

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA SALUD CON MENCIÓN EN
GERENCIA DE LOS SERVICIOS DE SALUD**



**Habilidades gerenciales y estrés laboral en personal de la
Dirección Regional de Salud de Tumbes - 2024**

TESIS

**Para optar el grado académico de Maestra en Ciencias de la Salud
con Mención en Gerencia de Servicios de Salud**

Autora: Br. Katty Betsabé, Gallardo Barreto

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA SALUD CON MENCIÓN EN GERENCIA DE LOS SERVICIOS DE SALUD



Habilidades gerenciales y estrés laboral en personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes - 2024

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dra. Rhor García Godos Eva Matilde (presidenta)

ORCID N° 0000-0002-6972-3421

Dr. Saavedra López Miguel Ángel (secretario)

ORCID N° 000-003-4913- 933X

Dr. Meza Olivera Mauro Pablo (vocal)

ORCID N° 000-003-2249-6804

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA SALUD CON MENCIÓN EN GERENCIA DE LOS SERVICIOS DE SALUD



Habilidades gerenciales y estrés laboral en personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes - 2024

Los suscritos declaramos que el proyecto de tesis es original en
contenido y forma

Br. Gallardo Barreto, Katty Betsabé (autora)

Dr. Meza Olivera, Mauro Pablo (asesor)

<https://orcid.org/0000-0003-2249-6804>

Tumbes, 2026

ACTA DE SUSTENTACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
Licenciada
Resolución del Consejo Directivo N° 155-2019-SUNEDU/CD
ESCUELA DE POSGRADO
Tumbes – Perú

"Año de la Esperanza y el Fortalecimiento de la Democracia"

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

En Tumbes, a los veintinueve días del mes de abril del dos mil veintiséis, siendo las dieciséis horas y cero minutos se reunieron en el aula N° 02 de la Escuela de Posgrado los miembros del jurado calificador constituidos con la **RESOLUCIÓN No 248-2024/UNTUMBES-EPG-D** del doce de agosto del dos mil veinticuatro, presidido por la **Dra. Eva Matilde Rhor García Godos** e integrado por el **Dr. Miguel Ángel Saavedra López** (secretario) y con la **RESOLUCIÓN N° 375-2024/UNTUMBES-EPG-D** del once de noviembre del dos mil veinticuatro el **Dr. Mauro Pablo Meza Olivera** (asesor).

Instalado el jurado, se procedió a la evaluación, deliberación y calificación del acto de la sustentación de la tesis titulada: "**Habilidades Gerenciales y estrés laboral en el personal de la dirección Regional de Salud de Tumbes - 2024**", presentada por la maestrante: **Katty Betsabé Gallardo Barreto**, del programa de Maestría en Ciencias de la Salud con mención en Gerencia de los Servicios de Salud.

Concluida la sustentación y absueltas las preguntas, por parte de la sustentante y después de la correspondiente, deliberación el jurado, conforme a lo normado en el artículo N° 111 del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes, declara a la maestrante *APROBADA* por *UNANIMIDAD* con el calificativo de *Muy Bueno*.

Por lo anterior, la sustentante está expedita para iniciar los trámites correspondientes y conducentes a la obtención del grado académico de **Maestro en Ciencias de la Salud con mención en Gerencia de Servicios de Salud**, en conformidad con lo normado en la Ley Universitaria N° 30220, el Texto Único Ordenado del Estatuto, El Reglamento General, el Reglamento General de Grados Títulos y el Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes.

Siendo las diecisiete horas y cero minutos, del mismo día, se dio por concluida la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta

Tumbes, 29 de abril 2026


Dra. Eva Matilde Rhor García Godos
(presidenta)
DNI 00248288
<https://orcid.org/0000-0002-6972-3421>


Dr. Miguel Ángel Saavedra López
(secretario)
DNI 09744267
<https://orcid.org/0000-0003-4913-933X>


Dr. Meza Olivera Mauro Pablo
(asesor)
DNI 00244870
<https://orcid.org/0000-0003-2249-6804>

C.c.
Jurado de Tesis
Interesado
Unidad de Investigación,
Archivo (Director EPG).

RESUMEN TURNITIN



Katty Betsabe gallardo Barreto INFORMETESIS-HGYESTRESLABORAL -KATTYGALLARDO

📅 2026

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid::3117:590216554

Fecha de entrega
13 may 2026, 10:25 GMT-5

Fecha de descarga
13 may 2026, 10:30 GMT-5

Nombre del archivo
INFORMETESIS-HGYESTRESLABORAL -KATTYGALLARDO.docx

Tamaño del archivo
237.8 KB

43 páginas

12.479 palabras

68.667 caracteres






11% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 15 palabras)

Fuentes principales

- 10%  Fuentes de Internet
- 0%  Publicaciones
- 7%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Firmado digitalmente por:
MEZA OLIVERA MAURO PABLO
FIR 00244870 hard
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 13/05/2026 17:23:58-0500

Fuentes principales

- 10% Fuentes de Internet
- 0% Publicaciones
- 7% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Fuentes principales

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	Internet	repositorio.ucv.edu.pe	3%
2	Internet	repositorio.uss.edu.pe	1%
3	Internet	repositorio.untumbes.edu.pe	<1%
4	Internet	repositorio.utn.edu.ec	<1%
5	Internet	backend.uniagustiniana.edu.co	<1%
6	Internet	repositorio.ulima.edu.pe	<1%
7	Internet	alicia.concytec.gob.pe	<1%
8	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2024-10-21	<1%
9	Internet	www.redtelework.com	<1%
10	Internet	hdl.handle.net	<1%
11	Internet	apirepositorio.unh.edu.pe	<1%

12	Internet	repositorio.autonomaica.edu.pe	<1%
13	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2024-10-23	<1%
14	Internet	dspace.umh.es	<1%
15	Trabajos del estudiante	Universidad Abierta para Adultos on 2023-09-01	<1%
16	Internet	repositorio.unan.edu.ni	<1%
17	Internet	ichgcp.net	<1%
18	Internet	uhnplus.com	<1%
19	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2016-05-19	<1%
20	Trabajos del estudiante	Corporación Universitaria Minuto de Dios, UNIMINUTO on 2024-12-02	<1%
21	Publicación	Díaz Algorri, Yaritza. "Estudio Piloto: Asociación Entre Patrón Dietético Prudente y..."	<1%
22	Trabajos del estudiante	UNIBA on 2026-03-11	<1%
23	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2017-07-31	<1%
24	Trabajos del estudiante	Universidad Cesar Vallejo on 2019-02-08	<1%
25	Internet	dialnet.unirioja.es	<1%

DEDICATORIA

A Dios, por siempre sostenerme.

A mis padres, por ser el ejemplo constante de
dedicación, valores y perseverancia.

A mi esposo, por su apoyo incondicional,
comprensión y aliento en cada etapa de este
proceso.

A mi bebé, que me inspira a ser mejor cada día
y me recuerda la importancia de construir un
futuro con propósito.

Y a mi tribu, por su respaldo, su compañía y por
creer en mí.

AGRADECIMIENTO

A mi asesor de tesis, por su tiempo, paciencia y dedicación.

A mi mamá, que siempre me apoya.

Al equipo de gestión de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, en sus diferentes áreas, por el apoyo y las facilidades brindadas en la elaboración de esta investigación.

Al personal que trabaja en la DIRESA - Tumbes por su buena disposición y colaboración en el estudio.

ÍNDICE

	Página
RESUMEN	xiv
ABSTRACT	xv
CAPÍTULO I.....	16
INTRODUCCIÓN	16
CAPÍTULO II.....	23
REVISIÓN DE LITERATURA	23
2.2. Antecedentes.....	31
CAPÍTULO III.....	35
MATERIALES Y MÉTODOS.....	35
3.1 Tipo de estudio y diseño de investigación.....	35
3.2 Formulación de hipótesis y definición de variables.....	36
3.3 Población, Muestra y Muestreo.....	36
3.3.1.Población.....	36
3.3.2.Muestra:	37
3.3.3.Tipo de muestreo:	37
3.3.4.Criterios de inclusión y exclusión.....	37
3.4 . Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos	38
3.4.1 Método	38
3.4.2 Técnica.....	38
3.4.3.Instrumentos.....	38
3.4 Plan de procesamiento y análisis de datos.....	39
3.4.1 Aspectos éticos	40
CAPÍTULO IV.....	41
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	41
4.1 RESULTADOS	41
4.2 DISCUSIÓN	46
CAPÍTULO V.....	56
CONCLUSIONES	56
CAPÍTULO VI.....	57
RECOMENDACIONES	57
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	58
ANEXOS	75

ÍNDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1. Niveles de habilidades gerenciales en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes	41
Tabla 2 Niveles de estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes.....	43
Tabla 3 Asociación entre las dimensiones de las habilidades gerenciales y las dimensiones del estrés laboral del personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes.....	44
Tabla 4 Asociación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes.....	45

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia	76
Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables.....	77
Anexo 3: CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES.....	78
Anexo 4: Cuestionario de estrés laboral Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001	80
Anexo 5: Ficha técnica del cuestionario de habilidades gerenciales (55).....	82
Anexo 6: Ficha técnica cuestionario de estrés laboral de Maslach, Schaufeli y Leiter en el 2001 (14)	83
Anexo 7: Consentimiento Informado.....	85
Anexo 8: Prevalencia de estrés laboral y habilidades gerenciales en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes.....	86
Anexo 9: Solicitud de autorización para ejecutar el proyecto de investigación.....	87
Anexo 10: Resolución de aprobación y autorización de ejecución de proyecto	89
Anexo 11: Carta de autorización para ejecución de proyecto de investigación – DIRESA-TUMBES.....	91
Anexo 12: Resolución de designación de jurado.....	93
Anexo 13: Resolución de cambio de título y asesor	95

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la asociación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud (DIRESA) de Tumbes en el año 2024, mediante una metodología de tipo básica – asociativa, con diseño no experimental, transversal. El estudio se realizó utilizando una población conformada por 125 trabajadores. Se utilizó el cuestionario de Habilidades gerenciales introducido por Katz y el cuestionario de estrés laboral elaborado por Maslach, Schaufeli y Leiter para medir las variables de estudio. Los resultados revelan que no existe asociación estadísticamente significativa entre las variables (RP =1.05; IC 95% (0.82-1.34) con un valor de $p=0.572$. La prevalencia de habilidades gerenciales insuficientes fue de 13.60%, la mayor parte de la muestra presentó habilidades gerenciales buenas. La prevalencia de estrés laboral alto en el personal fue de 1.60%. Se observa que el nivel de estrés laboral predominante es el medio, tanto en el personal femenino (66,67%) como en el masculino (64,62%). Tener niveles altos de desgaste emocional, disminuye hasta en un 87% las chances de encontrar niveles suficientes de despersonalización, tener niveles altos de despersonalización, disminuye hasta en un 92% las chances de encontrar niveles suficientes de habilidades humanas. Tener niveles altos de realización personal, disminuye hasta en un 26% las chances de encontrar niveles suficientes de habilidades técnicas y disminuye hasta en un 27% las chances de encontrar niveles suficientes de habilidades humanas. Concluyendo que no existe asociación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes.

Palabras clave: *estrés laboral, habilidades gerenciales, salud mental.*

ABSTRACT

This research aimed to determine the association between managerial skills and job stress among staff at the Regional Health Directorate (DIRESA) of Tumbes in 2024, using a basic-associative methodology with a non-experimental, cross-sectional design. The study population consisted of 125 employees. The Managerial Skills Questionnaire developed by Katz and the Job Stress Questionnaire developed by Maslach, Schaufeli, and Leiter were used to measure the study variables. The results reveal no statistically significant association between the variables (PR = 1.05; 95% CI (0.82-1.34) with a p-value of 0.572). The prevalence of insufficient managerial skills was 13.60%, with the majority of the sample exhibiting good managerial skills. The prevalence of high job stress among the staff was 1.60%. The predominant level of job stress was medium, both among female (66.67%) and male (64.62%) staff. High levels of emotional exhaustion decrease the likelihood of finding sufficient levels of depersonalization by up to 87%, and high levels of depersonalization decrease the likelihood of finding sufficient levels of human skills by up to 92%. High levels of personal accomplishment decrease the likelihood of finding sufficient levels of technical skills by up to 26%, and decrease the likelihood of finding sufficient levels of human skills by up to 27%. Therefore, no association exists between the skills managerial issues and work-related stress among staff at the Regional Health Directorate of Tumbes.

KEY WORD: *work stress, management skills, mental health.*

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

La vida actual de los seres humanos, implica globalización, progreso, aumento de la economía, sin embargo, esto ha generado la adaptación de estilos de vida que pueden traer dificultades en el adecuado funcionamiento de su salud y aumentar el riesgo del deterioro de la misma, esto se evidencia en que las enfermedades no transmisibles (ENT) han ido incrementando(1) las cuales causaron hasta el año 2023 un gran número de personas muertas al año (41 millones), lo que significa a más del 70% de muertes en el mundo, ascendiendo en las América a 5,5 millones cada año, enfermedades que pueden tener como factores de riesgo la poca práctica de estilos de vida saludables, que implique alimentación saludable, ejercicio físico regular así como estar sometidos a alto estrés, esto, aunando a los estragos de la pandemia, interfiere aún más con las dificultades en la salud en general, lo que significa que afecta también la salud mental.(2)

En el año 2024, la Organización Panamericana de la salud (OPS) y la Organización mundial de la salud (OMS) han considerado prioritario el cuidado de la salud mental en el lugar de trabajo, ya que un ambiente de trabajo saludable y seguro resulta un factor protector en la ocurrencia de alteraciones, además mejora la productividad, la eficacia laboral y la calidad de vida (3); sin embargo, existen factores laborales que pueden tener gran impacto y generar problemas serios que merman la salud (1); entre estos, se encuentra el estrés laboral (2) que puede ser causado por factores emocionales individuales, propios del ambiente laboral de tipo físico como el ruido excesivo, mayor hacinamiento, temperaturas inadecuadas y otros relacionados con la excesiva carga laboral, largas horas de trabajo, ambiente laboral inadecuado y hostil, problemas en la comunicación, desconocimiento de funciones específicas, respaldo insuficiente,(4) los cuales pueden derivarse del déficit de habilidades gerenciales de

las personas que dirigen la organización (5), estas se refieren al conjunto de atributos que toma en cuenta valores, creencias y principios importantes e indispensables para el desempeño y desarrollo laboral.(6)

Las habilidades gerenciales, se desarrollan en un ambiente de estabilidad, con una contribución permanente entre los trabajadores y el equipo de gerencia que logre el desarrollo de la institución mejorando los procesos de manera continua.(7) El déficit en las habilidades gerenciales repercuten en la aparición de estrés laboral y causan un menor rendimiento así como una serie de patologías tanto físicas como mentales, es por ello que en la actualidad las diversas instituciones toman en cuenta este factor para intervenir con algunas medidas y así evitar situaciones adversas(8,9) ya que dicho estrés puede aumentar el ausentismo laboral, bajo compromiso y motivación, disminución de la producción, mayor rotación de personal(10) y aumentar costos de la atención médica y generar depresión y ansiedad, afectaciones que ocasionan la pérdida de 12 mil millones de días laborales cada año.(3) El estrés laboral al que son sometidos los trabajadores asistenciales, como administrativos, puede desencadenar además síndrome de Burnout. (11)

egún la OMS, el optimizar las habilidades de los gestores, así como la resolución de conflictos de manera eficaz, comunicación asertiva, ingenio, autoconocimiento, manejo y regulación de emociones y pensamientos y que los gerentes tengan la capacidad de poder apoyar a sus equipos de manera efectiva y provocar un entorno seguro, saludable, les permite llegar a los objetivos y metas planteadas como institución.(3)

Sumado a estos factores expuestos; en el año 2020, se vivió una situación de gran magnitud para la salud pública, que fue la pandemia COVID-19.(9) Las consecuencias fueron un reto, en todos los aspectos, tanto social, cultural, económico, educativo y laboral, con especial atención en el sector de salud del país y su personal, el cual resultó indispensable en esos momentos y se convirtió en uno de los grupos poblacionales más afectados ya que estuvieron sometidos, entre otras cosas, a situaciones de grandes demandas de estrés.(12) Ante esta situación el personal que lidera y administra este sector debió buscar reactivar y atender las nuevas demandas

de los usuarios tanto internos como externos, ya que en ellos recae la función de gerencia y es ahí la importancia de que ellos deben contar con las habilidades adecuadas para afrontar esta situación atípica de la mejor manera.(13)

Dentro del extenso grupo multidisciplinario de profesionales que trabajan en el sector salud, se encuentran varios grupos profesionales, que se encargan de la atención de los usuarios tanto en el ámbito asistencial como administrativo y que hacen posible atenciones integrales y de calidad, entre ellos están los trabajadores administrativos, quienes dependen de la gerencia en forma directa y que laboran en jornadas extensas y que muchas veces afrontan exigencias laborales altas (14) que pueden repercutir en su bienestar y ocasionarles niveles altos de estrés.

En el ambiente laboral, el estrés resulta uno de los fenómenos más frecuentes. Según la OIT (Organización Internacional del Trabajo), a nivel mundial el estrés laboral ocurre en el 30% de la población que está en edad de trabajar(15) siendo aún más alto en los países de menores recursos. Por ejemplo, en Finlandia más del 50% de su población en edad laboral presentaron síntomas del estrés; en Reino Unido se reportó que, de cada 10 empleados, 3 de ellos tienen problemas de salud mental al año, que se relacionan mayormente de forma directa con el estrés laboral.

