.7	10	16.7
Casi siempre	4	6.6	10	16.7	6	10.0	20	33.3
Casi nunca	8	13.3	6	10.0	6	10.0	20	33.3
Nunca	4	6.7	2	3.3	4	6.7	10	16.7
TOTAL	20	33.3	20	33.3	20	33.4	60	100

Fuente: Elaboración propia

$$X^2_C = 4.800 < X^2_t = (0.05 \% \square 4 \text{ gl}) = 9.4877$$

Por lo tanto: $H_a = \text{Se rechaza } H_0 = \text{Se acepta}$

La tabla nos muestra las Habilidades humanas de los Jefes de servicio, en las relaciones interpersonales, según valoración - Hospital General de

Oxapampa, en donde la mayoría 33.3% valoran casi siempre y nunca, el 16.7%, siempre y nunca.

Figura 9 *Habilidades humanas de los Jefes de servicio, en las relaciones interpersonales, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017*

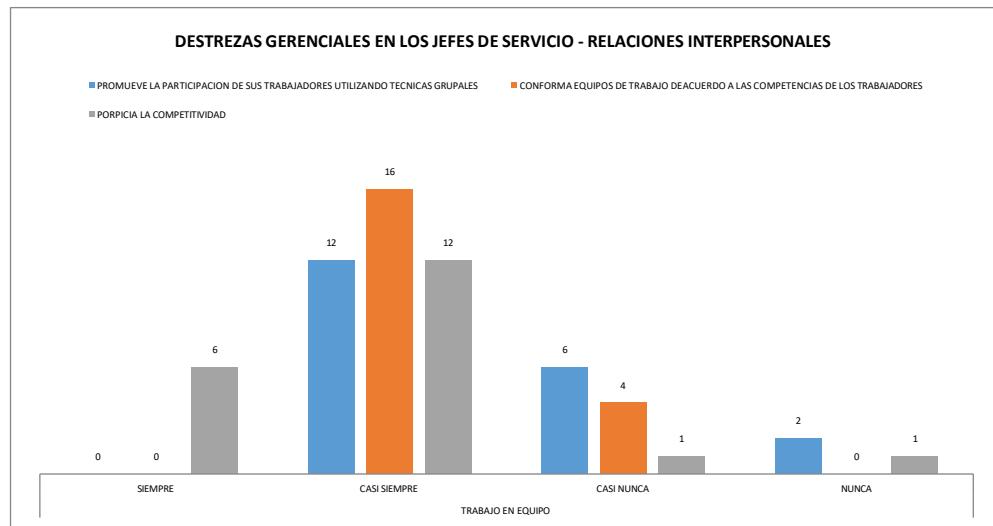


Tabla 10 *Habilidades humanas de los Jefes de servicio, en el manejo de conflictos, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017*

Valoración	Habilidades humanas en el manejo de conflictos						TOTAL	
	EVADE LOS CONFLICTOS PARA PONER FIN AL ASUNTO.		ESTIMULAN LOS CONFLICTOS.		ANIMA A LOS INDIVIDUOS PARA GENERAR CONFLICTOS			
	Nº	%	Nº	%	Nº	%		
Siempre	1	1.7	0	0	0	0	1.7	
Casi siempre	8	13.3	2	3.4	2	3.3	12	20.0
Casi nunca	9	15.0	7	11.7	4	6.7	20	33.4
Nunca	2	3.3	11	18.3	14	23.3	27	44.9
TOTAL	20	33.3	20	33.4	20	33.3	60	100