El personal de salud se encuentra entre el grupo ocupacional más afectado por el estrés, según evidencia publicada por la Fundación Europea para el desarrollo de las condiciones de trabajo, los médicos y las enfermeras tienen estrés en un 44,1%, ya que ambos grupos profesionales trabajan directamente con usuarios y su actividad demanda de gran compromiso y responsabilidad, muchas veces este personal también realizan labores administrativas y de gestión, que los pone en una posición decisiva para el logro de metas y solución de problemas, demandas, exigencias y quejas de los diferentes centros de salud ante carencias del sistema para la atención de los usuarios. (14,16)

El personal que realiza labores gerenciales debe tener habilidades específicas para liderar y no generar estrés laboral alto, que interfiera y deterioren la salud de su equipo de trabajo, lo cual perjudica a sus usuarios, ya que el estrés laboral afecta el estado

psicológico produciendo síntomas cognitivos, fisiológicos, emocionales y conductuales, más aún cuando se exponen frente a escenarios donde la alta demanda sobrepasa las capacidades y recursos tanto personales como de la institución donde se labora, perdiendo el control de la situación y generando una alteración en todos los aspectos físico y mental. (5)

Según la guía del Ministerio de salud del Perú, el incremento del nivel de estrés laboral, tiene diversas consecuencias, como reacciones de tipo emocional entre ellas: el miedo, frustración y tristeza, de tipo conductual como el aislamiento social, insomnio o hipersomnias, de tipo cognitivo, como dificultades en la atención y concentración, disminución en la capacidad para resolución de problemas y por último reacciones físicas como: taquicardia, dolor opresivo en el pecho, disnea. (17) Los efectos perceptibles del alto estrés laboral se muestran en la reducción de la productividad, la dificultad para relacionarse entre compañeros y trabajar en equipo, cambios en la conducta como trato hostil, mayor irritabilidad, y la dificultad para toma de decisiones, así como en la ausencia de los trabajadores al centro de labores.(18)

El estrés laboral continuo puede causar un agotamiento que pasa muchas veces desapercibido en el personal de la salud tanto asistencial como administrativo y aún más el personal de gerencia; ya que, con el incremento de la ocurrencia de muchos problemas de salud consecuencia de la pandemia, demanda la necesidad de que los gerentes, gestionen e implementen una serie de planes y estrategias, esto puede ocasionar altos niveles de estrés laboral, más aún al contar con gerentes líderes que carecen de adecuadas habilidades gerenciales lo que incrementa la probabilidad de desarrollar alteraciones en la salud mental del personal a su cargo y que a su vez afectan y disminuyen la eficiencia de la actividad laboral.(17)

En instituciones donde sus gestores no cuentan con la formación técnica ni académica necesaria, ello impacta negativamente en sus habilidades gerenciales, generando en los trabajadores altos grados de estrés laboral que podrían causar incluso síndrome de Burnout (9), y asimismo generan una serie de problemas en la salud mental, tal como se ha percibido a lo largo del año 2023, con un aumento de consultas en los

servicios de psiquiatría privados, ocasionando disminución en su calidad de vida y perdiendo días de trabajo.

Esta situación fue percibida en el personal de salud de la Dirección Regional de Salud de Tumbes (DIRESA - Tumbes) quienes a pesar de no realizar una labor asistencial, realizan una labor administrativa y de gestión primordial para el adecuado funcionamiento de los establecimientos de salud a su cargo, y se han visto afectados por el crecimiento en la carga de pacientes que ha sobrepasado la capacidad de los servicios, la falta de personal de salud (recurso humano), que produce una sobrecarga laboral, aumento de jornadas laborales, esto en un contexto donde no se tiene información sobre las habilidades gerenciales del personal que dirige la institución quienes a pesar de contar con el currículo exigido para el puesto, según los trabajadores, no cuentan con las habilidades gerenciales necesarias ya sea técnicas, humanas y conceptuales, y al ser deficientes estas habilidades, la salud de sus trabajadores se pone en riesgo con el incremento del estrés laboral que ocasiona consecuencias que perjudican sus labores, su productividad, así como la toma de decisiones que benefician a su institución que está a cargo de la salud de la población tumbesina.

Cabe anotar que, al momento de la evaluación los trabajadores manifiestan que había un cambio en los directivos de la gestión, aspecto que debe tenerse en cuenta al momento de la discusión de los resultados.

Por lo expuesto, fue necesario determinar la asociación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal de la DIRESA - Tumbes, lo que conllevó a la formulación de la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la asociación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en personal que trabaja en la Dirección Regional de Salud de Tumbes en el año 2024?

Este estudio presentó relevancia social dado que el estrés laboral representa un serio problema de salud pública ya que reduce el rendimiento, dificulta los procesos, genera más errores humanos durante el trabajo de dicho personal, limita el adecuado desempeño, genera más pérdida de días de trabajo y pérdidas económicas por baja

productividad(19); es por eso que demanda el interés y la atención de los decisores de los diferentes sistemas de salud, que se interesan en sus principales factores de riesgo, entre ellos las deficiencias en las habilidades gerenciales, por lo cual esta temática es abordada en el presente problema de investigación y que por ende tiene un fuerte impacto directo en la salud de las personas y para este caso en particular en el personal que labora en la DIRESA-Tumbes ya que permitió exponer la situación actual de este problema y brindar algunas recomendaciones.

Además, la atención y coberturas en temas de salud mental se encuentra entre las prioridades de la agenda sanitaria del Perú (20,21) y del mundo (22) con una serie de medidas tomadas en la última década en el país que va de acuerdo a los lineamientos de reforma del sistema de salud mental hacia un enfoque comunitario por lo tanto, este tema resulta muy importante. Así mismo, la OMS en el día mundial de la salud mental del año 2024, indica dar prioridad al cuidado de la salud mental en el trabajo, planteando importantes consideraciones en las habilidades gerenciales que se deben tomar en cuenta para un mejor desempeño laboral. (3)

Para este estudio se planteó como objetivo general: Determinar la asociación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2024. Y como objetivos específicos: Establecer los niveles de habilidades gerenciales en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2024, identificar los niveles de estrés laboral en esta población y por último establecer la asociación entre las dimensiones de las habilidades gerenciales y las dimensiones del estrés laboral.

Este documento se estructuró en capítulos, en el primero se realizó una introducción al tema con revisión de la literatura que permitió contextualizar la pregunta de investigación, objetivos y justificación de la investigación, posteriormente se mostró la revisión de la literatura donde se expuso los fundamentos teóricos y antecedentes internacionales, nacionales y locales en cuanto a las variables de estudio y su relación.

Luego se presentó la metodología utilizada, debidamente sustentada, detallando tipo y diseño del estudio, instrumentos utilizados con sus respectivos procesos de

validación y análisis de confiabilidad; así como el aspecto ético tomado en cuenta en la realización de esta investigación.

En el capítulo posterior, se presentaron los resultados del estudio realizado con su respectivo análisis estadístico y discusión frente a otros estudios revisados en la literatura científica para una comprensión crítica de los mismos. Posteriormente se consignaron las conclusiones del estudio según los objetivos planteados inicialmente y las recomendaciones para la institución (Dirección Regional de Salud de Tumbes) basadas en los hallazgos de la investigación y la evidencia científica generada a partir de estos.

Finalmente se citan las referencias bibliográficas que fueron utilizadas y revisadas para este estudio al estilo Vancouver y los anexos complementarios.

Esta investigación aporta evidencia científica en el área de salud pública, salud mental y psicología clínica como base para plantear políticas locales, nacionales que se conviertan en decisiones internacionales orientadas a tomar medidas que mejoren las habilidades gerenciales de los gestores de la salud y por ende la salud mental del personal a su cargo.

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1. Bases teóricas

El concepto de habilidades gerenciales surge en 1955 con Katz y se refiere a las aptitudes que los gerentes presentan para realizar de forma óptima y efectiva las funciones de organizar, planificar, controlar y dirigir una institución o empresa. (23)

Las habilidades gerenciales pueden definirse como las destrezas, conjunto de conocimientos, aptitudes, capacidades intelectuales que el personal que dirige demuestra, de tal manera que la gestión administrativa y económica pueda verse beneficiada y así poder llegar a los objetivos planteado y lograr el éxito de la institución (24). Son las herramientas usadas por el personal gerencial para además poder desenvolverse en un ambiente laboral que permita buenas relaciones interpersonales con sus trabajadores (25). Estas sirven para gestión en diversos aspectos mejora la relación con el personal, la resolución de conflictos, fortalece el liderazgo y la creatividad, y mejora la capacidad de tomar decisiones eficaces. (26)

Para las habilidades gerenciales Douglas McGregor planteó la teoría X y Y, la primera se basa en que las personas necesitan ser presionados para lograr cumplir sus funciones, donde la principal motivación pueden ser los incentivos económicos. Mientras que la teoría Y considera que las personas se autodirigen y motivan para su lograr su desarrollo personal, las recompensas más importantes son la autorrealización como resultado del esfuerzo propio. (27,28)

En la actualidad en algunas instituciones tanto públicas como privadas el personal que ocupa cargos de gerencia pueden tener conocimientos teóricos especializados en gerencia, sin embargo sus habilidades gerenciales son deficientes y ello afecta el adecuado desarrollo de los procesos y éxito de la organización. (26) Este desarrollo

adecuado permitirá que se mantengan asertividad en la comunicación en las relaciones entre los trabajadores, trabajo en equipo armonioso y bueno, política de liderazgo, motivación, adecuada solución de conflictos e inclusión. Para lograr esto es muy importante que el gerente posea además cualidades de creatividad, pensamiento racional y análisis de las propuestas, que esté en actualización constante y sea proactivo.(29) Entre otras habilidades importante están: administración adecuada de ambientes, competitividad. Todas estas habilidades se pueden agrupar en tres dimensiones: conceptuales, humanas y técnicas (30–32)

La dimensión habilidades conceptuales se trata de tener los conocimientos teóricos específicos de aspectos técnicos para brindar el soporte adecuado en la organización que abarcan el uso de herramientas sofisticadas y complejas para lograr la resolución de conflictos, cumplimiento de objetivos para el adecuado desarrollo de la institución de forma integral (31) además implica la asociación de las obligaciones, tareas y decisiones del personal gerencial para lograr el éxito de la institución. (33)

Habilidades humanas abarcan la comunicación asertiva, entre el nivel gerencial y los trabajadores, también otras cualidades como el trato igualitario, horizontal que permite la confianza, empatía y buen clima laboral, tolerancia, inclusión que permite ser las principal motivación para un buen trabajo en equipo (34) y deben ser considerados un eslabón importante para el cumplimiento de metas (31), estas habilidades también dan espacio a la mejor relación con proveedores y usuarios externos(31). Probablemente estas se aprendan en la familia, e incluyen los valores que cada individuo posee y práctica (31,35)

Habilidades técnicas se refieren a las capacidades para cumplir instrucciones y técnicas adecuadas durante el desarrollo de sus procesos, son las actividades sostenidas en los conocimientos de gerencia y gestión, con la implementación y cumplimiento de protocolos específicos para cada proceso que resultan en las principales habilidades para el adecuado desempeño de la labor gerencial (33) ya que permiten actuar de forma coherente y pertinente frente a problemas complejos que se presenten (31,36). Se basa en la aplicación del sustento técnico para la realización y desarrollo de la organización, y requieren de una preparación especializada que se

fortalece luego con la experiencia de individual (31), dependiendo de la motivación y decisión de actualización de cada persona a través de la capacitación continua. (31,37)

Además, entre las consecuencias de tener deficientes habilidades gerenciales están las complicaciones en planificación de procesos, la pobre obtención de resultados óptimos y dificultades en la resolución de los problemas de las organizaciones. (38)

El estrés laboral definido como el conjunto de signos y síntomas, o como un síndrome con una serie de manifestaciones fisiológicas, que ocurren cuando una exigencia ya sea física o psicológica sobrepasa sus límites de estabilidad y llega a generar tensión tanto en la persona como en su entorno laboral; esto sucede cuando lo que demanda el trabajo sobrepasa los recursos individuales con los que cuentan los trabajadores, lo que resulta en un desequilibrio entre el riesgo y beneficio de la actividad laboral. (39)

Según la OMS, el estrés laboral, consiste en las reacciones de los seres humanos ante circunstancias en el ambiente laboral que exceden a la capacidad de respuesta, es decir los trabajadores perciben que sus recursos no resultan adecuados ante las demandas laborales y pueden ser insuficientes o tiene los recursos pero desconocen cómo usarlos.(40)

La OIT, delimita al estrés laboral en un conjunto de experiencias internas (en el organismo) en el personal, que tiene como factor causal algunas circunstancias relacionadas directamente con el trabajo o que con motivo del trabajo pueda verse afectada la salud de manera integral, esto incluye la parte física y mental del trabajador.(41)

Entre las teorías del estrés se encuentra la teoría basada en respuesta, planteada por Selye que refiere que el estrés se genera como respuesta a una acción o un agente. Otra teoría planteada por Sánchez considera que las influencias externas provocan un cambio en el equilibrio de un organismo y este, responde de manera anormal para restablecer el equilibrio y en consecuencia, la respuesta tiene un Síndrome de Adaptación General, que incluye tres etapas: una respuesta de alarma, una fase de

resistencia y una fase de fatiga.(42,43)

Guerrero Barona en su teoría plantea que el estrés se explica en referencia a estímulos ambientales externos o internos del sujeto, que afectan el funcionamiento del organismo, se interpretan como obstáculos o cambios, se distinguen dos tipos principales estresores: los psicosociales y los biológicos; en relación a los primeros, son situaciones que no provocan una respuesta de estrés por sí solas, sin embargo convierten la situación en amenazante a través de la interpretación cognitiva; y en cuanto a los biológicos; se consideran estímulos estresantes propios de la capacidad a provocar cambios bioquímicos o en el organismo que promueven la propia respuesta al estrés.(42)

El estrés laboral puede derivar en el llamado síndrome de Burnout, incluido en la 11ª Revisión de la Clasificación Internacional de Enfermedades (CIE-11), como un fenómeno ocupacional; el cual se describe dentro de: "Factores que influyen en el estado de salud o el contacto con los servicios de salud"(44), y se define como el efecto de la exposición a grandes niveles de estrés por tiempo prolongado en el espacio laboral, que no ha recibido la atención ni el manejo de manera oportuna y ha permitido desbordar en consecuencias más graves.

Maslach, Schaufeli y Leiter en el año 2001, proponen que el estrés laboral presenta 3 dimensiones: (45)

- a. Desgaste emocional: debido a las altas exigencias del trabajo, aparece una sensación de estar exhausto emocionalmente, lo que puede significar la poca disposición para las diferentes actividades en el trabajo, especialmente en la relación con los otros, y se percibe una pérdida de la energía, fuerza física, síntomas somáticos como cefalea, dolores musculares, cansancio, fatiga, y puede generar el trabajador sentimientos de tristeza, frustración al no poder cumplir con las labores en su cabalidad y de forma eficiente, produciendo ansiedad, incremento de carga tensional y disminuyendo la motivación y satisfacción laboral. (45,46)

- b. Despersonalización o deshumanización: esta dimensión implica la incapacidad para reconocer la impotencia, frustración, frialdad y distanciamiento de las personas a quienes atienden, cuando existe estrés laboral la disponibilidad de ayuda significa un esfuerzo mayor ya que el personal tiene menor capacidad para el servicio y entrega lo que crea un ambiente de intolerancia y deshumanización en las atenciones a los usuarios. (45,46)
- c. Realización personal: su deficiencia implica una percepción negativa en torno al cumplimiento de las expectativas de autoeficacia y logro de metas individuales, donde la actividad laboral se desvaloriza y pone en tela de juicio su felicidad y su adecuado desempeño en sus tareas asignadas. (45,46)

Los efectos del estrés laboral, pueden evidenciarse en: nivel bajo se encuentran: quejas vagas, cansancio, fatiga, falta de energía en las mañanas; en el nivel medio: cinismo, aislamiento social, desconfianza o suspicacia, negativismo; en el nivel, alto: lentitud psicomotriz, colapso, automedicación con psicofármacos, faltas al trabajo, mayor aislamiento social, hostilidad, abuso de alcohol o drogas.(46)

El personal de salud que trabaja en los establecimientos realizando labores tanto asistenciales como administrativas, se encuentran expuesto de forma constante a una serie de peligros laborales, el estar en continua relación directa con personas que sufren, que se encuentran vulnerables y en situaciones difíciles como el padecimiento de alguna enfermedad ya sea física o mental, causa un desgaste mental; esto sumado a los problemas interpersonales que pueden presentarse en el ambiente laboral, o al estilo de vida que en algunas veces suele ser poco saludable, predisponen a la presentación de problemas de tipo físico, mental que afectan su calidad de vida. (47)

demás de los factores inherentes a la labor del personal de salud, los trabajadores encargados de la labores administrativas, de liderazgo y gerencia se han visto expuestos a la pandemia COVID-19, donde se sumaron situaciones como la alta demanda de atenciones con pobres recursos sanitarios, la necesidad de aumento de recursos humanos y materiales sin previsión de partidas para los pagos, economía restringida y aumento de la responsabilidad en la repartición y destinación de recursos

existentes a los lugares más necesitados, las angustia e incertidumbre por la separación o pérdida de sus familiares, miedo a contagiarse, entre otras circunstancias que implican una mayor alteración a nivel emocional (47) y que conllevaron a muchos de ellos a consultar por problemas de derivados del estrés u otras enfermedades físicas de origen emocional.

Los riesgos psicosociales que se identifican en el área laboral pueden relacionarse con el horario de trabajo, la actividad a realizar, las condiciones del lugar y ambiente de trabajo, así como las oportunidades de mejora, capacitación y desarrollo personal y profesional. (15,19)

Hablar de la salud mental en el ambiente laboral se debe tener en cuenta además que entre los principales riesgos pueden estar: falta de capacidades gerenciales, cargas laborales excesivas, personal insuficiente, largas jornadas laborales, poco control intensidad o diseño de la carga del trabajo, inseguridad en el ambiente, cultura que admite conductas negativas, pobre sostén por parte de compañeros de trabajo, supervisión hostigante y autoritaria, violencia, acoso, discriminación y exclusión, pago inadecuado y con retraso, poca disposición para permitir el desarrollo profesional; y exigencias que no permiten una consonancia entre el trabajo y la familia. (41)

Si bien es cierto la buena salud mental depende de múltiples factores, entre ellos el sexo, la raza, la orientación sexual, discriminación, condición social o condición de migrante, la edad o religión; el ambiente laboral puede significar un factor que aumente la probabilidad de tener problemas de salud. (41)

Entre los problemas de salud mental están: a) Problemas psicosociales que incluyen a las dificultades que aparecen por la desregulación en las relaciones interpersonales o con el entorno que las rodea (10,28) entre ellos se encuentra: síndromes de maltrato, como violencia contra las mujeres y personas vulnerables y el síndrome de Burnout y b) Trastorno mental y del comportamiento que es la alteración en la salud mental de nivel morbilidad que afecta el adecuado desenvolvimiento de las personas entre sí y con su entorno y que causa disfunción de leve a severa en las diferentes áreas de la vida que puede ser de manera transitoria o permanente. (17,48) Por ejemplo:

episodios depresivos, trastornos de adaptación, ansiedad, reacciones al estrés agudo.

Además, existe una variedad síntomas y signos que denotan o pueden aparecer en individuos con niveles de estrés laboral altos que causen dificultades en su salud mental, por ejemplo: taquicardia, palpitaciones, rigidez muscular o contractura, cefalea, temblores, síntomas gastrointestinales como diarrea o estreñimiento, náuseas, mareos, insomnio, pesadillas, disminución de la energía vital, aumento del consumo de sustancias psicoactivas, sentimientos de enojo, frustración, tristeza, desregulación emocional, mayor irritabilidad; dificultad para pensar con claridad: confusión, disminución de la capacidad de tomar decisiones y resolución de conflictos o problemas y para seguir instrucciones. Se pueden presentar también, comportamientos problemáticos o riesgosos: intrepidez, negligencia, desprotección. La rabia, irritabilidad, aislamiento social, puede aumentar los conflictos sociales. (49)

Los problemas de salud mental en el ámbito laboral, tienen algunas consecuencias como: incremento de faltas o ausencias de asistencia laboral, que en su mayoría son por problemas de salud; problemas de salud física (cardíacos, intestinales, problemas de la piel, trastornos de sueño, cefalea, presión muscular, sistema inmune deprimido); problemas en su desempeño laboral (menor productividad, más errores, más accidentes, dificultad para tomar decisiones acertadas, detrimento en la planificación); pérdida de motivación y compromiso en su labor, agotamiento ocupacional; conflictos entre el personal, deterioro de las relaciones interpersonales, mal trato al usuario, incremento de reclamos o quejas en la atención. aumento de problemas disciplinarios.(17)

Cuando el organismo se encuentra sometido a un largo periodo de estrés podría entrar en un estado de hipercortisolemia que resultaría neurotóxica para algunas estructuras tales como el hipocampo causando algunas veces su atrofia que puede traer consecuencia clínicas en la presentación de alteraciones mentales, en la atención, concentración, memoria de trabajo y otros procesos cognitivos (50), es así que el estrés laboral podría incrementar los problemas de salud y por ende la probabilidad de menor desempeño laboral.(17)

La OIT también señala el incremento general de las enfermedades mentales por causa

de estrés y tensión en el ambiente laboral y que a partir de la pandemia las demandas y exigencias en el trabajo se han visto incrementadas tanto para el personal de salud asistencial como administrativo, con la intensificación de las jornadas, mayor presión, mayor demanda de flexibilidad y disponibilidad inmediata con más uso de los teléfonos celulares, así como el miedo a quedar desempleado si no se cumplen las expectativas y exigencias. (51,52)

El estrés laboral, puede producir agotamiento, caracterizado por el cansancio mental y emocional que pueden derivar en conductas negativas hacia uno mismo o hacia las personas del entorno, esto a su vez puede ocasionar cuadros depresivos que se han visto relacionados íntimamente con problemas físicos como enfermedades cardíacas, obesidad, enfermedades metabólicas, enfermedades autoinmunes, de la piel, gastrointestinales, etc., este cuadro también puede disminuir el sistema inmunitario del cuerpo y ocasionar una muerte prematura(53) situaciones que también disminuyen el adecuado funcionamiento de los diferentes organismos que componen la institución.

Según la teoría de Ortega Villalobos, el estrés laboral es el conjunto de fenómenos que se suceden en el organismo del trabajador, con la participación de los agentes estresantes lesivos derivados directamente del trabajo o que, con motivo de éste, pueden afectar la salud del trabajador, entre estos agentes se encuentran factores psicosociales que incluyen la dirección de las labores.(42)

La teoría de Barning y Frone define que el liderazgo está directamente relacionado con el entorno de trabajo e influye en la salud de los empleados. También, Jacobs determina en su teoría que la percepción de los trabajadores acerca de su líder genera en ellos efectos en su salud, bienestar en el trabajo y la vida personal. Ambos destacan el papel de las organizaciones, líderes y empleados para encontrar soluciones efectivas que promuevan el éxito de la empresa y reduzcan el estrés en los trabajadores.(54)

Por todo lo anterior expuesto, la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral, es inversamente proporcional, dado que a menores habilidades

gerenciales como es: menor capacidad para el manejo de aspectos técnicos y de herramientas para resolver los problemas del establecimiento, poca capacidad de dirigir y liderar con una comunicación asertiva, empatía y resolver los conflictos en las relaciones interpersonales que permitan un buen clima laboral, así como deficiente aplicación de técnicas en el desarrollo de procesos de gestión; todo ello puede asociarse a niveles mayores de estrés laboral.(55)

El estrés laboral de los trabajadores asociado a las pocas habilidades gerenciales, puede repercutir en su salud, reduciendo el desempeño y eficiencia laboral; así como la disminución de la producción, por otro lado el estrés laboral condiciona el ausentismo y cumplimiento de metas.(56)

Por otro lado, el modelo teórico de demandas y recursos laborales plantea que propone el bienestar y el estrés en el trabajo se asocia a dos categorías independientes de factores, por un lado, las demandas laborales, que son las características del trabajo que requieren esfuerzo sostenido y generan desgaste, como la sobrecarga, la presión laboral y los conflictos y por el otro los recursos laborales que ayudan en el bienestar como el liderazgo. (57,58)

Además, según la teoría neurobiológica del estrés,(59) la exposición a estrés laboral intenso y prolongado condiciona que el organismo se encuentre en constante activación del sistema adrenocorticosuprarrenal en respuesta al estrés y habría una sobreexposición al cortisol lo cual predispondría a problemas de salud físicos y mentales así como el síndrome de burnout.(60)

2.2. Antecedentes

Entre los antecedentes internacionales se hallaron los siguientes:

Un estudio en Colombia publicado el año 2020, realizó una revisión bibliométrica entre el liderazgo (como habilidad gerencial) y el estrés laboral que puede ocasionar el síndrome de Burnout, el cual se examinó artículos entre los años 2001 y 2020 en las bases de datos WOS y Scopus, y se revisó 944 estudios. Tuvieron como resultados que el liderazgo se relaciona con la formación de relaciones adecuadas, amortigua las

demandas laborales y ayuda a la comodidad de los trabajadores disminuyendo niveles de estrés y evitando el desarrollo de agotamiento. Concluyen que la gestión autoritaria, deficiente puede estar asociada a niveles de estrés grave en sus trabajadores y fomentar un hostil ambiente laboral que podría llevar al fracaso.(61)

Una investigación realizada en Jordania y publicada el año 2021 donde se estudió la relación entre el nivel de apoyo gerencial y el agotamiento, la calidad de vida, los efectos adversos en los pacientes y la intención de renunciar, realizado con un diseño cuantitativo correlacional, donde participaron 225 enfermeras pediátricas de diferentes hospitales. Para medición del agotamiento, utilizaron el Copenhagen Burnout Inventory (CBI) y para la medición de la variable calidad de vida utilizaron la versión breve del Instrumento de Calidad de Vida de la Organización Mundial de la Salud (WHOQOL-BREF). Encontraron que el apoyo directivo se asoció inversamente con el agotamiento laboral, la intención de renunciar, agotamiento relacionado con el cliente y la relación positiva más fuerte con la calidad de vida física y mental. También adicionalmente encontraron que el apoyo gerencial se relacionó positivamente con la satisfacción laboral ($r = .325, p < .001$) y la autoestima percibida ($r = .205, p = .001$) y negativamente con la exposición a la violencia reportada por el paciente ($-0.149, p = .013$). (62)

En una investigación cualitativa, analítica y exploratoria, realizada en Colombia, en el año 2020 con la finalidad de caracterizar los elementos fundamentales del estrés laboral asociado a un liderazgo inadecuado en las empresas, se seleccionó, recopiló, organizó, interpretó, y analizó información a partir de 57 fuentes documentales desde el año 2009, utilizando la técnica de observación. Se encontró que el estrés laboral como fenómeno originado por un ineficiente liderazgo es una variable que genera consecuencias negativas en la organización como una baja productividad, ausentismo laboral, incremento de incapacidades, aumento de accidentes, enfermedades ocupacionales, rotación de personal, entre otras y a su vez repercute en la salud física y mental del capital humano, elemento diferenciador en las empresas y un factor determinante del éxito de las mismas.(63)

Un estudio realizado en Turquía (2024) cuyo objetivo fue determinar el papel mediador del agotamiento laboral en el efecto de la gestión de conflictos sobre el estrés laboral en enfermeras, el cual contó con una población de 392 enfermeras utilizó un método de encuesta para el estudio. El cuestionario incluyó preguntas sobre las características personales de las enfermeras, así como la Escala General de Estrés Laboral, la Escala de Agotamiento Laboral y la Escala de Gestión de Conflictos como herramientas de medición. Encontraron que existe una relación negativa y significativa entre la gestión de conflictos y el estrés laboral. Existe una relación positiva y significativa entre el estrés laboral ($r = -.574$, $p < .01$) y el agotamiento laboral ($r = -.573$, $p < .01$). Concluyen que el agotamiento laboral tiene un papel mediador en el efecto de la gestión de conflictos sobre el estrés laboral. Se recomienda desarrollar habilidades de gestión de conflictos en las enfermeras. (64)

Entre los antecedentes nacionales, se encontraron:

Una investigación realizada el año 2023 en un establecimiento de salud de Trujillo, donde se correlaciona las habilidades gerenciales y el síndrome de Burnout, la cual fue de tipo cuantitativa, en la cual participaron 100 trabajadores. Utilizaron el Maslach Burnout Inventory (MBI) y el cuestionario de habilidades gerenciales introducido por Katz (1955) y modificado por Barazorda (2021). Se evidenció que el 100% de ellos tenían habilidades gerenciales insuficientes y un síndrome de Burnout alto como consecuencia de un estrés laboral alto, además que existía una inversa relación entre las dos variables de estudio que es científicamente significativa con una correlación Rho de Spearman de -0.924 . Y concluyeron que la mejoría de habilidades gerenciales podría disminuir el síndrome de Burnout. (55)

Por otro lado, un estudio realizado en la red de servicios de salud la Convención en el año 2018, que correlaciona el síndrome de Burnout y la gestión administrativa, en una población de 45 trabajadores, que utilizaron como instrumentos, encuestas que evaluaban cada variable debidamente validadas para su estudio, concluyó que dicha relación es alta, negativa y significativamente estadística (Tau b de Kendall $-0,830$), además contó con una recta de regresión que permitió concluir que el aumento del síndrome de Burnout, disminuye la capacidad de la gestión administrativa. (65)

Otro estudio de investigación de enfoque cuantitativo, donde se estudia la correlación de las habilidades gerenciales y engagement laboral realizado en San Juan de Lurigancho en un centro de salud, en el año 2018, en 87 trabajadores, utilizaron un diseño transversal, y además fue de tipo no experimental; donde utilizaron instrumentos tipo encuestas validadas; los investigadores encontraron una correlación moderada con Rho de Spearman de 0,662, con una relación estadísticamente significativa entre estas variables. (66)

Otro estudio de revisión publicado en el año 2023 que buscó la correlación del síndrome de Burnout y el desempeño laboral, donde se indagó en las bases de datos Web of Science, Scielo, APA PsycNET y Proquest, y siguieron el protocolo PRISMA, escogieron 10 artículos y encontraron que hay una relación negativa entre las dos variables mencionadas (56)

No se hallaron antecedentes locales que coincidan con la investigación actual, es decir que muestren la relación entre estas dos variables, mucho menos en la población que estudió la presente investigación que corresponde al personal que ejecuta labores administrativas y de gestión en salud, lo que hizo importante la realización de este estudio.

CAPÍTULO III

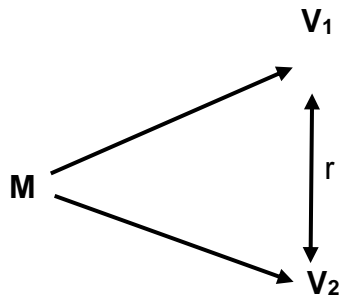
MATERIALES Y MÉTODOS

3.1 Tipo de estudio y diseño de investigación

La presente investigación fue de tipo básica, buscando expandir los conocimientos y teorías para contribuir al desarrollo de la sociedad y se utilizó un método de tipo cuantitativo ya que se utilizó datos numéricos para el procesamiento.(67,68)

Se desarrolló con un diseño no experimental, ya que no se realizó intervención en ninguna de las variables, además fue de corte transversal, ya que se tomó los datos necesarios en solo un momento de la investigación; la finalidad fue realizar la descripción precisa de las variables y su relación lo que además hizo que constituya un estudio con enfoque de tipo asociativo.(67)

El diseño fue de la siguiente manera:



Donde:

M: Muestra

V₁: Habilidades gerenciales Dimensiones:

- a. Habilidades conceptuales
- b. Habilidades técnicas
- c. Habilidades humanas

V₂: Estrés laboral: Dimensiones:

- a. Desgaste emocional
- b. Despersonalización
- c. Realización personal

r: Asociación entre las variables

3.2 Formulación de hipótesis y definición de variables

H1: Existe asociación significativa entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal de salud de la DIRESA – Tumbes en el año 2024.

H0: No existe asociación significativa entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal de salud de la DIRESA – Tumbes en el año 2024.

Las Habilidades gerenciales: comprenden el conjunto de competencias y conocimientos que posee una persona para desarrollar las actividades de administración y liderazgo cuando se desempeña como gerente dentro de una organización.(69)

El Estrés laboral: es la respuesta nociva tanto física y emocional del organismo ante una demanda que excede los recursos del individuo, originando un cambio en su estado habitual de bienestar de naturaleza completa que afectan negativamente al sujeto. (70)

3.3 Población, Muestra y Muestreo

3.3.1. Población

Estuvo constituida por 185 trabajadores de DIRESA- Tumbes que realizan labor administrativa según datos de INFORUS a octubre 2024. (71)

3.3.2. Muestra:

Para el cálculo del tamaño muestral se tomó un tamaño de la población de 185 trabajadores. (71) Se utilizó el aplicativo Epi info versión 7.2.5.0 con un nivel de confianza de 95%, tolerancia de error del 5%, una frecuencia esperada del 50% obteniéndose un tamaño muestral de 125 trabajadores los cuales realizan labores administrativas, de gestión y dirección de las actividades que rigen las políticas sanitarias de la Región Tumbes, independientemente de su modalidad contractual y su grupo ocupacional.

3.3.3. Tipo de muestreo:

Se utilizó el tipo de muestreo probabilístico de tipo aleatorio simple. La población estuvo conformada por 185 trabajadores, obtenidos de la base de datos del sistema INFORUS, los cuales fueron organizados en una hoja de cálculo en Excel. A cada unidad de la población se le asignó un número correlativo, y posteriormente se utilizó la función de generación de números aleatorios del programa Excel para seleccionar de manera independiente a los participantes del estudio. (72) Este procedimiento garantizó que todos los elementos de la población tuvieran la misma probabilidad de ser elegidos. (67)

Como resultado se obtuvo una muestra de 125 trabajadores, los cuales fueron incluidos en el análisis del estudio.

3.3.4. Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión considerados fueron:

- a) Trabajadores que deseen participar voluntariamente en el estudio.
- b) Trabajadores que mantengan relación contractual con la institución al momento de la toma de muestra
- c) Trabajadores que participen en labores administrativas de gestión y dirección en la DIRESA - Tumbes.

d) Trabajadores con estudios técnicos o profesionales.

Los criterios de exclusión:

a) Trabajadores que tengan algún problema de salud mental grave.

b) Trabajadores que tengan algún problema de salud física discapacitante.

c) Trabajadores que al momento de la aplicación del instrumento tengan alguna situación de salud que impida participar.

d) Trabajadores con solo estudios de secundaria completa.

e) Trabajadores de servicios de apoyo o servicios complementarios.

3.4 . Métodos, técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.4.1 Método

Se utilizó el método descriptivo, que permite obtener la información sobre la realidad a través de la medición de las variables, dicho método fue óptimo y facilitó el análisis y procesamiento de datos. (67)

3.4.2 Técnica

Se utilizó como técnicas la psicometría utilizando como instrumento dos cuestionarios.

3.4.3. Instrumentos

Se utilizaron dos instrumentos para el recojo de información, los cuales fueron anónimos y recibieron un código de identificación luego de ser administrados: el cuestionario de habilidades gerenciales, introducido por Katz en 1955(23), en el presente estudio se utilizó el cuestionario modificado y validado por juicio de expertos en Perú por Barazorda en el año 2021 con una confiabilidad de Alfa de Cronbach de 0,872 (73) (Ver Anexo N° 3) y utilizado en el año 2023 con su ficha técnica correspondiente (55) (Anexo N° 5), el cual tiene 22 ítems, cada uno con una puntuación entre 1 a 5 (1 que significa nunca, 2 a veces, 3 con frecuencia, 4 casi siempre y 5 siempre). La escala de medición incluyó 3 niveles: insuficientes habilidades: entre 22

y 51, habilidades gerenciales regulares: puntaje va desde 52 a 80 y buenas habilidades: entre 81 a 110. (73) Y el cuestionario de estrés laboral elaborado por Maslach, Schaufeli y Leiter, se usó para la medición de la variable estrés laboral, mide 3 dimensiones: la despersonalización, el desgaste emocional y la realización personal (45,74) con 22 ítems en total, tiene un puntaje máximo de 132 que aumenta proporcionalmente a nivel de estrés informado (Anexo N° 4), validado en personal de salud en el año 2020 con su respectiva ficha técnica (14) (Anexo N° 6). En el Perú este cuestionario fue aplicado a grupos ocupacionales que trabajan al cuidado de personas en donde presenta un nivel de confianza de 95% con un margen de error de 5% y un alfa de Cronbach de 0,833.

Dichos cuestionarios estuvieron disponibles de manera física y virtual, en un solo formulario y contaron inicialmente con una parte de datos generales (Anexo 3) donde se incluyeron algunas preguntas que determinaron la inclusión o exclusión del participante en la muestra.

Los formularios en su totalidad fueron resueltos de manera física y de forma presencial, donde la investigadora determinó, al momento de la revisión de los datos generales, si es que el examinado cumplió o no los criterios de inclusión y exclusión para continuar con el llenado del formulario.

3.4 Plan de procesamiento y análisis de datos

Se solicitó la autorización a la Directora Regional de Salud y a la oficina de capacitación y docencia de la DIRESA – Tumbes para la realización del estudio. Una vez obtenida la autorización correspondiente se procedió a acudir a las oficinas de la DIRESA para la toma de los cuestionarios. El cual inició con la firma del consentimiento informado, luego se procedió con el llenado de los datos generales y la aplicación de los instrumentos presenciales impresos en cuestionarios, también se les dio la opción de poder llenarlos de manera virtual los cuales se encontraban digitalizados en formularios de la plataforma Google, con la finalidad de brindar facilidad a los participantes, sin embargo, todos optaron por completarlo en físico.

Luego de finalizada la aplicación se agradeció a los participantes y se dio por finalizada la fase de evaluación.

Culminada la toma de muestras, se colocaron los datos obtenidos en el programa Excel 2021, en una base de datos, y luego fueron procesados en el programa Stata versión 18.0. Cabe anotar que, se descartaron todos los cuestionarios resueltos que no cumplieron con el total llenado de las preguntas.

Se aplicó la estadística descriptiva caracterizada por utilizar tablas en las que se reflejaron los datos obtenidos, mostrando frecuencias absolutas y relativas para las variables categóricas y para variables numéricas como la edad, se presentan medias y desviación estándar previa evaluación de supuestos. Para evaluar la asociación de las variables de interés con las demográficas, se utilizó la prueba de chi cuadrado para variables categóricas y la prueba de Anova para comparar medias entre más de dos grupos. Para evaluar la correlación entre las dimensiones de las habilidades gerenciales y las dimensiones del estrés laboral del personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes se utilizó la prueba de Spearman luego de evaluar los supuestos de la prueba, todos los análisis se realizaron con un nivel de confianza del 95% y un nivel de significancia de $p < 0.05$, usando el software Stata 18.0 (75). Finalmente se procedió a discutir los resultados y brindar conclusiones del estudio.