Fuente: Elaboración propia

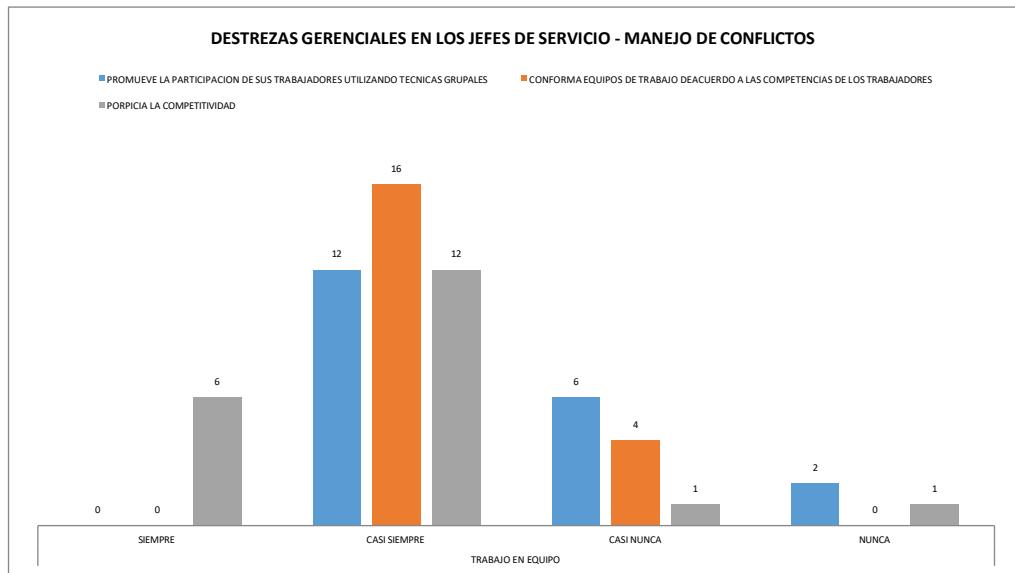
$$X^2_C = 18.567 > X^2_t = (0.05 \% \square 6 \text{ gl}) = 12.592$$

Por lo tanto: $H_a = \text{Se acepta}$ $H_0 = \text{Se rechaza}$

La tabla nos muestra las Habilidades humanas de los Jefes de servicio, en el manejo de conflictos, según valoración - Hospital General de Oxapampa, en donde la mayoría 44.9% nunca valoran, el 33.4%, casi siempre, el 20% casi

siempre, el 17% siempre.

Figura 10 Habilidades humanas de los Jefes de servicio, en el manejo de conflictos, según valoración - Hospital General de Oxapampa 2017



4.2. Discusión de resultados

El objetivo fue: Identificar cuáles son las destrezas gerenciales que presentan los Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa 2017.

Resultados. Se evidenció que las habilidades técnicas de los jefes de servicio, para el trabajo en equipo, el 66.7%, valoran casi siempre, el 18.3%, el 10% siempre y el 5% nunca, así mismo, para la orientación al trabajador, el 36.7% valoran casi siempre, el 26.7%, siempre y casi nunca, el 9.9% nunca. Las habilidades en el manejo de programas, el 43.3% valoran casi siempre, el 26.7%, siempre y casi nunca, el 3.3% nunca, del mismo modo, en la realización de planes, el 40% valoran casi siempre, el 38.4%, casi nunca, el 11.7% siempre y el 9.9% nunca, así mismo, en la toma de decisiones, el 33.3% valoran casi siempre y casi nunca, el 23.5%, siempre, el 9.9% nunca.

Según Peña Pérez, C. K. (2017), concluye que: existe una relación significativa entre el liderazgo organizacional y la efectividad administrativa en la Unidad de Seguros de la Red de Salud Oxapampa. en 2016. En 2016, la Unidad

de Seguros de la Red de Salud Oxapampa tuvo mejor liderazgo y mayor efectividad administrativa.. (1)

En el intercambio de experiencias, el 43.4% valoran casi nunca, el 30%, casi siempre, el 13.3% siempre y nunca. En el desarrollo de creatividad, el 46.7% valoran casi nunca, el 36.7%, casi siempre, el 10% nunca y el 6.6% siempre. Según, Benavides, A. J. S. C. (2017), concluye que: Entre las competencias profesionales que más necesitan mejorar los responsables de nuestros centros de atención primaria se encuentran los conocimientos y las actitudes. (5).

Según Ríos, G. R., García, M. P., Barreiro, D. A., Peñarrieta, K. M., Peñarrieta, G. R., Peñarrieta, S. R., ... & Uleam, E, señala que: El directivo también necesita saber cómo gestionar y aplicar eficazmente los procesos de comunicación tanto internos como externos; mostrar liderazgo en todo lo que hace trabajando en equipo; poseer y exhibir una alta inteligencia emocional; ser capaz de inspirar y delegar; y transmitir la cultura organizacional a sus empleados. También necesita saber cómo gestionar y aplicar adecuadamente las finanzas. Por último, el gerente debe comprender la gestión de la calidad de los servicios médicos e implementarla correctamente. (9).