3.4.1 Aspectos éticos

Esta investigación tomó en cuenta los principios de bioética de beneficencia y autonomía.(76) Lo que implicó la firma del consentimiento informado de cada personal de salud para participar en el estudio, y se mantuvo en todo momento la confidencialidad de los datos obtenidos; así mismo se solicitó la autorización a la directora de la DIRESA – Tumbes para su ejecución.

Por otro lado, este trabajo fue sometido al sistema informático turnitin para asegurar su autenticidad y se citaron las investigaciones revisadas como fuentes bibliográficas según el estilo Vancouver.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1 RESULTADOS

Tabla 1. Niveles de habilidades gerenciales en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes

Variables	n	%	Habilidades gerenciales						P
			Buenas		Regulares		Insuficientes		
			N	%	N	%	n	%	
TOTAL	125	100	58	46.40	50	40.00	17	13.60	
Sexo									
Femenino	60	48.00	30	50.00	20	33.33	10	16.67	Ref.
Masculino	65	52.00	28	43.08	30	46.15	7	10.77	0.301
Edad *									
Media – DE	40.30	10.82	38.74	10.56	39.74	10.78	47.29	9.64	0.285
Estado civil									
Sin pareja	63	50.40	31	49.21	24	38.10	8	12.70	Ref.
Con pareja	62	49.60	27	43.55	26	41.94	9	14.52	0.816
Ocupación									
No relacionada a Salud	81	64.80	39	48.15	33	40.74	9	11.11	Ref.
Relacionada a salud	44	35.20	19	43.18	17	38.64	8	18.18	0.540
Responsabilidad									
Sin personal a cargo	84	67.20	44	52.38	33	39.29	7	8.33	Ref.
Con personal a cargo	41	32.80	14	34.15	17	41.46	10	24.39	0.027

p de chi cuadrado

*** p de Anova**

NOTA: Tabla de elaboración propia obtenida a partir del cuestionario de Habilidades gerenciales a trabajadores de la DIRESA- Tumbes.

Los datos fueron obtenidos de un tamaño muestral de n = 125 trabajadores de la DIRESA- TUMBES.

En la tabla 1 se observa que la población estudiada presenta una proporción según el sexo de 52.00% masculino y 48.00% femenino. En cuanto a la edad se halló una media

de 40.3 años (con una DE = 10.8). En cuanto al estado civil se halló una proporción de 50.40% de población sin pareja y 49.60% de la población con pareja (entre casados y convivientes). En cuanto a la profesión u ocupación: hubo una distribución heterogénea, por lo que se agruparon en dos categorías, encontrándose una mayor proporción de personal con ocupaciones o profesiones no relacionados a la salud que correspondió a un 64.80% y un 35.20% de personal con profesiones u ocupaciones relacionadas a la salud. En cuanto a los cargo que ocupan hay una mayor proporción de personal que no cuenta con responsabilidad de manejo de personal (sin personal a cargo) 67.20% a diferencia de la proporción de personal que si cuenta o lidera un grupo de personas o área específica que significó el 32.80% de la población.

La prevalencia de habilidades gerenciales insuficientes se estimó en un 13.60% con un intervalo de confianza entre 8.59 – 20.88. Un 46.4% de la muestra percibió habilidades gerenciales buenas con un intervalo de confianza de 37.77 – 55.25. Y un 40% de la muestra percibió habilidades gerenciales regulares con un intervalo de confianza de 31.72% al 48.9%. Ver Tabla 5 (Anexo N° 8).

Por otro lado, la Tabla 1 presenta los niveles de habilidades gerenciales en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes. Los resultados muestran que, luego de aplicar la prueba de chi cuadrado, en la variable de Responsabilidad del personal existe una asociación estadísticamente significativa ($p=0.027$) entre el nivel de habilidades gerenciales y el personal que tiene o no personal a su cargo dentro de la institución, con un 52.38% de los trabajadores sin personal a cargo que presentan buenas habilidades gerenciales, y un 34.15% para los trabajadores con personal a cargo, el caso del resto de variables se aplicó también la prueba de chi cuadrado (sexo, estado civil, ocupación) sin encontrarse asociación estadísticamente significativa ni tampoco con la edad la cual se analizó mediante una prueba de Anova asumiendo la normalidad de dicha variable.

Tabla 2 Niveles de estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes

Variables	n	%	Estrés laboral						P
			Bajo		Medio		Alto		
			N	%	N	%	N	%	
TOTAL	125	100	41	32.80	82	65.60	2	1.60	
Sexo									
Femenino	60	48.00	19	31.67	40	66.67	1	1.67	Ref.
Masculino	65	52.00	22	33.85	42	64.62	1	1.54	0.966
Edad *									
Media – DE	40.30	10.82	39.80	10.08	40.72	11.30	33.5	2.12	0.279
Estado civil									
Sin pareja	63	50.40	26	41.27	36	57.14	1	1.59	Ref.
Con pareja	62	49.60	15	24.19	46	74.19	1	1.61	0.125
Ocupación									
No relacionada a Salud	81	64.80	31	38.27	49	60.49	1	1.23	Ref.
Relacionada a salud	44	35.20	10	22.73	33	75.00	1	2.27	0.201
Responsabilidad									
Sin personal a cargo	84	67.20	28	33.33	55	65.48	1	1.19	Ref.
Con personal a cargo	41	32.80	13	31.71	27	65.85	1	2.44	0.864

p de chi Cuadrado

*** p de Anova**

NOTA: Tabla de elaboración propia obtenida a partir de Cuestionario de estrés laboral Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001 a trabajadores de la DIRESA- Tumbes.

Los resultados indican que la prevalencia de estrés laboral alto en el personal fue de 1.60%, con un intervalo de confianza del 0.40% al 6.25%. Además, la prevalencia de estrés laboral medio es de 65.6% con un intervalo de confianza de 56.78% al 73.46% y un nivel de estrés laboral bajo de un 32.80% con un intervalo de confianza de 25.08% al 41.58%. Ver Tabla 5 (Anexo N° 8).

La Tabla 2 presenta los niveles de estrés laboral identificados en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes. No se encontró asociación estadísticamente significativa con ninguna de las variables estudiadas como el sexo ($p=0.966$), Edad ($p=0.279$), estado civil ($p=0.125$), ocupación ($p=0.201$) o responsabilidad ($p=0.864$).

Tabla 3 Asociación entre las dimensiones de las habilidades gerenciales y las dimensiones del estrés laboral del personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes

		Desgaste emocional	Despersonalización	Realización personal
Habilidades conceptuales	RP	0.88	3.29	0.91
	p	0.790	0.145	0.380
Habilidades técnicas	RP	1.14	0.69	0.74
	p	0.784	0.645	0.020
Habilidades Humanas	RP	0.13	0.08	0.73
	p	0.001	0.020	0.001

p: de modelo lineal generalizado, familia poisson y link log, con ajuste de robustes

NOTA: Tabla de elaboración propia a partir de cuestionario de Habilidades gerenciales y Cuestionario de estrés laboral Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001 a trabajadores de la DIRESA- Tumbes.

La Tabla 3 presenta la asociación entre las dimensiones de las habilidades gerenciales y las dimensiones del estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes. Se encontró que tener niveles altos de desgaste emocional, disminuye hasta en un 87% las chances de encontrar niveles suficientes de habilidades humanas, siendo este hallazgo estadísticamente significativo (RP=0.13; p=0.001). Así mismo, tener niveles altos de despersonalización, disminuye hasta en un 92% las chances de encontrar niveles suficientes de habilidades humanas (RP=0.08; p=0.020). También se encontró que tener niveles altos de realización personal, disminuye hasta en un 26% las chances de encontrar niveles suficientes de habilidades técnicas (RP=0.74; p=0.020). Podemos demostrar que, tener niveles altos de realización personal, disminuye hasta en un 27% las chances de encontrar niveles suficientes de habilidades humanas (RP=0.73; p=0.001).

No se encontró asociación estadísticamente significativa entre la realización personal y las habilidades conceptuales, ni tampoco entre el desgaste emocional y las habilidades técnicas ni conceptuales ni entre la despersonalización y las habilidades técnicas ni conceptuales.

Tabla 4 Asociación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes.

Variables	RP	IC95%	P	RPa	IC95%	p*
Sexo						
Femenino		Ref.			Ref.	
Masculino	0.97	0.76 - 1.24	0.795	0.91	0.72 - 1.15	0.435
Edad	1.00	0.99 - 1.01	0.696	1.00	0.98 - 1.01	0.645
Estado civil						
Sin pareja		Ref.			Ref.	
Con pareja	1.29	1.01 - 1.66	0.046	1.35	1.03 - 1.76	0.028
Ocupación						
No relacionada a Salud		Ref.				
Relacionada a salud	1.25	0.99 - 1.58	0.061			
Responsabilidad						
Sin personal a cargo		Ref.			Ref.	
Con personal a cargo	1.02	0.79 - 1.33	0.855	0.97	0.75 - 1.25	0.796
Habilidades gerenciales						
Buenas		Ref.			Ref.	
No buenas	1.05	0.82 - 1.34	0.710	1.07	0.84 - 1.37	0.572

RP de modelo lineal generalizado, con familia binomial y función de enlace log.

RPa de modelo lineal generalizado, con familia binomial y función de enlace log, ajustado por sexo, edad, estado civil y responsabilidad de personal

NOTA: Tabla de elaboración propia a partir de cuestionario de Habilidades gerenciales y Cuestionario de estrés laboral Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001 a trabajadores de la DIRESA-Tumbes.

La Tabla 4 presenta la asociación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes. Se encontró una asociación significativa entre el estado civil y el estrés laboral ($p=0.046$). Estos resultados indican, que el personal con pareja tuvo 29% más chances de presentar estrés laboral comparado con las personas que no tienen pareja (RP =1.29; IC 95% (1.01-1.66)). No se encontró una asociación estadísticamente significativa entre estrés laboral y sexo (RP =0.97; IC 95% (0.76-1.24), edad (RP =1.00; IC 95% (0.99-1.01)), ocupación (RP =1.25; IC 95% (0.99-1.58)), responsabilidad (RP =1.02; IC 95% (0.79-1.33)) ni habilidades gerenciales (RP =1.05; IC 95% (0.82-1.34)).

Sin embargo, después de ajustar por sexo, edad y responsabilidad del personal, se encontró una asociación significativa entre el estado civil y el estrés laboral ($p=0.028$), donde el personal con pareja tuvo 35% más chance de presentar estrés laboral comparado con los trabajadores que no tienen pareja, son de sexo femenino, no tienen personal a su cargo y tienen buenas habilidades gerenciales ($RPa =1.35$; IC 95% (1.03-1.76)).

Según el sexo, los varones tienen 3% menos probabilidades de hacer estrés laboral, aunque este dato no es estadísticamente significativo.

4.2 DISCUSIÓN

Las investigaciones revisadas refieren que las habilidades gerenciales están asociadas al nivel de estrés laboral, por tanto, resultó relevante realizar este estudio en los trabajadores de la DIRESA -Tumbes al ser una población estratégica para el mantenimiento de la buena salud de la población de Tumbes, por lo cual se expone a continuación la discusión de los resultados encontrados.

En referencia al objetivo general: Determinar la asociación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, se obtuvo que no había asociación entre dichas variables ($RP =1.05$; IC 95% (0.82-1.34)). (Tabla 4)

Estos resultados difieren de los encontrados en la literatura revisada en la cual Espinoza, en Trujillo en el año 2023, si encontró una muy alta correlación inversa entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral alto, explicando que el establecimiento de salud donde se realizó el estudio estuvo a cargo de profesionales administrativos sin capacitación en gestión de la salud (55). En 2018 en La Convención, Cisneros, encontró una relación alta negativa y significativamente estadístico entre síndrome de burnout y capacidad de la gestión administrativa. (65). Coronado, en Huaura, en 2021 halló una correlación de tipo positiva y moderada; es decir, pocas veces se desarrollan buenas habilidades gerenciales, por eso el personal se siente insatisfecho lo que puede incrementar el estrés laboral y generar un Síndrome de Burnout (77). Cabrera, en 2020, en un estudio sobre el impacto de las habilidades de gestión de los

organizadores de salud de la Red Ferreñafe, encontró que la capacidad de liderazgo se correlaciona con el esfuerzo profesional de organizadores de salud. (78)

En Colombia, en 2020 encontraron relación inversa entre el liderazgo como habilidad gerencial y el estrés laboral.(61) Otro estudio también realizado en Colombia, en 2020 (63), reportó una relación inversa entre las variables liderazgo y estrés laboral.

Por otro lado, Bouza en España, refiere que debido a las bajas habilidades de gestión fracasan las tareas asignadas a los empleados sanitarios provocando en ellos aumento del estrés laboral y Síndrome de Burnout, a estos trabajadores les resultaría difícil emplear sus propios recursos para afrontar el estrés que puede afectar su salud mental, las relaciones con los compañeros de trabajo e incluso la eficacia en la atención de pacientes. Considera necesario desempeñar una buena gestión para mejorar la ejecución de los objetivos y metas, generando beneficios tanto para los trabajadores, jefes y pacientes. (79)

También otros estudios como el realizado por Khatatbeh et al., en Jordania, en 2021 difieren de los resultados de esta investigación, ya que refiere que el presentar niveles bajos de habilidades gerenciales conlleva a manifestar altos niveles de estrés laboral, produciendo Síndrome del quemado en los profesionales (62).

Mena et al., concluyeron también que existe relación entre el liderazgo como habilidad de gestión y el estrés laboral que puede llegar a ocasionar un Síndrome de Burnout, fundamentando que la carga laboral y escasos implementos laborales determinado por los gestores de la organización, ocasiona desconexión y agotamiento en los trabajadores. Afirman que los empleados que sufren abusos por parte de sus jefes, muestran insatisfacción laboral y compromiso afectivo con afectación de su salud mental aumentando el conflicto en su área de trabajo, así como en lo personal. Una gestión deficiente, autoritaria y autocrática crea un ambiente laboral estresante que repercute en los trabajadores quienes muestran síntomas de estrés laboral llegando incluso a presentar Síndrome de burnout.(61)

Según la teoría de Ortega Villalobos indica que el estrés de los trabajadores está asociado a factores psicosociales que incluyen la dirección de sus labores.(42) Así mismo la teoría de Barning y Frone considera la asociación entre el liderazgo y el estrés y salud de los empleados, y la de Jacobs determina que la percepción de los trabajadores acerca de su líder genera en ellos efectos estresantes que pueden afectar su salud, bienestar en el trabajo y la vida personal.(54) Sin embargo, los resultados de esta investigación reportan que no existe asociación entre las variables estudiadas (habilidades gerenciales y estrés laboral) lo que indica que otros factores de la organización o del contexto estarían influyendo en los niveles de estrés que presentan los evaluados y que no condicionan su asociación con la percepción de las habilidades gerenciales. Esto se sustenta en el modelo teórico de demandas y recursos laborales de Bakker y Demerouti que consideran que el estrés de los trabajadores no solo está asociado a las habilidades y competencias de los líderes de la organización, sino que tiene que ver con factores como los estructurales de la organización y del contexto. (57,58)

Además, el hallazgo de esta investigación podría deberse al diseño transversal, puesto que la medición se llevó a cabo en un solo momento en un contexto del periodo de inicio de actividades de un nuevo grupo de personal directivo de la institución (80)

En este sentido, se encontró que, en contextos de transición o cambios en la gestión, la incertidumbre laboral aumenta la cual se manifiesta en ambigüedad de roles, inseguridad respecto al futuro laboral y disminución de la claridad organizacional, lo que se asocia a mayores niveles de estrés laboral y puede enmascarar o atenuar la percepción de las habilidades gerenciales determinando que el estrés laboral se encuentra asociado a otros factores. (81–83)

Asimismo, la evidencia indica que, durante periodos de cambio de gestión institucional, surgen factores como la adaptación al nuevo liderazgo, los trabajadores aun no tienen claro su rol, la organización aun no es estable tanto en procesos, normas y decisiones cambiantes, por lo que el estrés laboral no se asocia a las habilidades gerenciales que posean los líderes sino a los factores organizacionales. (82,84,85). Así, los hallazgos

del presente estudio respecto a la no asociación entre las variables se explican por los recientes cambios contextuales en el personal gerencial.

Por otro lado, la asociación significativa entre el estado civil y el estrés laboral ($p=0.046$), indica que el personal que tiene pareja presenta 29% más opción de presentar estrés laboral comparado con las personas que no tienen pareja (RP =1.29; IC 95% (1.01-1.66)). Estos resultados coinciden con Chávez quien encontró que el estado civil se encuentra relacionado ($p=.003$) con el estrés del personal de enfermería en el Hospital de Apoyo de Palpa – Ica. (86)

Algunos estudios (87–90) muestran niveles más altos de estrés o insatisfacción laboral entre personas casadas/convivientes, especialmente en contextos de alta demanda laboral o durante la pandemia, probablemente por el incremento del conflicto trabajo-familia y la sobrecarga de roles, además del aumento de teletrabajo que aumentaron los estresores (trabajar fuera de horario, dificultades para desconectar, conflicto trabajo-vida). Otros trabajos, describen efectos protectores del matrimonio sobre ciertos indicadores de salud frente al estrés, lo que indica que la relación puede depender de factores contextuales (p. ej. distribución de tareas del hogar, presencia de hijos, tipo de empleo).(88,90,91)

Al evidenciar los resultados del primer objetivo específico: Establecer los niveles de habilidades gerenciales en el personal de la Dirección regional de salud de Tumbes, se encontró que la prevalencia de habilidades gerenciales insuficientes fue de 13.60% con un intervalo de confianza entre 8.59% y 20.88% (Tabla 5 – Anexo N° 8), la mayor parte de la muestra percibió habilidades gerenciales buenas. La distribución por niveles muestra que el nivel de habilidades gerenciales regulares es el más frecuente entre los trabajadores que cuentan con personal a su cargo. (Tabla 1)

Estos resultados se asemejan a lo encontrado por Baneo en personal de enfermería de un Hospital de Salud del Minsa de Lima, de Nivel III, donde reporta que la mayor parte del personal evaluado, percibe habilidades gerenciales medias, y una minoría percibía malas habilidades gerenciales en el establecimiento.(92)

Cabrera, en un estudio sobre el impacto de las habilidades de gestión con el trabajo de los organizadores de salud -Red Ferreñafe - Perú, indicó que la mayoría de los coordinadores de salud eran considerados muy competentes (72,7%) o competentes (27,3%).(78)

Paz, N. en el año 2019 realizó en Chongoyape un estudio para determinar la capacidad de gestión de los centros de salud de esa microrred, los resultados mostraron que en cuanto a habilidades y habilidades de gestión cognitiva prevalece el nivel habitual con 48,1% y 45,4% respectivamente. Por otro lado, en cuanto a las habilidades de control de actitudes, prevalece un nivel alto y alcanza el 48,1%. (93)

Esto se fundamenta en lo que menciona Marchant, citado por Castillo y Ortega en el 2022, donde indica que el gerente debe poseer buenas habilidades gerenciales ya que de esto depende el éxito del trabajo, puesto que al estar al mando de la organización deberá tomar decisiones para lograr el cumplimiento de las tareas con eficiencia y por ende la satisfacción de su personal; es decir deberá tener competencias gerenciales que serán medidas por parámetros de desempeño y por los resultados que generen en beneficio de la organización, entre ellas la buena salud física y mental de sus trabajadores.(69)

La teoría de Barning y Frone destaca que la percepción del líder repercute en la salud y el estrés de los trabajadores. Se observa que la percepción de las habilidades gerenciales es buena y regular lo que según esta teoría implicaría que su salud sea buena y nivel de estrés sea bajo. (54)

Además, se halló que existe una asociación estadísticamente significativa ($p=0.027$) entre el nivel de habilidades gerenciales percibido por el personal que tiene o no personal a cargo dentro de la institución, con un 52.38% de los trabajadores sin personal a cargo que perciben buenas habilidades gerenciales, y un 34.15% para los trabajadores con personal a cargo. Es decir, que los responsables o directores de equipos evalúan bajo las habilidades gerenciales dentro de la institución comparado con quienes no supervisan personal, Long y Sochalski en 2025(94), encontraron discrepancias sistemáticas entre las valoraciones de supervisores y las del personal

asistencial sin personal a cargo, lo que concuerda con la idea de que distintos grupos dentro de la organización interpretan y valoran las competencias gerenciales de modo distinto(94). Esto se explica ya que quienes tienen personal a cargo están más expuestos a la gestión cotidiana (conflictos, planificación, supervisión) y suelen tener estándares más altos para lo que consideran “buenas” habilidades gerenciales y son más exigentes al momento de evaluar las habilidades de los gerentes(95); así como también se debe tener en cuenta que el personal con trabajadores a su cargo, pueden tener una sobrecarga de tareas y el estrés del rol de mando puede influir en las prácticas gerenciales y en la percepción de su calidad; también hay evidencia de que una mayor carga de trabajo y las demandas del puesto se asocian con estilos de liderazgo menos expansivos y con valoraciones críticas del entorno(96). Además, el nivel jerárquico y la formación previa modulan qué competencias se consideran relevantes, es así como el nivel gerencial es predictor de cómo se perciben las competencias y su prioridad.(97)

Con respecto a los resultados del segundo objetivo específico: Identificar los niveles de estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, se encontró que la prevalencia de estrés laboral alto en el personal fue de 1.60%, con un intervalo de confianza del 0.40% al 6.25%. (Tabla 5 – Anexo N° 8) Se observa que el nivel de estrés laboral predominante es el medio, tanto en el personal femenino (66,67%) como en el masculino (64,62%). (Tabla 2)

Mientras que Ramírez el año 2023 en Mexico, encontró una prevalencia de los niveles del estrés laboral donde más del 60% se encuentra dentro de niveles medios, altos o críticos(98) De igual manera Camacho, en Venezuela, encontró que el 70% de su población estudiada padecía niveles de estrés laboral altos(99).

Los resultados de la presente investigación también difieren de los hallazgos de Espinoza, en Trujillo, quien encontró que el 100% de su población estudiada tenía estrés laboral alto, con indicios de Burnout(55). En un estudio en personal administrativo de Riobamba se encontró que el 76% de la población estudiada presentó un bajo nivel de estrés, pero se encontró una relación representativa entre los diferentes estresores y la variable nominal del área de trabajo(100). Asimismo, un

estudio en médicos de Trujillo encontró que el 79,2% de los médicos presentaron estrés laboral en un nivel medio. El 57,6% presentó un nivel bajo en la dimensión cansancio emocional, el 79,2% presentó un nivel bajo en la dimensión despersonalización, en la dimensión realización personal el 81,1% presentó un nivel alto.(101)

Estos hallazgos de la presente investigación pueden explicarse por factores organizacionales protectores identificados en la muestra, como condiciones laborales estables, apoyo social interprofesional. (102–106) Estos elementos concuerdan con modelos teóricos sobre estrés laboral, que destacan el papel del control en el trabajo y las recompensas frente a la demanda como moderadores del estrés(104–107). Además, los bajos niveles observados pueden reflejar estrategias individuales de afrontamiento efectivas y programas de bienestar o recursos humanos vigentes en la organización(102,103,108) . De igual manera pudo haber un sesgo de deseabilidad social por lo cual los participantes pudieron sub reportar estrés por temor o imagen profesional(109).

Con respecto al tercer objetivo específico: Establecer la asociación entre las dimensiones de las habilidades gerenciales y las dimensiones del estrés laboral del personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes. En este estudio se encontró que tener niveles altos de desgaste emocional, disminuye hasta en un 87% las chances de encontrar niveles suficientes de despersonalización, siendo este hallazgo estadísticamente significativo (RP=0.13; p=0.001). Así mismo, tener niveles altos de despersonalización, disminuye hasta en un 92% las chances de encontrar niveles suficientes de habilidades humanas (RP=0.08; p=0.020).

No se encontraron estudios de asociación entre las dimensiones de estas variables, sin embargo con respecto a la dimensión habilidades humanas y despersonalización, algunas investigaciones como la de Espinoza, halló una correlación inversa baja y significativa.(55) Baltazar, también encontró la correlación inversa entre dichas variables y lo atribuyó a los horarios rotativos del personal(110).

Y con respecto a las habilidades humanas y el agotamiento emocional, Espinoza encontró una correlación inversa moderada y significativa entre las habilidades gerenciales y la dimensión desgaste o agotamiento emocional. Ese estudio planteó que a medida que aumentan las habilidades gerenciales, disminuye el cansancio emocional asociado al estrés laboral. (55) Asimismo, Baltazar determinó que el agotamiento emocional es dado por una mala gestión e influye en el desempeño de la profesión(110). Según lo encontrado por Salcedo en su estudio realizado en una red de salud privada en Lima, si las habilidades administrativas disminuyen, entonces el agotamiento emocional aumentará. (111)

Ghahramani observó que el 38.3% del personal médico presentan agotamiento emocional asociado a la sobrecarga laboral por una mala gestión administrativa(112). De igual manera Bruyneel identificó en su estudio que los hospitales con una mejor gestión laboral tienen mejores resultados en cuanto al riesgo de agotamiento emocional en el desarrollo de su profesión que los hospitales con una pésima gestión laboral(113). Esta asociación ya ha sido demostrada en otros estudios y establece que los hospitales con una mejor gestión laboral son más capaces de proteger el bienestar de su personal incluso en momentos de mucho estrés.(55)

Fernandes en 2025, encontró que los factores psicosociales y la calidad de las relaciones y entorno laboral se asocian significativamente con los niveles de agotamiento emocional y despersonalización, destacando que no solo la carga laboral, sino también la dinámica social del trabajo influye en estas dimensiones.(114)

Esto se basa en la postura teórica de Maslach y Leiter el cual contempla que el desgaste emocional y la despersonalización son dimensiones del estrés laboral crónico, asociado no solo a exigencias propias del trabajo, sino también por factores organizacionales y relacionales como el liderazgo de la organización de forma empática, con comunicación adecuada y apoyo podría mitigar la respuesta emocional negativa frente a dichas demandas.(45)

Además también se puede sustentar bajo el modelo de demandas y recursos laborales que plantea que el estrés laboral ocurre cuando las demandas laborales superan los

recursos disponibles de los trabajadores, sobre todo en contextos de alta exigencia emocional (57,115). Este modelo plantea que la exposición sostenida a demandas emocionales se asocia a aumento de agotamiento. (57) En este sentido, las habilidades humanas que involucran empatía, comunicación y relaciones interpersonales forman parte de los recursos (116) modulan la respuesta a las altas demandas laborales que se asocian al estrés laboral.

Además, en Turquía en 2024 encontraron que la gestión de conflictos cumple un papel mediador entre el estrés laboral y el agotamiento.(64)

También esta investigación encontró que tener niveles altos de realización personal, disminuye hasta en un 26% las chances de encontrar niveles suficientes de habilidades técnicas (RP=0.74; p=0.020) y tener niveles altos de realización personal, disminuye hasta en un 27% las chances de encontrar niveles suficientes de habilidades humanas (RP=0.73; p=0.001).

Espinoza en Trujillo, obtuvo un coeficiente Rho de Spearman de -0.680, en la correlación entre habilidades gerenciales y la dimensión realización personal que indica una correlación inversa moderada y significativa. (55) Ramírez indica que, el historial profesional, la carga ocupacional y el buen manejo comunicativo (fundamental en las habilidades humanas), están dentro de los determinantes que podrían influenciar en la mejora de la realización personal.(98) En un inicio es común el sentimiento de altruismo, ello conlleva a tener cierto compromiso con las dificultades del usuario; es necesario tomar la resolución de conflictos como un desafío individual.

El consecuente fracaso puede influir en un sentimiento de culpa, conllevando a una insuficiente sensación de realización personal.(98) y por ende a un agotamiento laboral. Bruyneel menciona que para mejorar la realización personal, se debe implementar en los hospitales medidas internas de forma variable y heterogénea, (ayuda psicológica, sesiones informativas, meditación) que pueden influir significativamente de manera positiva en el personal de salud:(113)

Esto también podría explicarse por el modelo de demandas y recursos donde la realización personal que implica percepción de autoeficacia y logro de metas individuales, corresponde a recursos propios del trabajador y no necesariamente tiene que ver con las buenas habilidades gerenciales ya sea técnicas o humanas(57). Así mismo, los trabajadores con mayor realización personal pueden desarrollar una mayor evaluación crítica del entorno organizacional y de sus líderes, lo que justificaría este hallazgo.(117)

CAPÍTULO V

CONCLUSIONES

- 1.** No existe asociación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes.
- 2.** La prevalencia de habilidades gerenciales insuficientes fue baja, la mayor parte del personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes percibió habilidades gerenciales buenas y regulares.
- 3.** La prevalencia de estrés laboral alto en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, fue muy baja, se encontró mayor proporción de estrés laboral medio.
- 4.** Las habilidades humanas se asocian a desgaste emocional, despersonalización y la realización personal y las habilidades técnicas se asocian con realización personal en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes

CAPÍTULO VI

RECOMENDACIONES

1. Al jefe del área de recursos humanos, se le recomienda realizar intervenciones que no sólo impliquen fortalecimiento de habilidades gerenciales como estrategia de reducción del estrés laboral, sino que consideren también otros factores organizacionales y de mejora en los recursos tanto personales como institucionales. Además de realizar evaluaciones periódicas a fin de identificar factores que influyan en el estrés laboral.
2. Al jefe del área de recursos humanos, se recomienda realizar monitoreo de la percepción de habilidades gerenciales en sus trabajadores para detectar de manera oportuna su deficiencia y poder tomar acciones pertinentes, además implementar programas de formación continua en liderazgo, comunicación y toma de decisiones.
3. Al jefe del área de recursos humanos, se recomienda implementar programas de bienestar laboral, prevención y manejo del estrés laboral, que incluyan pausas activas, soporte emocional, entre otras estrategias. Además, realizar el respectivo monitoreo periódico del nivel de estrés laboral de sus trabajadores para detectar de manera oportuna situaciones de riesgo que puedan afectar tanto su salud física y mental.
4. Al jefe del área de capacitación, se le recomienda priorizar el fortalecimiento de habilidades humanas como comunicación, empatía y manejo emocional por su asociación con las dimensiones del estrés laboral.
5. A futuros investigadores se les recomienda realizar estudios de tipo longitudinal que permitan analizar las relaciones causales entre las variables de esta investigación (habilidades gerenciales y estrés laboral) e incluir otras variables intervinientes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Organización mundial de la salud (OMS). Enfermedades no transmisibles [Internet]. Ginebra: Organización Mundial de la Salud; 2025 Sep 25 [citado 11 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/noncommunicable-diseases>
2. Organización Panamericana de la Salud (OPS). Política para mejorar la salud mental [Internet]. Washitong DC: Organización Panamericana de la Salud; Feb 2023 [citado 11 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://iris.paho.org/handle/10665.2/57236>
3. Organización Panamericana de la Salud (OPS). Día Mundial de la Salud Mental 2024 [Internet]. Washitong DC: Organización Panamericana de la Salud; 2024 [citado 25 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://www.paho.org/es/campanas/dia-mundial-salud-mental-2024>
4. Taouk Y, Spittal MJ, Milner AJ, LaMontagne AD. All-cause mortality and the time-varying effects of psychosocial work stressors: A retrospective cohort study using the HILDA survey. *Soc Sci Med.* 1 de diciembre de 2020;266:113452. doi:10.1016/j.socscimed.2020.113452
5. Buitrago-Orjuela LA, Barrera-Verdugo MA, Plazas-Serrano LY, Chaparro-Penagos C. Estrés laboral: una revisión de las principales causas consecuencias y estrategias de prevención. *Rev Investig En Salud Univ Boyacá.* 11 de noviembre de 2021;8(2):2. doi:10.24267/23897325.553
6. Wetten DA, Cameron KS. Desarrollo de habilidades directivas. Octava edición. Mexico: Pearson Educación ; 2011 [Internet]. [citado 22 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://clea.edu.mx/biblioteca/items/show/33#?c=&m=&s=&cv=>
7. Garrido-Hermosilla AM, Soto-Sierra M, Díaz-Ruiz MC, Gutiérrez-Sánchez E, Rodríguez-de-la-Rúa Franch E. Syndrome of professional wear and tear or

- «burnout» in Andalusian ophthalmology. Arch Soc Esp Oftalmol Engl Ed. 1 de febrero de 2021;96(2):63-8. doi:10.1016/j.oftale.2020.08.001
8. Martins JM, Isouard G, Freshman B. Human dimension of health service management. Aust Health Rev Publ Aust Hosp Assoc. febrero de 2019;43(1):103-10. doi:10.1071/AH17063 PubMed PMID: 29127954.
 9. Arrogante O, Aparicio-Zaldivar EG. Burnout syndrome in intensive care professionals: relationships with health status and wellbeing. Enferm Intensiva. 2020;31(2):60-70. doi:10.1016/j.enfi.2019.03.004 PubMed PMID: 31253584.
 10. Organización Panamericana de la salud y Organización Mundial de la Salud. Estrés laboral es una carga para los individuos, los trabajadores y las sociedades - Studocu [Internet]. [citado 22 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://www.studocu.com/bo/document/universidad-loyola-de-bolivia/sistemas-de-control/ops-oms-estres-laboral-es-una-carga-para-los-individuos-los-trabajadores-y-las-sociedades/78347840>
 11. Moeta ME, Du Rand SM. Using scenarios to explore conflict management practices of nurse unit managers in public hospitals. Curationis. 27 de junio de 2019;42(1):e1-11. doi:10.4102/curationis.v42i1.1943 PubMed PMID: 31291730; PubMed Central PMCID: PMC6620509.
 12. Tausch A, Souza RO e, Viciano CM, Cayetano C, Barbosa J, Hennis AJ. Strengthening mental health responses to COVID-19 in the Americas: A health policy analysis and recommendations. Lancet Reg Health – Am. 1 de enero de 2022;5. doi:10.1016/j.lana.2021.100118
 13. Gonzalez Ochante KJ. Habilidades gerenciales y la satisfacción del personal del restaurante el pez on de Miraflores - 2021. Repos Inst - UCV [Internet]. 2022 [citado 26 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/82808>

14. Leon Reyna PL. Estilo de vida y estrés laboral en el personal de enfermería en tiempos del COVID-19. Hospital III-E, Es Salud – La Libertad. Repos Inst - UCV [Internet]. 2020 [citado 11 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/48285>
15. Organización Internacional del Trabajo (OIT). Estrés en el Trabajo: Un Reto Colectivo. [Internet]. Ginebra: OIT; 2016 60 p. [citado 11 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://www.ilo.org/es/publications/estr%C3%A9s-en-el-trabajo-un-reto-colectivo>.
16. Porras-Parral FE, Guzmán-Benavente M del R, Barragán-Ledesma LE, Quintanar-Escorza MA, Linares-Olivas OL, Garza-Barragán LS. Estrés laboral, burnout y factores asociados a su aparición en técnicos en urgencias médicas. *Psicol Salud*. 2024;34(1):1. doi:10.25009/pys.v34i1.2847
17. Ministerio de Salud (Perú). Guía técnica para el cuidado de la salud mental del personal de la salud en el contexto del COVID-19. 2020 [Internet]. Lima: Ministerio de Salud; 2020 [citado 11 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/informes-publicaciones/473389-guia-tecnica-para-el-cuidado-de-la-salud-mental-del-personal-de-la-salud-en-el-contexto-del-covid-19>
18. Martínez LM. Riesgos psicosociales y estrés laboral en tiempos de COVID-19: instrumentos para su evaluación. *Rev Comun Salud*. 14 de noviembre de 2020;10(2):2. doi:10.35669/rcys.2020.10(2).301-321
19. Organización Mundial de la salud. Directrices de la OMS sobre salud mental en el trabajo: resumen ejecutivo [WHO guidelines on mental health at work: executive summary]. [Internet]. Ginebra: Organización Mundial de la Salud; 2022 [citado 11 de febrero de 2024]. Disponible 2022 Disponible en: <https://iris.who.int/server/api/core/bitstreams/1eccc58b-5e82-4901-822a-8dca2f490015/content>.