En el manejo de comunicación el 46.7% valoran casi siempre, el 20%, casi nunca y nunca, el 13% siempre. En las relaciones interpersonales, el 33.3% valoran casi siempre y nunca, el 16.7%, siempre y nunca. En el manejo de conflictos, el 44.9% nunca valoran, el 33.4%, casi siempre, el 20% casi siempre, el 17% siempre.

Según, Cisneros, R. C., De La Cruz, D. C., & Heidinger, M. A. V. (2017), señala que se debe: Crear programas para ayudar a las personas con sus necesidades de educación y tecnología de la información también; Estos ayudarán a mejorar la reputación del distrito. El Modelo Secuencial del Plan Estratégico del profesor Fernando D'Alessio sirvió de base para el proceso de elaboración de este plan estratégico. (2)

CONCLUSIONES

- 1) De acuerdo a las habilidades técnicas de los jefes de servicio, para el trabajo en equipo, la mayoría 66.7%, valoran casi siempre, el 18.3%, el 10% siempre y el 5% nunca.
- 2) De acuerdo a las habilidades técnicas de los jefes de servicio para la orientación al trabajador, según valoración la mayoría 36.7% valoran casi siempre, el 26.7%, siempre y casi nunca, el 9.9% nunca.
- 3) De acuerdo a las habilidades técnicas de los jefes de servicio, en el manejo de programas, la mayoría 43.3% valoran casi siempre, el 26.7%, siempre y casi nunca, el 3.3% nunca.
- 4) De acuerdo a las habilidades técnicas de los jefes de servicio, en la realización de planes, según valoración la mayoría 40% valoran casi siempre, el 38.4%, casi nunca, el 11.7% siempre y el 9.9% nunca.
- 5) De acuerdo a las habilidades técnicas de los jefes de servicio, en la toma de decisiones, según valoración la mayoría 33.3% valoran casi siempre y casi nunca, el 23.5%, siempre, el 9.9% nunca.
- 6) De acuerdo a las habilidades técnicas de los jefes de servicio, en el intercambio de experiencias, según valoración la mayoría 43.4% valoran casi nunca, el 30%, casi siempre, el 13.3% siempre y nunca.
- 7) De acuerdo a las habilidades técnicas de los jefes de servicio, en el desarrollo de creatividad, según valoración, la mayoría 46.7% valoran casi nunca, el 36.7%, casi siempre, el 10% nunca y el 6.6% siempre.
- 8) De acuerdo a las habilidades técnicas de los jefes de servicio, en el manejo de comunicación, según valoración, la mayoría 46.7% valoran casi siempre, el 20%, casi nunca y nunca, el 13% siempre.
- 9) De acuerdo a las habilidades técnicas de los jefes de servicio, en las relaciones interpersonales, según valoración la mayoría 33.3% valoran casi siempre y nunca,

el 16.7%, siempre y nunca.

10) De acuerdo a las habilidades técnicas de los jefes de servicio, en el manejo de conflictos, según valoración, la mayoría 44.9% nunca valoran, el 33.4%, casi siempre, el 20% casi siempre, el 17% siempre.

RECOMENDACIONES

Para que los jefes de servicio del Hospital General de Oxapampa puedan desempeñar eficazmente sus responsabilidades y contribuir al bienestar de los pacientes y al funcionamiento eficaz del hospital, las habilidades de gestión son cruciales.

1. Una comunicación exitosa:

Promover el diálogo constante y abierto entre los miembros de su equipo y otros departamentos del hospital. Preste atención a lo que dicen sus pacientes y colegas.

Para mantener a todos informados, utilizar herramientas de comunicación modernas como correos electrónicos, reuniones virtuales y plataformas de mensajería.

2. Liderazgo:

Actuar como motivador del equipo inspirándolos. Ser un modelo a seguir de profesionalismo, ética y compasión.

Asignar adecuadamente tareas y responsabilidades, y realizar un seguimiento del desarrollo.

3. Tomar decisiones:

Desarrollar la capacidad de basar decisiones en hechos y pruebas. Evaluar los riesgos y beneficios de sus elecciones y busque el consejo de especialistas según sea necesario.

Ajuste sus opciones a las necesidades cambiantes del hospital y de la comunidad a la que sirve.

4. Capacidad de gestionar el tiempo.

Establecer prioridades y gestiona eficientemente tu tiempo.

Utilizar herramientas de gestión del tiempo, como agendas y recordatorios, para estar al tanto de sus obligaciones.