20. Ministerio de Salud (Perú). Lineamientos de política sectorial en Salud mental [Internet]. MINSA; 2018 [citado 29 de mayo de 2024]. Disponible en: <https://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/4629.pdf>
21. Minsa aprueba lineamientos de política sectorial en Salud Mental [Internet]. [citado 29 de mayo de 2024]. Disponible en: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/noticias/20078-minsa-aprueba-lineamientos-de-politica-sectorial-en-salud-mental>
22. Organización Panamericana de la salud y Organización Mundial de la Salud. La coordinación en salud mental: una prioridad en emergencias - OPS/OMS [Internet]. [citado 29 de mayo de 2024]. Disponible en: <https://www.paho.org/es/historias/coordinacion-salud-mental-prioridad-emergencias>
23. Katz - Habilidades de un administrador eficaz - Desarrollo de liderazgo [Internet]. [citado 26 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-nacional-de-cordoba/administracion/katz-habilidades-de-un-administrador-eficaz/7290598>
24. Buchele, Robert B. The Management of Business and Public Organizations. AbeBooks [Internet]. [citado 22 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://www.abebooks.com/9780070086975/Management-Business-Public-organizations-Buchele-0070086974/plp>
25. Sánchez Vigo C. Habilidades gerenciales y cultura organizacional según percepción del personal de salud en el centro de salud Salaverry, 2021. Repos Inst - UCV [Internet]. 2021 [citado 22 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/73419>
26. Payares FJG, Cárcamo EAB, Romero SJM. Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar – Colombia [Internet]. [citado 22 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=357955446001>

27. Castrejon Rujel SJ. Habilidades gerenciales y toma de decisiones del personal administrativo, Unidad de Gestión Educativa Local (UGEL), Zarumilla, Tumbes, 2022. Univ Nac Tumbes [Internet]. 2023 [citado 14 de diciembre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/64606>
28. Chiavenato I. Comportamiento Organizacional. McGrawhill 2da Edicion [Internet]. [citado 14 de diciembre de 2024]. Disponible en: https://www.academia.edu/36439074/Comportamiento_Organizacional_Idalberto_Chiavenato_McGrawhill_2da_Edicion
29. Méndez Zaballos L. El Psicólogo Educativo en España. Algunas Propuestas para la Reflexión. *Psicol Educ.* 2011;17(1):39-56.
30. Arroyo R. Habilidades gerenciales: desarrollo de destrezas. Ecoe Ediciones 2023. [Internet]. [citado 23 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://visorweb.utpl.edu.ec/library/publication/habilidades-gerenciales-desarrollo-de-destrezas-competencias-y-actitud>
31. Fernandez NM. Inteligencia emocional y habilidades gerenciales del personal administrativo de la Unidad de Gestión Territorial de Salud de Rioja, 2023. Repos Inst - UCV [Internet]. 2023 [citado 23 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/122056>
32. Duque H. Autoestima en la vida familiar 1a. reimpresión. Bogotá, D. C. Colombia: San Pablo, 2002 [Internet]. [citado 23 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://sanpablo.ec/libreria/producto/autoestima-en-la-vida-familiar/>
33. Laucata Alarcón KJ. Gestión administrativa y habilidades gerenciales del personal administrativo de la dirección de redes integradas de salud Lima Sur 2021. Repos Inst - UCV [Internet]. 2021 [citado 23 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/69198>

34. Stareček A, Caganova D, Kubisova E, Gyurák Babel'ová Z, Fabian F, Chlpeková A. The importance of generation Z personality and gender diversity in the development of managerial skills. 2020. doi:10.1109/ICETA51985.2020.9379187
35. Popescu L, Iancu A, Avram M, Avram D, Popescu V. The role of managerial skills in the sustainable development of smes in mehedinti county, romania. sustainability. 4 de febrero de 2020;12:1119. doi:10.3390/su12031119
36. Ibay S, Pa-Alisbo MA. an assessment of the managerial skills and professional development needs of private catholic secondary school administrators in Bangkok, Thailand. World J Educ. 20 de febrero de 2020;10:149. doi:10.5430/wje.v10n1p149
37. Munir H, Quraishi U, Shokat I. Influences of head teachers managerial skills on pupils academic performance at secondary school level | Journal of Business and Social Review in Emerging Economies [Internet]. 22 de abril de 2021 [citado 23 de octubre de 2024]. Disponible en: https://publishing-globalcsrc-org.translate.google.com/ojs/index.php/jbsee/article/view/1376?_x_tr_sl=en&_x_tr_tl=es&_x_tr_hl=es&_x_tr_pto=sc
38. Jaramillo Iza TP. Desarrollo de habilidades gerenciales, métodos, enfoques, resultados y su incidencia con los factores de riesgo psicosocial [Internet]. marzo de 2022 [citado 26 de octubre de 2024]. Disponible en: <http://localhost:8080/xmlui/handle/123456789/4722>
39. Pérez JP. ¿Qué es el estrés laboral y cómo medirlo? Rev Salud Uninorte. 2019;35(1):156-84.
40. Organización Mundial de la Salud. Occupational health: Stress at the workplace [Internet]. [citado 7 de abril de 2024]. Disponible en: <https://www.who.int/news-room/questions-and-answers/item/occupational-health-stress-at-the-workplace>
41. Organización Mundial de la salud mental en el trabajo [Internet]. [citado 11 de febrero de 2024]. Disponible en: <https://www.who.int/es/news-room/fact-sheets/detail/mental-health-at-work>

42. Sánchez JM. Estrés laboral. Hidrogénesis Vol. N°2. 2010 Gestión Administrativa [Internet]. [citado 15 de diciembre de 2024]. Disponible en: <https://www.studocu.com/es-mx/document/universidad-autonoma-de-queretaro/psicopatologia-del-trabajo/estres-laboral/30821806>
43. Suclupe Olivos IM. Estrés laboral y satisfacción laboral en el personal de un CLAS del distrito de Tumbes, 2022. Univ Nac Tumbes [Internet]. 2024 [citado 15 de diciembre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/65147>
44. Organización Mundial de la Salud. Salud mental [Internet]. [citado 7 de abril de 2024]. Disponible en: <https://www.who.int/es/news-room/facts-in-pictures/detail/mental-health>
45. Maslach C, Schaufeli WB, Leiter MP. Job Burnout. Annu Rev Psychol. 1 de febrero de 2001;52(Volume 52, 2001):397-422. doi:10.1146/annurev.psych.52.1.397
46. Roy I. Burnout syndrome: definition, typology and management. Soins Psychiatr. 2018;39(318):12-9. doi:10.1016/j.spsy.2018.06.005 PubMed PMID: 30241629.
47. Carrizo M. Manejo del estrés laboral en tiempos del COVID 19 en el hospital Castro Rendón. La Izquierda Diario - Red internacional [Internet]. [citado 7 de abril de 2024]. Disponible en: <https://www.laizquierdadiario.com/Manejo-del-estres-laboral-en-tiempos-del-COVID-19-en-el-hospital-Castro-Rendon>
48. Congreso de la República. Ley N.º 30947 [Internet]. [citado 13 de abril de 2024]. Disponible en: <https://www.gob.pe/institucion/congreso-de-la-republica/normas-legales/1423694-30947>
49. Torres-Muñoz V, Farias-Cortés JD, Reyes-Vallejo LA, Guillén-Díaz-Barriga C, Torres-Muñoz V, Farias-Cortés JD, et al. Riesgos y daños en la salud mental del personal sanitario por la atención a pacientes con COVID-19. Rev Mex Urol. junio de 2020;80(3). doi:10.48193/rmu.v80i3.653

50. Duval F, González F, Rabia H. Neurobiología del estrés. *Rev Chil Neuro-Psiquiatr.* diciembre de 2010;48(4):307-18. doi:10.4067/S0717-92272010000500006
51. INSP - Gobierno de México. Los riesgos del estrés laboral para la salud [Internet]. [citado 14 de abril de 2024]. Disponible en: <https://www.insp.mx/avisos/3835-riesgos-estres-laboral-salud.html>
52. Por qué importa el estrés en el trabajo [Internet]. International Labour Organization. 2012 [citado el 14 de abril de 2024]. Disponible en: http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/mission-and-objectives/features/WCMS_184830/lang--es/index.htm.
53. American Psychological Association. Salud mental/corporal: Estrés en el trabajo. [Internet]. [citado 14 de abril de 2024]. Disponible en: <https://www.apa.org/topics/healthy-workplaces/estres-trabajo>
54. Yauri R, Cristian Y. Relación entre liderazgo y estrés laboral: revisión aplicada. *Repos Ulima.* [Internet]. 2023 [citado 15 de diciembre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/18288>
55. Espinoza González ER. Habilidades gerenciales y síndrome de burnout en profesionales asistenciales de un establecimiento de salud I-1 Trujillo, 2023. *Repos Inst - UCV* [Internet]. 2023 [citado 20 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/141569>
56. Flores T, Milagros P.. Relación entre el síndrome del Burnout y el desempeño laboral en colaboradores: revisión aplicada. *Repos Ulima* [Internet]. 2023 [citado 26 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/18264>
57. Bakker AB, Demerouti E. Job demands-resources theory: Taking stock and looking forward. *J Occup Health Psychol.* julio de 2017;22(3):273-85. doi:10.1037/ocp0000056 PubMed PMID: 27732008.
58. Bakker AB, Demerouti E, Sanz-Vergel A, Rodríguez-Muñoz A. La teoría de las demandas y recursos laborales: nuevos desarrollos en la última década. *Rev Psicol*

- Trab Las Organ [Internet]. 2023;39(3):157–67. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.5093/jwop2023a176>
59. Duval F, González F, Rabia H. Neurobiología del estrés. Rev Chil Neuro-Psiquiatr. diciembre de 2010;48(4):307-18. doi:10.4067/S0717-92272010000500006
60. Mayo Clinic. El estrés crónico pone tu salud en riesgo. [Internet]. [citado 14 de abril de 2024]. Disponible en: <https://www.mayoclinic.org/es/healthy-lifestyle/stress-management/in-depth/stress/art-20046037>
61. Mena AM, Erazo PA, Salazar EX, Botero JC. Relaciones entre el liderazgo y el síndrome de burnout. Un análisis bibliométrico. | EBSCOhost [Internet]. 2020 [citado 20 de octubre de 2024]. p. 162. Disponible en: <https://openurl.ebsco.com/contentitem/gcd:161504704?sid=ebsco:plink:crawler&id=ebsco:gcd:161504704>
62. Khatatbeh H, Pakai A, Pusztai D, Szunomár S, Fullér N, Kovács Szebeni G, et al. Burnout and patient safety: A discriminant analysis of paediatric nurses by low to high managerial support. Nurs Open. 2021;8(2):982-9. doi:10.1002/nop2.708
63. Cárdenas-Vargas CP, Vega-Lòpez YP. El estrés laboral como síntoma de deficiencia de liderazgo en las empresas. InstnameUniversitaria Agust [Internet]. 26 de noviembre de 2020 [citado 18 de diciembre de 2024]. Disponible en: <http://repositorio.uniagustiniana.edu.co/handle/123456789/1453>
64. Kızılkaya S. The mediating role of job burnout in the effect of conflict management on work stress in nurses. Curr Psychol. 1 de junio de 2024;43(23):20275-85. doi:10.1007/s12144-024-05776-1
65. Cisneros Alcca DM. El síndrome de Burnout y su influencia en la gestión administrativa de los trabajadores de la red de servicios de salud La Convención - 2018. Univ César Vallejo [Internet]. 2018 [citado 26 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/33621>

66. Dionicio Escalante ER. Habilidades gerenciales y engagement laboral en un centro de salud, San Juan De Lurigancho, 2018. Univ César Vallejo [Internet]. 2019 [citado 20 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32346>
67. Hernández Sampieri R, Fernández Collado C, Baptista Lucio P. Metodología de la investigación [Internet]. McGraw Hill España; 2014 [citado 9 de diciembre de 2024]. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>
68. Duoc UC Bibliotecas. Investigación aplicada, innovación y transferencia: diferencia entre la investigación básica y la aplicada [Internet]. [citado 9 de diciembre de 2024]. Disponible en: <https://bibliotecas.duoc.cl/investigacion-aplicada/Investigacion-basica-y-aplicada>
69. Castillo Castillo DC. Habilidades gerenciales y desempeño laboral de los docentes universitarios de la UCACUE [Internet]. 2022 [citado 16 de enero de 2026]. Disponible en: <https://dspace.ucacue.edu.ec/handle/ucacue/15279>
70. Ministerio de Educación - Perú. El estrés Laboral [Internet]. 2021 [citado 17 de enero de 2026]. Disponible en: <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/7757>
71. Dirección Regional de Salud Tumbes. Reporte personal DIRESA - INFORHUS AÑO 2024 AL 28 10 2024. 2024.
72. Office of the Comptroller of the Currency. Comptroller's Handbook: Sampling Methodologies [Internet]. 1998 [citado 18 de abril de 2026]. Disponible en: [https://www.occ.gov/publications-and-resources/publications/comptrollers-handbook/files/sampling-methodologies/index-sampling-methodologies.html](https://www OCC.gov/publications-and-resources/publications/comptrollers-handbook/files/sampling-methodologies/index-sampling-methodologies.html)
73. Barazorda Bazan E. Habilidades directivas y satisfacción laboral en el centro de salud de Tamburco, Abancay 2020. Repos Inst - UCV [Internet]. 2021 [citado 26 de octubre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/57440>

74. Vásquez Muñoz JC. Propiedades psicométricas del inventario burnout de Maslach en colaboradores de una empresa paraestatal de Trujillo. Repos Inst - UCV [Internet]. 2020 [citado 29 de mayo de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/46900>
75. Daniel, Wayne W. Bioestadística: Base para el análisis de las ciencias de la salud [Internet]. [citado 19 de enero de 2026]. Disponible en: <https://bibliotecadigital.uce.edu.ec/s/L-D/item/623#?c=&m=&s=&cv=>
76. Beauchamp TL, Childress JF. Principles of Biomedical Ethics. New York Oxford; 2019. 512 p.
77. Coronado Huacho SF. Habilidades gerenciales y su relación con la satisfacción laboral de los trabajadores del centro de salud Santa María - Huaura, 2021 [Internet]. 31 de marzo de 2023 [citado 6 de enero de 2026]. Disponible en: <https://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/20.500.14067/7632>
78. Cabrera Carrasco LBS. Competencias gerenciales y su influencia en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe - Junio. Universidad César Vallejo; 2020.
79. Bouza E, Gil-Monte PR, Palomo E. Work-related burnout syndrome in physicians in Spain. Rev Clínica Esp Engl Ed. 1 de agosto de 2020;220(6):359-63. doi:10.1016/j.rceng.2020.02.003
80. Montenegro Méndez S, Laguía González A, Moriano León JA. Is Leadership a Resource? A Systematic Review of Its Role in Burnout and Engagement Among Nurses Within the JD-R Model. J Nurs Manag. 2025;2025:8853148. doi:10.1155/jonm/8853148.
81. Groulx P, Maisonneuve F, Harvey J-F and Johnson KJ. The ripple effect of strain in times of change: how manager emotional exhaustion affects team psychological safety and readiness to change. Front. Psychol. 15:1298104. [Internet] 2024. [citado 20 de abril de 2026]. Disponible en:

<https://www.frontiersin.org/journals/psychology/articles/10.3389/fpsyg.2024.1298104/full>

82. Edwards, Martin R., Ana C. Leite, Georgina Randsley de Moura, André G. Marques, and Dominic Abrams. Anticipated organizational identity change, job anxiety and affective commitment during macro-level turbulence: a cross-lagged study in the shifting sands of Brexit [Internet]. 2024 [citado 20 de abril de 2026]. Disponible en: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1359432X.2024.2374050>
83. Backhaus I, Lohmann-Haislah A, Burr H, Nielsen K, di Tecco C, Dragano N. Organizational change: challenges for workplace psychosocial risks and employee mental health. *BMC Public Health*. 11 de septiembre de 2024;24(1):2477. doi:10.1186/s12889-024-19815-w PubMed PMID: 39261822.
84. Verlinden S, Wynen J, Kleizen B, Verhoest K. Blurred Lines: Exploring the impact of change complexity on role clarity in the public sector. *Rev Public Pers Adm*. 4 de mayo de 2022;43:0734371X2210935. doi:10.1177/0734371X221093573
85. Lundmark R, Tafvelin S, Brandebo M, Stenling A. Organizational change from a leader's perspective: change characteristics as antecedents to leaders' role clarity and laissez-faire leadership behaviors. *Leadersh Organ Dev J*. 15 de abril de 2025;46:31-43. doi:10.1108/LODJ-03-2024-0148
86. Chavez Zegarra ZDP. Nivel de estrés y factores socio-laborales del personal de enfermería en el Hospital de Apoyo de Palpa [Internet]. 2022 [citado 6 de enero de 2026]. Disponible en: <https://repositorio.autonomadeica.edu.pe/handle/20.500.14441/1815>
87. Backhaus I, Hoven H, Bambra C, Oksanen T, Rigó M, di Tecco C, et al. Changes in work-related stressors before and during the COVID-19 pandemic: differences by gender and parental status. *Int Arch Occup Environ Health*. abril de 2023;96(3):421-31. doi:10.1007/s00420-022-01933-w.

88. Adib-Hajbaghery M, Lotfi MS, Hosseini FS. The effect of occupational stress on marital satisfaction and mental health in Iranian nurses. *Work Read Mass.* 2021;68(3):771-8. doi:10.3233/WOR-203410 PubMed PMID: 33612519.
89. Tuna H, Türkmen OO, Albayrak S. A study on the relationship between sociodemographic characteristics and job stress and satisfaction among healthcare workers in Turkey during the COVID-19 pandemic. *Arh Hig Rada Toksikol.* 1 de marzo de 2023;74(1):42-7. doi:10.2478/aiht-2023-74-3672 PubMed PMID: 37014686.
90. Sinta LE, Dwiyaniti E. Relationship between marital status and mental workload with work stress for Work From Home workers. *The Indonesian Journal of Occupational Safety and Health [Internet].* 2023 [citado el 19 de enero de 2026];12(2):185–93. Disponible en: <https://e-journal.unair.ac.id/IJOSH/article/view/28947>
91. Amirkhan JH, Vandenbelt AB. Marriage and health: exploring the role of stress overload. *Anxiety Stress Coping.* 4 de mayo de 2023;36(3):398-413. doi:10.1080/10615806.2022.2120196 PubMed PMID: 36067057.
92. Pisco B, Henry J. Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal de enfermería de un hospital de salud del Minsa de nivel III, Lima – 2023 [Internet]. Repositorio Institucional de la Universidad de Wiener. Universidad Privada Norbert Wiener; 2024 [citado el 9 de enero de 2026]. Disponible en: <https://repositorio.uwiener.edu.pe/entities/publication/ee8cdbc1-bff2-436b-8077-94c5a5ba36ca>
93. Zuñiga P, Alejandra N. Competencias gerenciales en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque, 2018. Universidad César Vallejo; 2019.
94. Long NH, Sochalski J. Discrepancies between supervisor self-evaluations and staff perceptions of leadership: a cross-sectional study in healthcare. *BMC Nurs.* 11 de agosto de 2025;24(1):1049. doi:10.1186/s12912-025-03665-x

95. Alkorashy HA, Alsahli DA. Bridging Leadership Competency Gaps and Staff Nurses' Turnover Intention: Dual-Rater Study in Saudi Tertiary Hospitals. *Healthcare*. 2 de octubre de 2025;13(19):2506. doi:10.3390/healthcare13192506 PubMed PMID: 41095592.
96. Boucher F, Dextras-Gauthier J, Gilbert MH, Fournier PS, Dima J. One down, fifty to go: managers' perceptions of their workload and how they cope with it to maintain their psychological health. *Front Psychol*. 5 de febrero de 2024;14. doi:10.3389/fpsyg.2023.1336560
97. Liou YF, Lin PF, Chang YC, Liaw JJ. Perceived importance of competencies by nurse managers at all levels: A cross-sectional study. *J Nurs Manag*. abril de 2022;30(3):633-42. doi:10.1111/jonm.13545 PubMed PMID: 34989045.
98. Ramírez-Pérez JI, Osorio-Guzmán M. Síndrome de quemarse por el trabajo en atención de pacientes oncológicos. *Rev Médica Inst Mex Seguro Soc*. 3 de mayo de 2023;61(3):327-34.
99. Camacho Quintero CL. Una mirada desde el síndrome de Burnout hacia la gerencia integral en el siglo XXI. *Rev Sci*. 2019;4(13):40-59.
100. Cabay-Huebla KE, Noroña-Salcedo DR, Vega-Falcón V, Cabay-Huebla KE, Noroña-Salcedo DR, Vega-Falcón V. Relación del estrés laboral con la satisfacción del personal administrativo del Hospital General Riobamba. *Rev Médica Electrónica*. febrero de 2022;44(1):69-83.
101. Huayhua Guevara DJ. Síndrome de Burnout y calidad de vida laboral en el personal médico del Hospital Belén de Trujillo. Universidad César Vallejo; 2021.
102. Bes I, Shoman Y, Al-Gobari M, Rousson V, Guseva Canu I. Organizational interventions and occupational burnout: a meta-analysis with focus on exhaustion. *Int Arch Occup Environ Health*. 2023;96(9):1211-23. doi:10.1007/s00420-023-02009-z PubMed PMID: 37758838; PubMed Central PMCID: PMC10560169.

103. Vila J. Social Support and Longevity: Meta-Analysis-Based evidence and psychobiological mechanisms. *Front Psychol.* 13 de septiembre de 2021;12:717164. doi:10.3389/fpsyg.2021.717164 PubMed PMID: 34589025.
104. Ge J, He J, Liu Y, Zhang J, Pan J, Zhang X, et al. Effects of effort-reward imbalance, job satisfaction, and work engagement on self-rated health among healthcare workers. *BMC Public Health.* 22 de enero de 2021;21(1):195. doi:10.1186/s12889-021-10233-w
105. Zhang Y, Lei S, Yang F. Incidence of effort-reward imbalance among nurses: a systematic review and meta-analysis. *Front Psychol.* 4 de julio de 2024;15:1425445. doi:10.3389/fpsyg.2024.1425445 PubMed PMID: 39027048; PubMed Central PMCID: PMC11255848.
106. Kunz C, Millhoff C. A longitudinal perspective on the interplay of job demands and destructive leadership on employees' work ability in Germany. *Int Arch Occup Environ Health.* 1 de julio de 2023;96(5):735-45. doi:10.1007/s00420-023-01962-z
107. Eddy P, Wertheim EH, Hale MW, Wright BJ. A systematic review and revised meta-analysis of the effort-reward imbalance model of workplace stress and hypothalamic-pituitary-adrenal axis measures of stress. *Psychosom Med.* 1 de junio de 2023;85(5):450-60. doi:10.1097/PSY.0000000000001155 PubMed PMID: 37252807.
108. Peláez Zuberbuhler J, Pietrantoni L, Mazzetti G, De Angelis M, Giusino D, San Román-Niaves M, et al. A systematic realist synthesis of digital interventions for enhancing mental health at work: contexts, mechanisms, and outcomes. *Int J Ment Health Syst.* 9 de enero de 2025;19(1):3. doi:10.1186/s13033-024-00655-5 PubMed PMID: 39780192; PubMed Central PMCID: PMC11715839.
109. Louzán R, Villarroya López A. Impact of social desirability bias on the CoPsoQ-ISTAS 21 psychosocial risk assessment questionnaire. *Work Read Mass.* 2024;79(1):241-51. doi:10.3233/WOR-230184 PubMed PMID: 38339948.

110. Baltazar Anguis EC. Síndrome de burnout y desempeño laboral en tiempos de pandemia de los tecnólogos médicos del Hospital San Juan de Lurigancho, 2021. Univ Nac Federico Villarreal [Internet]. 2023 [citado 12 de enero de 2026]. Disponible en: <https://repositorio.unfv.edu.pe/handle/20.500.13084/7552>
111. Salcedo Altamirano RC. Satisfacción laboral y síndrome de burnout en colaboradores de una red privada de salud de Lima [Internet]. 2021 [citado 13 de enero de 2026]. Disponible en: <https://hdl.handle.net/20.500.14138/4464>
112. Ghahramani S, Omidifar N, Garayemi S, Sayari M, Lankarani KB. Burnout in hospital staff using partial least squares path modeling for job-person fit: The case of a tertiary referral hospital in southwest Iran. *Plos one*. 21 de enero de 2022;17(1):e0262774. doi:10.1371/journal.pone.0262774
113. Bruyneel A, Bouckaert N, Maertens de Noordhout C, Detollenaere J, Kohn L, Pirson M, et al. Association of burnout and intention-to-leave the profession with work environment: A nationwide cross-sectional study among Belgian intensive care nurses after two years of pandemic. *Int J Nurs Stud*. enero de 2023;137:104385. doi:10.1016/j.ijnurstu.2022.104385 PubMed PMID: 36423423.
114. Fernandes C, Barros C, Baylina P. Burnout Among Healthcare Workers: Insights for Holistic Well-Being. *Healthcare*. 16 de diciembre de 2025;13(24):3298. doi:10.3390/healthcare13243298 PubMed PMID: 41464366; PubMed Central PMCID: PMC12733105.
115. Wolter C, Lesener T. The job demands-resources model: A meta-analytic review of longitudinal studies. *Work Stress*. 2018;33(1):76. doi:10.1080/02678373.2018.1529065
116. Meese KA, Boitet LM, Sweeney KL, Rogers DA. Perceived stress from social isolation or loneliness among clinical and non-clinical healthcare workers during COVID-19. *BMC Public Health*. 11 de abril de 2024;24(1):1010. doi:10.1186/s12889-024-18363-7

117. Yang Y, Obrenovic B, Kamotho DW, Godinic D, Ostic D. Enhancing Job Performance: The Critical Roles of Well-Being, Satisfaction, and Trust in Supervisor. Behav Sci. agosto de 2024;14(8):688. doi:10.3390/bs14080688

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de consistencia

TÍTULO: Habilidades gerenciales y estrés laboral en personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes – 2024.

ÁREA Y LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	PROBLEMA	OBJETIVOS	VARIABLE	INSTRUMENTO	METODOLOGÍA
Área: Ciencias Médicas y ciencias de la Salud Línea de investigación: Salud pública, epidemiología y medio ambiente, salud mental y psicología clínica	¿Cuál es la asociación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en personal que labora en la Dirección Regional de Salud (DIRESA) de Tumbes en el año 2024?	Objetivo general Determinar la asociación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes en el año 2024.	Variable N°1 “Habilidades gerenciales”	El cuestionario de habilidades gerenciales modificado por Barazorda (2021)	- Enfoque cuantitativo- no experimental
		Objetivos específicos: 1. Establecer los niveles de habilidades gerenciales del personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes en el año 2024.	Variable N°2 “Estrés laboral”		- Diseño transversal
		2. Identificar los niveles de estrés laboral en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes en el año 2024. 3. Establecer la asociación entre las dimensiones de las habilidades gerenciales y las dimensiones del estrés laboral del personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes en el año 2024	El cuestionario de estrés laboral elaborado por Maslach, Schaufeli y Leiter		- Tipo asociativo

Anexo 2: Matriz de operacionalización de variables

TÍTULO: Habilidades gerenciales y estrés laboral en personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes – 2024.

Variab les	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Escala de medición
V1: HABILIDADES GERENCIALES	Las habilidades gerenciales comprenden las aptitudes que un gerente exhibe para llevar a cabo de manera efectiva las actividades de planificación, organización, control y dirección de una entidad. (Katz,1955).	Grado de percepción de desarrollo de habilidades de gestión, manifestado mediante una cuantificación numérica, usando una escala nominal Likert, para ello se empleó el cuestionario validado por Barazorda (2021), con 22 preguntas, separadas en tres dimensiones.	Habilidades Técnicas	Ordinal Insuficiente: 22 – 51 Regular: 52 a 80 Buena: 81-110
			Habilidades conceptuales	
			Habilidades humanas	
V2: ESTRÉS LABORAL	Una interacción entre la persona y el entorno, en que la respuesta del estrés dispone al organismo para hacer frente a una demanda del que excede los recursos del individuo, originando un cambio en su estado habitual de bienestar de naturaleza compleja que afecta negativamente al sujeto. (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001)	Se medirá a través del Cuestionario de Estrés laboral que consta de 22 ítems de Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001	Desgaste emocional	Ordinal Bajo: 0 – 17 Moderado: 18 – 36 Alto: 37 – 54
			Despersonalización	Ordinal Bajo: 0 – 9 Moderado: 10 – 20 Alto: 21 – 30
			Realización personal	Ordinal Bajo: 0 – 15 Moderado: 16 – 32 Alto: 33 – 48

Anexo 3: CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA SALUD CON MENCIÓN EN GERENCIA DE SERVICIOS DE SALUD

“Habilidades gerenciales y estrés laboral en personal de salud de la DIRESA Tumbes -2024”

DATOS GENERALES:

Nombre y Apellidos : _____
Sexo : F () M ()
Edad : _____
Profesión : _____
Cargo que ocupa : _____
Estado civil : _____

¿Actualmente tiene algún problema de salud mental grave?

SI () NO ()

¿Actualmente tiene algún problema de salud física discapacitante?

SI () NO ()

CUESTIONARIO DE HABILIDADES GERENCIALES

Robert Katz (1955). Modificado por Quispe et al (2018) adaptado por Barazorda (2021),

Instrucciones: El siguiente cuestionario está conformado por 22 ítems, donde se declaran afirmaciones relacionadas la Dirección Regional de Salud, en relación a las habilidades gerenciales según su propia percepción; considere que no existe una respuesta correcta o incorrecta. Por favor, marcar con un aspa la respuesta que mejor transmita su opinión según el código dado a continuación.

ESCALA DE VALORACIÓN	VALORACION
Nunca	1
A veces	2
Con frecuencia	3
Casi siempre	4
Siempre	5

N°	En mi organización por parte de los directivos	Valoración				
		1	2	3	4	5
	DIMENSION: Habilidades conceptuales					
01	Se utiliza la información de manera eficaz					
02	Se evalúa la información buscando las fuentes					

N°	En mi organización por parte de los directivos	Valoración				
		1	2	3	4	5
03	Se practica la autocrítica en el trabajo que desarrolla					
04	Muestran capacidad de análisis frente a los problemas que se presentan					
05	Utilizan la lógica para analizar los problemas que surgen					
06	Muestran claridad al comprender las cosas que se le comunica					
07	Se elabora planes de proyectos para el logro de objetivos organizacionales					
08	Se ejecuta estrategias innovadoras					
09	Se propicia estrategia emocional que promueve compromiso con la institución.					
	DIMENSION: Habilidades técnicas					
10	Existe dominio de su especialidad por parte de los directivos					
11	Existe dominio en el manejo de herramientas digitales					
12	Se promueve el uso de herramientas propias de la Tecnología de información y comunicaciones en el trabajo					
13	Se preocupa por la institución y su funcionamiento					
14	Se estimula la integración entre el personal que labora en la institución y el directivo					
15	Se preocupa por mantener una adecuada estructura de la Organización					
	DIMENSION: Habilidades Humanas					
16	Se utiliza la comunicación como canal más idóneo para mantener un clima armónico entre los trabajadores					
17	Se escucha con empatía cuando el personal le comunica algún problema					
18	Se promueve el trabajo en equipo dentro de la institución					
19	Se participa de manera activa en el trabajo en equipo					
20	Se reconoce públicamente el trabajo desarrollado por los Trabajadores					
21	Se tiene una actitud positiva hacia los restos que enfrenta la organización					
22	Se es responsable en el cumplimiento de las funciones					

Anexo 4: Cuestionario de estrés laboral Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001

INSTRUCCIONES:

El siguiente cuestionario permitirá medir el nivel de estrés laboral, cuenta con 22 ítems para identificar en qué grado el trabajador padece diversas situaciones asociadas al estrés.

Señale la respuesta que crea oportuna sobre la frecuencia con que siente los siguientes enunciados:

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Pocas veces al año o menos	Una vez al mes o menos	Unas pocas veces al mes	Una vez a la semana	Pocas veces a la semana	Todos los días

N		PREGUNTAS	0	1	2	3	4	5	6
1	Desgaste emocional	Me siento emocionalmente agotado por mi trabajo							
2		Cuando termino mi jornada de trabajo me siento vacío							
3		Cuando me levanto por la mañana y me enfrento a otra jornada de trabajo me siento fatigado							
		Siento que trabajar todo el día con la gente me cansa							
5		Siento que mi trabajo me está desgastando							
6		Me siento frustrado en mi trabajo							
7		Siento que estoy demasiado tiempo en mi trabajo							
8		Siento que trabajar en contacto directo con la gente me cansa							
9		Me siento como si estuviera al límite de mis posibilidades							
10	Despersonalización	Siento que estoy tratando a algunos pacientes como si fueran objetos impersonales.							
11		Siento que me he hecho más duro con la gente							
12		Me preocupa que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente							
13		Siento que realmente no me importa lo que les ocurra a mis pacientes							
14		Me parece que los pacientes me culpan de alguno de sus Problemas							
15		Siento que puedo entender fácilmente a los pacientes							

N		PREGUNTAS	0	1	2	3	4	5	6
16	Realización personal	Siento que trato con mucha eficacia los problemas de mis Pacientes							
17		Siento que estoy influyendo positivamente en la vida de otras personas a través de mi trabajo							
18		Me siento con mucha energía en mi trabajo							
19		Siento que puedo crear con facilidad un clima agradable con mis pacientes							
20		Me siento estimado después de haber trabajado íntimamente con mis pacientes							
21		Creo que consigo muchas cosas valiosas en este trabajo							
22		Siento que en mi trabajo los problemas emocionales son tratados de forma adecuada.							

NIVELES DE INTERPRETACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ESTRÉS LABORAL			
DIMENSIONES	Bajo	Medio	Alto
DESGASTE EMOCIONAL	0 – 17	18 – 36	37 – 54
DESPERSONALIZACIÓN	0 – 9	10 – 20	21 – 30
REALIZACIÓN PERSONAL	0 – 15	16 – 32	33 – 48
TOTAL	0 – 43	44 – 88	89 – 132

Anexo 5: Ficha técnica del cuestionario de habilidades gerenciales (55)

Nombre original del instrumento	Cuestionario sobre Habilidades Gerenciales
Autor y año	Original: Aguilar, Nadia y Quispe, Elizabeth (2018)
	Adaptación: Barazorda (2021)
Objetivo del instrumento	Medir Las Habilidades Gerenciales
Administración	Colectiva o individual
Tiempo de aplicación:	20 minutos aproximadamente
Validez:	La investigación fue tomada como referencia del estudio de post grado expuesto por Agilar, Nadia y Quispe (2018), en su investigación titulada "Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional de la Micro Red Margen Izquierda-Jauja-2018"
Confiabilidad:	<p>Confiabilidad del instrumento original: alcanza una confiabilidad de 0.80</p> <p>Confiabilidad del instrumento adaptado: El análisis de confiabilidad de Alfa de Cronbach señaló que los resultados obtenidos sobre el cuestionario fueron significativos de 0,872.</p>
Descripción:	Cuenta con 22 ítems, los están distribuidos en tres dimensiones: (a) Conceptuales (9 ítem); (b) técnicas (7 ítem); y (c) humanas (6 ítem). El inventario se ha estructurado bajo una escala de frecuencia: Nunca (1) a veces (2), con frecuencia (3), casi siempre (4), siempre (5).

Anexo 6: Ficha técnica cuestionario de estrés laboral de Maslach, Schaufeli y Leiter en el 2001 (14)

Título	Estilo de vida y estrés laboral en el personal de enfermería en tiempos del COVID-19. Hospital III-E, Es Salud – La Libertad.
Autora	Br. Leon Reyna, Patricia Liliana
Asesora	Dra. Miryam Griselda Lora Loza
Contexto	Emergencia sanitaria: Pandemia por COVID – 19 La prueba piloto se aplicó a 20 participantes entre enfermeras y técnicos del servicio de centro quirúrgico del Hospital Víctor Lazarte Echegaray Es Salud, de Trujillo.
Validez	<p>Validez interna: El cuestionario de Estrés de Maslach, Schaufeli y Leiter en el 2001 surge en base a los resultados obtenidos en sus investigaciones, al inicio el instrumento solo era utilizado para estudiar el síndrome de profesionales que estaban al servicio y asistencia a los problemas de los clientes, en la actualidad se ha logrado extender su aplicación debido a que Maslach y sus colaboradores (2001) observaron que su aplicación puede extenderse a profesionales en donde su trabajo no implique un contacto directo con las persona, sin embargo las profesiones u ocupaciones que presentan un mayor riesgo son aquellas vinculadas al trabajo con personas (Cordes, 1993).</p> <p>Validez externa: Desde su publicación, ha sido el instrumento más utilizado para medir el desgaste profesional, logrando una aceptación a nivel internacional, Schaufeli (2003) afirma que dicho instrumento se utiliza en aproximadamente el 90% de los estudios que evalúan el desgaste profesional. Actualmente, existen tres versiones, la versión clásica del MBI está dirigido a los profesionales de la salud; en relación a las subescalas muestran índices de consistencia interna mayores de 0.70 encontrando una alta confiabilidad test-retest a lo largo de los diferentes estudios (Maslach et al., 1986). En nuestro país dicho cuestionario fue aplicado en diversos grupos ocupacionales que trabajan en contacto directo con personas en donde presenta un nivel de confianza de 95% con un margen de error de 5% y un alfa de Cronbach de 0,833</p> <p>Validez de Contenido y estructura: El cuestionario fue evaluado por el juicio de 5 Jueces expertos quienes bajo el formato de valoración Aiken reportaron un coeficiente de concordancia mayor al 90%, los criterios de validación fueron coherencia para responder al problema de investigación, correspondencia entre título, problema, hipótesis, objetivos e instrumentos, fortaleza de la estructura, secuencialidad, claridad y número de ítems del instrumento, los jueces expertos fueron:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Dra. Llaque Sánchez María Roció del Pilar • Dra. Enf. Tapia Ugaz Dorila • Mg. Geldres Monzón Christine Fiorella

	<ul style="list-style-type: none"> • Mg. Chávez Fernández Consuelo Beatriz • Mg. Doris Luz Radas Barbie
Confiabilidad	<p>Confiabilidad de la variable: Estrés laboral El alfa de Cronbach fue de 0.953 considerada como muy alta confiabilidad, la media obtenida en los elementos alcanzó el valor de 2.036, la media de las varianzas de los elementos fue de 2.048 y el promedio de las correlaciones alcanzó el valor de 0.473 considerada como una correlación moderada, al eliminarse el ítem que menos aporta el nuevo alfa de Cronbach alcanzaría el valor de 0.948 lo cual significa que la nueva confiabilidad sería muy alta, razón por la cual no se elimina ningún ítem.</p> <p>Confiabilidad de la dimensión desgaste emocional Estuvo compuesto por 9 ítems, el valor del alfa de Cronbach fue de 0.918, la media de los elementos fue de 1.394, el promedio de las correlaciones fue de 0.548 que está considerado como una correlación de carácter moderado. El valor mínimo de la correlación total de elementos corregido fue de 0.540 y si se elimina el ítem de menor puntaje se obtendría un alfa de Cronbach de 0.893 por lo que no hay razón para eliminar ningún ítem.</p> <p>Confiabilidad de la dimensión despersonalización El alfa de Cronbach alcanzó el valor de 0.896 considerado como muy buena confiabilidad, el promedio de medias de los elementos alcanzó el valor de 1.200, la varianza promedio fue de 2.289, se observa así mismo que el promedio de las correlaciones entre los elementos fue de 0.612 considerada como una correlación moderada, se observa asimismo que la correlación total de elementos corregidos de menor valor es de 0.349 y que si se elimina el menor elemento corregido el alfa de Cronbach sería 0.831 por lo que no se justifica que se elimine a ningún ítem.</p> <p>Confiabilidad de la dimensión realización personal Se ha encontrado que el alfa de Cronbach alcanzó el valor de 0.964, considerado como una buena confiabilidad, el promedio de medias de los elementos fue de 3.281, la media de las varianzas de los elementos fue de 2.027 y la media de las correlaciones alcanzo el valor de 0.778 considerada como una buena correlación, si se eliminaría al ítem que menos aporta se obtendría una nueva alfa de Cronbach de 0.954 por lo que no hay razón para eliminar dicho ítem.</p>
Conclusiones	<p>Estando explicado la base científica de la variable y su instrumento de medición, y de acuerdo con la evaluación de los jueces expertos sobre su validez de contenido y estructura y habiéndose demostrado los coeficientes de confiabilidad que son lo suficientemente sólidos, el instrumento es viable para ser aplicado a la población en estudio.</p>

Anexo 7: Consentimiento Informado

Yo _____ declaro que he sido informado e invitado a participar en una investigación denominada “HABILIDADES GERENCIALES Y ESTRÉS LABORAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES – 2024”, éste es un proyecto de investigación científica que cuenta con el respaldo de la UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES.