5. Trabajo en equipo:

Fomentar un ambiente de trabajo orientado al equipo donde todos los

miembros del equipo se sientan apreciados y escuchados.

Fomentar la creación de equipos multidisciplinares para abordar de forma exhaustiva temas complejos.

6. Gestión de conflictos:

Aprender técnicas para solucionar conflictos de forma pacífica y constructiva.

Buscar soluciones equitativas prestando atención a todas las partes involucradas.

Fomentar un ambiente en el trabajo donde el comportamiento respetuoso y el diálogo abierto sean la norma.

7. Planificación estratégica:

Participar en el proceso de planificación estratégica del hospital definiendo objetivos a corto y largo plazo para su servicio.

Verificar que las iniciativas estén en línea con los objetivos generales del hospital.

8. Desarrollo profesional:

Continuar su educación y desarrollo profesional tomando clases, asistiendo a seminarios y asistiendo a conferencias sobre gestión sanitaria.

Promover el desarrollo y crecimiento del equipo a través de oportunidades de capacitación.

9. Ética y normativas:

Cumplir con las normas y reglamentos morales y médicos. Fomentar la moralidad y la integridad en todas las facetas de su trabajo.

Velar por el estándar del tratamiento médico y asegurarse de que se cumplan las mejores prácticas.

10. Empatía y atención al paciente :

Tenga siempre presente que mejorar la salud y el bienestar del paciente es el objetivo final. Se debe utilizar la empatía al brindar atención centrada en el paciente.

Los jefes de servicio del Hospital de Oxapampa podrán mejorar sus

capacidades de gestión y participar más activamente en la prestación de los servicios de salud gracias a estas sugerencias.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Peña Pérez, C. K. (2017). Eficiencia administrativa y liderazgo organizacional de la Unidad de Seguros de la Red de Salud Oxapampa–2016. <https://repositorio.uncp.edu.pe/handle/20.500.12894/7038>
2. Cisneros, R. C., De La Cruz, D. C., & Heidinger, M. A. V. (2017). *Planeamiento estratégico para el Distrito de Oxapampa*. Pontificia Universidad Católica del Perú (Perú). <https://www.proquest.com/openview/50c3c7577015f141e9b7625ed0c0f305/1?pq-origsite=gscholar&cbl=2026366&diss=y>
3. Huaman Rubina, G. A. (2018). Desarrollo del proceso administrativo y gestión del talento humano. Policlínico del Agustino Dafisalud, Lima 2017. <http://publicaciones.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/7232>
4. Alania Ortíz, M. (2016). Propuesta de un modelo del framework ITIL v3 para la optimización de servicios TI en hospitales del departamento de Pasco. <http://repositorio.undac.edu.pe/handle/undac/1856>
5. Benavides, A. J. S. C. (2017). Análisis de las competencias Gerenciales de los jefes de establecimientos del primer nivel de atención de Salud. Geresa Lambayeque. 2015. *Revista Experiencia en Medicina del Hospital Regional Lambayeque: REM*, 3(1), 15-21. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5971603>
6. Reyes Agurto, C. J. (2018). Habilidades gerenciales y desempeño laboral en la Gerencia de Apoyo al Diagnóstico de un Hospital Nacional de ESSALUD–Callao, 2018. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20500.12692/28922>
7. Agudelo Arango, M. Y., Fernández Dávila, P. A., & Salazar López, O. T. (2016). Identificación de competencias gerenciales del profesional de enfermería en la ese hospital General de Medellín Luz castro de Gutiérrez 2016. <https://hdl.handle.net/10946/5872>
8. Orejuela, A., & Andrade, A. (2015). Caracterización de las habilidades gerenciales en el ejercicio de la dirección de los hospitales de nivel iii y iv de San Juan de Pasto

para el periodo 2015. <http://sired.udesar.edu.co/id/eprint/3231>

9. Ríos, G. R., García, M. P., Barreiro, D. A., Peñarrieta, K. M., Peñarrieta, G. R., Peñarrieta, S. R., ... & Uteam, E. Habilidades gerenciales hospitalaria: cómo desarrollar una gestión administrativa exitosa.
<https://munayi.uleam.edu.ec/wp-content/uploads/2019/01/habilidades-gerenciales-hospitalarias- 1.pdf>
10. ECURED. Conocimientos con todos y para todos. 2018. Destreza.
<https://www.ecured.cu/Destreza>
11. Justo Fernandez López. Hispanoteca. Lengua y Cultura. 2005. Madrid.
<http://hispanoteca.eu/Foro-preguntas/ARCHIVO- Foro/Destreza.htm>
12. Perez Porto, Julián 2008. Definición de Gerencia .<https://definicion.de/gerencia/>
13. Moya, Diego. SCRIBD. Definición de Gerencia. .2018.
<https://es.scribd.com/doc/86762407/Definicion-de-Gerencia>
14. Gonzales Lorusso, Silvana, 2008. Discusiones de Gerencia y Toma de decisiones.
unefaiembo.foroactivo.com/t78-gerencia-segun- diversos-autores.
15. Planificación estratégica. 2017.
https://es.wikipedia.org/wiki/Planificaci%C3%B3n_estrat%C3%A9gica
16. Revista de la Facultad de Medicina. Volumen 21 Lima. 2021.
http://www.scielo.org.pe/scielo.php?pid=S2308-05312021000200275&script=sci_arttext
17. Ibañez Neyda, Castillo Ruben. Hacia una epistemología de la Gerencias. Universidad de Carabobo.2010. <https://www.redalyc.org/pdf/709/70916426004.pdf>
18. MARTINEZ GONZALES, Rosario. El secreto detrás de una tesis. Primera edición. Pueblo Libre. Lima. Setiembre 2020

ANEXOS

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DANIEL ALCIDES
CARRIÓN
ESCUELA DE POSGRADO



CUESTIONARIO DE DESTREZAS GERENCIALES

INTRODUCCIÓN

El presente instrumento pretende medir el nivel de destrezas gerenciales del directivo de una institución educativa, a partir de las declaraciones de un docente.

AUTOR: No identificado

INSTRUCCIONES:

- No dejes ningún reactivos sin desarrollar.
- Para calificar cada reactivos, marque con un aspa dentro del recuadro que corresponde a su respuesta.
- Si tuviera alguna duda consulte inmediato al responsable de la aplicación de este instrumento.
- El desarrollo del presente instrumento es personal.
- Para desarrollar este cuestionario, usted dispone como máximo 20 minutos.
- Para calificar cada reactivos, utilice la siguiente leyenda:

Siempre	Casi siempre	Casi nunca	Nunca
A	B	C	D

		HABILIDADES TECNICAS	VALORACIÓN			
			A	B	C	D
Trabajo en equipo	1	Promueve la participación de los trabajadores utilizando técnicas grupales				
	2	Conforma equipos de trabajo de acuerdo a las competencias de los trabajadores				
	3	Propicia la competitividad.				
Orientación trabajadora	4	Oriente la planificación del trabajo				
	5	Promueve el uso de técnicas innovadoras para mejorar el rendimiento				
	6	Guía a los trabajadores en su labor.				
Manejo de programas	7	Elaboran estrategias para que mejoren su trabajo de manera eficaz.				
	8	Ayuda a los trabajadores a plantearse objetivos alcanzables.				
	9	Gestiona los recursos distribuyéndolos de forma equitativa.				
Realización de planes	10	Propicia la realización de planes para mejorar el rendimiento				
	11	Vigila que se cumplan los planes.				
	12	Controla los avances de los planes.				

		HABILIDADES CONCEPTUALES	VALORACIÓN			
			A	B	C	D
Toma de decisiones	13	Promueve la toma de decisiones por consenso				
	14	Respeta todas las decisiones.				
	15	Estudia las decisiones para determinarlos <u>pro</u> y los contra.				
Intercambio de experiencias	16	Se promueve las reuniones para que el personal intercambie experiencias cognitivas y prácticas				
	17	Se elaboran planes basados en las experiencias obtenidas con la aplicación de los anteriores.				
	18	Diseña la planificación, luego de una discusión democrática				
Desarrollo de la creatividad	19	Promueve el desarrollo de talentos ocultos del personal				
	20	Proporciona libertad para que el personal desarrolle su creatividad.				
	21	Ayuda al personal a generar ideas innovadoras.				

		HABILIDADES HUMANAS		VALORACIÓN			
				A	B	C	D
Manejo de comunicación	22	Promueve una comunicación abierta.					
	23	Establece una comunicación descendente a partir de los niveles jerárquicos.					
	24	Establece una comunicación abierta en la comunidad.					
Relaciones interpersonales	25	Establecen reuniones sociales para que los miembros se conozcan y establezcan relaciones.					
	26	Tienen una relación abierta con los miembros de la comunidad.					
Manejo de conflictos	27	Evade los conflictos para poner fin al asunto que se suscite					
	28	<u>Estimula</u> los conflictos.					
	29	Anima a los individuos para generar conflictos					

Gracias...

EVALUACIÓN DE EXPERTOS

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento para investigación en humanos. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

- Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación

A continuación, sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con una aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

Nº de ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones	
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas			
	Si	No	Si	No	Si	No		
1.	X			X	X			
2.	X			X	X			
3.	X		X		X			
4.	X			X	X			
5.		X		X		X	No está centrado en la población objetivo.	
6.	X		X		X			
7.		X		X		X	No está centrado en la población objetivo.	
8.		X		X		X	No está centrado en la población objetivo.	
9.		X		X		X	No está centrado en la población objetivo.	
10.		X		X		X	No está centrado en la población objetivo.	
11.	X		X		X			
12.	X		X		X			
13.	X		X		X			
14.	X		X		X			
15.	X		X		X			
16.	X			X	X		¿Sólo cognitivas?	
17.	X		X		X			
18.	X		X		X			
19.	X		X		X			
20.	X		X		X			

Nº de ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones	
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas			
	Si	No	Si	No	Si	No		
21.	X		X		X			
22.	X		X		X			
23.	X		X		X			
24.	X		X		X			
25.	X		X		X			
26.	X		X		X			
27.	X		X		X		¿Qué asuntos? La pregunta debe ser más específica.	
28.	X		X		X		Debe decir: "Estimula..."	
29.	X		X		X			
Amplié según considere conveniente								



Firmado digitalmente por:
 CONDOR CAMARA DANIEL
 FLAVIO FIR 40577072 hard
 Motivo: Soy el autor del
 documento
 Fecha: 24/11/2025 15:22:33-0500

EVALUACIÓN DE EXPERTOS*

Estimado profesional, usted ha sido invitado a participar en el proceso de evaluación de un instrumento para investigación en humanos. En razón a ello se le alcanza el instrumento motivo de evaluación y el presente formato que servirá para que usted pueda hacernos llegar sus apreciaciones para cada ítem del instrumento de investigación.

- Agradecemos de antemano sus aportes que permitirán validar el instrumento y obtener información válida, criterio requerido para toda investigación

A continuación sírvase identificar el ítem o pregunta y conteste marcando con un aspa en la casilla que usted considere conveniente y además puede hacernos llegar alguna otra apreciación en la columna de observaciones.

Nº de ítem	Validez de contenido		Validez de constructo		Validez de criterio		Observaciones	
	El ítem corresponde a alguna dimensión de la variable		El ítem contribuye a medir el indicador planteado		El ítem permite clasificar a los sujetos en las categorías establecidas			
	Si	No	Si	No	Si	No		
1.	X		X		X			
2.	X		X		X			
3.	X		X		X			
4.	X		X		X			
5.		X	X			X		
6.	X		X		X			
7.	X		X					
8.		X		X				
9.	X		X			X		
10.	X		X			X		
11.	X		X		X			
12.	X		X		X			
13.	X		X		X			
14.	X		X		X			
15.	X		X		X			
16.	X			X	X			
17.	X		X		X			
18.	X		X		X			
19.	X		X		X			
20.	X		X		X			
21	X		X		X			
22	X		X		X			
23	X		X		X			
24	X		X		X			
25	X		X		X			
26	X		X		X			
27	X		X		X			
28	X		X		X			
29	X		X		X			



Firmado digitalmente por HILARIO
PIZARRO Yuly Selma FAU
1545635048
Motivo: Doy V' B'
Fecha: 24.11.2025 20:07:37 -06:00

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS INFORMATIVOS:

NOMBRE	GRADO ACADÉMICO	CENTRO DE TRABAJO
Elda Nelly MOYA MALÁGA	Doctor en Ciencias de La Salud	Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión UNDAC

Fecha: agosto de 2025

TÍTULO DE LA TESIS

DESTREZAS GERENCIALES EN LOS JEFES DE SERVICIO DEL HOSPITAL GENERAL DE OXAPAMPA 2017

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

Mediante la tabla para evaluación de expertos, usted tiene la facultad de evaluar cada una de las preguntas marcando con "x" en las columnas de SI o NO. Asimismo, le exhortamos en la corrección de los ítems indicando sus observaciones y/o sugerencias, con la finalidad de mejorar la coherencia de las preguntas.

ÍTEM	PREGUNTAS	APRECIA		OBSERVACIONES
		SI	NO	
1	¿El instrumento de recolección de datos tiene relación con el título de la investigación?	X		
2	¿En el instrumento de recolección de datos se mencionan las variables de investigación?	X		
3	¿El instrumento de recolección de datos, facilitará el logro de los objetivos de la investigación?	X		
4	¿El instrumento de recolección de datos se relaciona con las variables de estudio?	X		
5	¿La redacción de las preguntas es con sentido coherente?	X		
6	¿Cada una de las preguntas del instrumento de medición, se relacionan con cada uno de los elementos de los indicadores?	X		
7	¿El diseño del instrumento de medición facilitará el análisis y procesamiento de datos?	X		
8	¿Del instrumento de medición, los datos serán objetivos?	X		
9	¿Del instrumento de medición, usted añadiría alguna pregunta?	X		
10	¿El instrumento de medición será accesible a la población sujeto de estudio?	X		
11	¿El instrumento de medición es claro, preciso, y sencillo para que contesten y de esta manera obtener los datos requeridos?	X		

III. OPINIÓN DE VALIDACIÓN:

El instrumento es válido para medir las variables propuestas.

Firma del experto:

Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA SALUD
Escuela de Posgrado en Ciencias de la Enfermería

Dra. Elda Nelly Noya Málaga

(x)
Experto

MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	INDICADORES	MATERIAL Y METODOS
<p>PROBLEMA <u>¿Cómo son las destrezas gerenciales en los Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa 2017?</u></p> <p>PROBLEMAS ESPECIFICOS: <u>¿Cómo son las destrezas gerenciales respecto a habilidades técnicas en los Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa, 2017?</u> <u>¿Cómo son las destrezas gerenciales respecto a habilidades conceptuales en los Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa, 2017?</u> <u>¿Cómo son las</u></p>	<p>OBJETIVO GENERAL Evaluar cuáles son las destrezas gerenciales que presentan los <u>Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa 2017, buenas</u>”.</p> <p>OBJETIVOS ESPECIFICOS: Identificar las destrezas gerenciales respecto a habilidades técnicas en los Jefes de servicio de los Hospitales de la Provincia de Oxapampa, 2017, son deficientes” “Las Destrezas gerenciales respecto a habilidades conceptuales en los jefes de servicio de los hospitales de la provincia de Oxapampa, 2017, son muy buenas”.</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL “Las destrezas gerenciales en los jefes de servicio del Hospital General de Oxapampa 2017, son</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICOS: “Las Destrezas gerenciales respecto a habilidades técnicas en los jefes de servicio de los Hospitales de la Provincia de Oxapampa, 2017, son deficientes” “Las Destrezas gerenciales respecto a habilidades conceptuales en los jefes de servicio de los hospitales de la provincia de Oxapampa, 2017, son muy buenas”.</p>	<p>DESTREZAS GERENCIALES</p>	<p>Habilidades técnicas</p> <p>Habilidades conceptuales</p> <p>Habilidades conceptuales</p>	<p>Tipo de investigación: Sustantiva de nivel descriptivo.</p> <p>Método: Descriptivo</p> <p>Diseño:</p> <p>DISEÑO DESCRIPITIVO</p> <p>Muestra:</p> <p>Estará conformado por 30 profesionales de Salud que ejercen un cargo directivo y laboran en los Hospitales de la Provincia de Oxapampa, entre los que se encuentran asistenciales y administrativos.</p>

<p>destrezas gerenciales respecto a habilidades humanas en los jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa, 2017?</p>	<p>General de Oxapampa, 2017.</p> <p>Identificar las destrezas gerenciales respecto a habilidades humanas en los jefes de servicio de</p> <p>en los Jefes de Servicio del Hospital General de Oxapampa, 2017.</p>	<p>“Las Destrezas gerenciales respecto a habilidades humanas en los jefes de servicio de 1 os hospitales de la provincia de Oxapampa, 2017, son muy buenas”</p>			
--	---	---	--	--	--







● ● ●
REDMI NOTE 9T



● ●
REDMI NOTE 9T





●○○
REDMI NOTE 9T