Entiendo que este estudio busca determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el estrés laboral en el personal que trabaja en la Dirección Regional de Salud de Tumbes (DIRESA) en el año 2024 y sé que mi participación consistirá en responder dos cuestionarios. Me han explicado que la información registrada será confidencial, y que los nombres de los participantes serán asociados a un número de serie, esto significa que las respuestas no podrán ser conocidas por otras personas ni tampoco ser identificadas en la fase de publicación de resultados. Sé que mi participación es voluntaria y tengo el derecho de salir del estudio en cualquier momento.

Declaro que después de haber leído el pedido, consiento voluntariamente participar del presente estudio. Para lo cual asiento mi firma y rubrica personal.

Nombre del participante del estudio:

Número de DNI: _____ Fecha: _____

FIRMA

Anexo 8: Tabla 5: Prevalencia de estrés laboral y habilidades gerenciales en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes

Tabla 5: Prevalencia de estrés laboral y habilidades gerenciales en el personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes

	n	Identificados	Prevalencia (%)	IC95%
Estrés laboral bajo	125	41	32.80	25.08 - 41.58
Estrés laboral medio	125	82	65.60	56.78 - 73.46
Estrés laboral alto	125	2	1.60	0.40 - 6.2N5
Habilidades gerenciales buenas	125	58	46.40	37.77 - 55.25
Habilidades gerenciales regulares	125	50	40.00	31.72 - 48.90
Habilidades gerenciales insuficientes	125	17	13.60	8.59 - 20.88

NOTA: Tabla de elaboración propia a partir de cuestionario de Habilidades gerenciales y Cuestionario de estrés laboral Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001 a trabajadores de la DIRESA-Tumbes.

Anexo 9: Solicitud de autorización para ejecutar el proyecto de investigación.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

“Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho”

Tumbes de del 2024

ASUNTO: SOLICITO AUTORIZACION PARA EJECUTAR PROYECTO DE INVESTIGACION

Señor:

Director Regional de Salud de Tumbes

Atención: Oficina de capacitación y docencia.

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarle muy cordialmente y a la vez hacer de su conocimiento que la suscrita Katty Betsabé Gallardo Barreto, identificada con DNI 70768860 egresada de la maestría en Ciencias de la salud con mención en Gerencia de los servicios de salud de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, ante Ud. me presento y expongo:

Que me encuentro elaborando mi proyecto de tesis denominado: **“HABILIDADES GERENCIALES Y ESTRÉS LABORAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES – 2024”**, bajo el asesoramiento del Dr. Mauro Pablo Meza Olivera.

Para cual solicito a Ud. muy respetuosamente me brinde las facilidades para la aplicación de dos cuestionarios de forma virtual y presencial a los trabajadores de la institución que usted dirige, dichos datos obtenidos servirán para la elaboración de mi proyecto de investigación.

En tal sentido se agradecerá de antemano la atención que brinde a la presente.

Katty Betsabé Gallardo Barreto
DNI 70768860



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

"Año del Bicentenario, de la consolidación de nuestra
Independencia, y de la conmemoración de las heroicas batallas de
Junín y Ayacucho"



Tumbes 29 de mayo del 2025

ASUNTO: SOLICITO AUTORIZACION PARA
EJECUTAR PROYECTO DE INVESTIGACION

Sra.

Mg. Obet. Carmen Victoria Castillo Valdiviezo

Directora Ejecutiva de Red de la Dirección Regional de Salud de Tumbes

Atención: Oficina de capacitación y docencia.

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarle muy cordialmente y a la vez hacer de su conocimiento que la suscrita Katty Betsabé Gallardo Barreto, identificada con DNI 70766860 egresada de la maestría en Ciencias de la salud con mención en Gerencia de los servicios de salud de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, ante Ud. me presento y expongo:

Que me encuentro elaborando mi proyecto de tesis denominado: "HABILIDADES GERENCIALES Y ESTRÉS LABORAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES - 2024", bajo el asesoramiento del Dr. Mauro Pablo Meza Olivera.

Para cual solicito a Ud. muy respetuosamente me brinde las facilidades para la aplicación de dos cuestionarios de forma virtual y presencial a los trabajadores de la institución que usted dirige, dichos datos obtenidos servirán para la elaboración de mi proyecto de investigación, dicho proyecto ya ha sido aprobado para la ejecución por la Escuela de postgrado con RESOLUCION N°0118-2025/UNTUMBES-EPG-D.

En tal sentido se agradecerá de antemano la atención que brinde a la presente.

Katty Betsabé Gallardo Barreto
DNI 70766860

Anexo 10: Resolución de aprobación y autorización de ejecución de proyecto



Universidad Nacional de Tumbes
ESCUELA DE POSGRADO

RESOLUCIÓN N° 0118-2025/UNTUMBES-EPG-D

Tumbes, 10 de marzo de 2025.

VISTO: El informe N° 013-2025/UNTUMBES-EPG-JE, del 21 de febrero del año en curso, mediante el cual la Presidenta del Jurado calificador constituido con la Resolución N° 248-2024/UNTUMBES-EPG-D, del 12 de agosto del 2024, alcanza, para los fines consiguientes, el acta suscrita por los miembros de ese jurado, en la que se dispone la aprobación del proyecto de tesis titulado **HABILIDADES GERENCIALES Y ESTRÉS LABORAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES – 2024**, presentado por la egresada del Programa de Maestría en Ciencias de la Salud con mención en Gerencia de los Servicios de Salud, **KATTY BETSABÉ GALLARDO BARRETO**, para optar el grado académico de maestra en ciencias de la salud con mención en gerencia de servicios de salud; y

CONSIDERANDO:

Que en conformidad con lo prescrito en las disposiciones reglamentarias pertinentes y vigentes en la Escuela de Posgrado y en la Universidad Nacional de Tumbes, los proyectos de investigación presentados con fines de ejecución, son, oficialmente aprobados si, para tal efecto, cuentan con dictamen formal y favorable de los miembros de los correspondientes jurados evaluadores;

Que de lo consignado en el precitado informe N° 013-2025/UNTUMBES-EPG-JE, y en el acta suscrita el 27 de enero del año en curso, por los miembros del jurado constituido con la Resolución señalada en la referencia, se infiere que el proyecto de la tesis con el nuevo título **HABILIDADES GERENCIALES Y ESTRÉS LABORAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES – 2024**, ha sido favorablemente evaluado y, consiguientemente, cuenta con dictamen favorable de parte de los miembros del indicado, en vista de que cumple con los requisitos pertinentes y, consiguientemente, está expedito para su correspondiente ejecución;

Que, en razón de lo expuesto y con observancia de lo normado en el artículo 97. del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes, es conveniente disponer, en los términos que se consignan en la parte resolutive, la aprobación del proyecto de tesis titulado **HABILIDADES GERENCIALES Y ESTRÉS LABORAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES – 2024**, para efectos de su ejecución en el periodo reglamentariamente establecido;

En uso de las atribuciones que son inherentes al señor Director(e) de la Escuela de Posgrado;

SE RESUELVE:

ARTICULO 1°.- APROBAR y autorizar, en razón de lo señalado en la parte considerativa, la ejecución del proyecto de tesis titulado **HABILIDADES GERENCIALES Y ESTRÉS LABORAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES – 2024**, lo que se dispone teniendo en cuenta el siguiente detalle:





RESOLUCIÓN N° 0118-2025/UNTUMBES-EPG-D

- **Autora del proyecto:** La egresada del Programa de Maestría en Ciencias de la Salud con mención en Gerencia de los Servicios de Salud, KATTY BETSABÉ GALLARDO BARRETO.
- **Área de investigación:** Ciencias médicas, ciencias de la salud
- **Línea de investigación:** Salud pública, epidemiología y medio ambiente, salud mental y psicología clínica.
- **Asesor:** Dr. Mauro Pablo Meza Olivera.

ARTÍCULO 2º.- COMUNICAR la presente Resolución, a los miembros del jurado constituido con la Resolución N° 248-2024/UNTUMBES-EPG-D y Resolución N° 375-2024/UNTUMBES-EPG-D, del 12 de agosto del 2024 y del 11 de noviembre del 2024, respectivamente, así como a la egresada KATTY BETSABÉ GALLARDO BARRETO, para conocimiento y fines.

Dada en la ciudad de Tumbes, a los diez días de marzo de dos mil veinticinco.

REGÍSTRESE Y COMUNÍQUESE, (FDO) Dr. EDWIN ALBERTO UBILLÚS AGURTO – DIRECTOR(e) DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES.
- (FDO) **Dr. ALCIDES IDROGO VÁSQUEZ - SECRETARIO ACADÉMICO DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES.**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Alcides Idrogo Vásquez
SECRETARIO ACADÉMICO

C.c.
◊ INTERSACIOS
◊ ARCHIVO
◊ SALUDANDO (H)
◊ ANSA
◊ ULTIMA

**Anexo 11: Carta de autorización para ejecución de proyecto de investigación
– DIRESA-TUMBES**



GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES
DIRECCION REGIONAL DE SALUD TUMBES
Dirección Ejecutiva de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos



"Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana"

Tumbes, 10 de Junio del 2025

CARTA N° 115-2025- GOB.REG.TUMBES-DRS-DEGYDRH.

Dra. Katty Betsabe GALLARDO BARRETO
Presente.-

ASUNTO : AUTORIZACION DE PROYECTO DE TESIS

REF : a) Solicitud Reg. 02548843-2306980
b) N/C N° 037-2025-GR-TUMBES-DRST-DEGYDRH-CADAI

Es grato dirigirme a usted, para saludarle cordialmente, en atención a lo solicitado en el documento de la referencia a), alcanzarle el documento de la referencia b), enviado por el Coordinador de Articulación Docente, en la cual Autoriza para Desarrollo de Proyecto de Tesis.

Sin otro particular, hago propicia la ocasión para reiterarle las muestras de mi mayor consideración y estima personal.

Atentamente,

GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES
DIRECCION REGIONAL DE SALUD TUMBES

ABUG. TERESA DEL SOCORRO VINAS CARRASCO
DIRECCION EJECUTIVA
DIRECCION EJECUTIVA DE GESTION Y DESARROLLO
DE RECURSOS HUMANOS

115SVC/DRS-DEGYDRH.

C.c.
Archivo

Reg.Documento:
Reg. Expediente:

02599687
02364522

AV. Fernando Belaunde Terry MZ "X" LOTE 01-10-Urb. José Lisnerth Tudela
Teléf. 072-5237891 - MAIL: direcciongeneral@diresa.tumbes.gob.pe



GOBIERNO REGIONAL DE TUMBES
 DIRECCION REGIONAL DE SALUD TUMBES
 DIRECCION EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RECURSOS HUMANOS
 COORDINACION ARTICULACION DOCENTE ASISTENCIAL E INVESTIGACION
 "Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana"

Tumbes; 04 de Junio del 2025

NOTA DE COORDINACION N° 037 - 2025/GR-TUMBES-DRST-DEGYDRH-CADA

A : Abog. TERESA DEL SOCORRO VINCES CARRASCO
 DIRECTORA EJECUTIVA DE GESTIÓN Y DESARROLLO DE RR.HH. N°:

ASUNTO : AUTORIZACION PARA DESARROLLO DE PROYECTO DE TESIS
 REFERENCIA : SOLICITUD S/N° EXP. N° 2540843 – 2306980



Es grato dirigirme a usted; para saludarle cordialmente, y en atención al documento de la referencia, sobre lo solicitado por la egresada de la maestría en ciencias de la salud, con mención en Gerencia de los Servicios de Salud, de la escuela de postgrado de la Universidad Nacional de Tumbes; Dra. Katty Betsabe Gallardo Barreto; quien solicita las facilidades para la aplicación de dos cuestionarios de forma virtual y presencial a los trabajadores de la DIRESA Tumbes, dichos datos obtenidos servirán para la elaboración del proyecto de investigación titulado "Habilidades Gerenciales y Estrés Laboral en el Personal de la Dirección Regional de Salud de Tumbes - 2024", proyecto de tesis validado y aprobado por la escuela de postgrado; con la finalidad de obtener información en el desarrollo de su proyecto de investigación, y cumplir con todos los requisitos necesarios para optar el grado académico de maestra en ciencias de la salud.

Que, en razón de lo expuesto; esta Coordinación de Articulación Docente Asistencial e Investigación, conjuntamente con el comité de ética e Investigación de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, han evaluado la documentación presentada por la maestrante, a fin de dar a conocer que ha cumplido con los requisitos necesarios, adjuntando todos los documentos sustentatorios requeridos, para poder autorizar la ejecución del presente trabajo de investigación, el cual se realizara con fines académicos, por lo que se da a conocer lo siguiente:

- 1.- Que la maestrante; ha presentado su solicitud, y el resumen del proyecto de investigación, donde se observan los objetivos y los instrumentos de recolección de datos (formulario de encuestas y/o entrevistas) la que se utilizara durante el desarrollo del estudio de investigación.
- 2.- El trabajo de Investigación, tienen propósitos netamente académicos para la obtención de su título profesional, por lo que se deberá notificar a la maestrante, a fin de darle a conocer que se ha autorizado la realización del presente trabajo de investigación y a las oficinas o dependencias, para que brinden las facilidades y la información que se requiera en la ejecución del mismo.
- 3.- El presente trabajo de investigación; se enmarca en el convenio marco de cooperación docente asistencial, entre las Instituciones involucradas en la formación profesional (UNTUMBES) y en la formación laboral (DIRESA), y los resultados obtenidos en el desarrollo de esta investigación, beneficie a la maestrante y a la institución, ya que al término del mismo deberán dejar un informe con las conclusiones, recomendaciones y/o alternativas de solución, producto del análisis, evaluación y/o aplicación, ante la problemática identificada.

Sin otro en particular, es propicia la oportunidad para manifestarle las muestras de mi especial consideración y estima personal.

Atentamente;

LEMB/CADA/
 CC
 ARCHIVO
 Nuevo Reg. Documento: 02566437
 Nuevo Reg. Expediente: 02327211

GOBIERNO REGIONAL TUMBES
 DIRECCION REGIONAL DE SALUD
 Lc. Luis Morales Benites
 COORDINADOR

Anexo 12: Resolución de designación de jurado



Universidad Nacional de Tumbes
ESCUELA DE POSGRADO

RESOLUCIÓN N° 248-2024/UNTUMBES-EPG-D

Tumbes, 12 de agosto de 2024.

VISTO: El informe N° 245-2024/UNTUMBES-EPG-D-UI, del 5 de agosto del año en curso, mediante el cual el Jefe de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, atendiendo a lo solicitado por la maestranda del Programa de Maestría en Ciencias de la Salud con mención en Gerencia de los Servicios de Salud KATTY BETSABÉ GALLARDO BARRETO, alcanza información sobre los docentes que deben integrar el jurado encargado de la revisión y evaluación del proyecto de tesis titulado **"ESTRÉS LABORAL Y PROBLEMAS DE SALUD MENTAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES - 2024"** presentado por dicha maestranda para optar el grado académico de maestra en ciencias de la salud con mención en gerencia de servicios de salud; y

CONSIDERANDO:

Que, en relación con el asunto señalado en la referencia, se precisa que, en las disposiciones pertinentes contenidas en el **REGLAMENTO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**, aprobado con la Resolución N° 0714-2023/UNTUMBES-CU, del 25 de mayo del año en curso, se establecen las formalidades y los requisitos que deben observarse para la designación de los docentes que deben integrar los jurados calificadores encargados de la revisión y evaluación de los proyectos de tesis presentados para su ejecución con fines de obtención de los grados académicos de maestro o doctor;

Que por lo expuesto y mediante el precitado informe N° 245-2024/UNTUMBES-EPG-D-UI, se ha cumplido con proponer, con plena observancia de las normas reglamentarias señaladas en el considerando precedente, a los docentes que deben integrar el jurado encargado de la revisión y evaluación del proyecto de tesis titulado **"ESTRÉS LABORAL Y PROBLEMAS DE SALUD MENTAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES - 2024"**; presentado por la maestranda del Programa de Maestría en Ciencias de la Salud con mención en Gerencia de los Servicios de Salud KATTY BETSABÉ GALLARDO BARRETO, para optar el grado académico de maestra en ciencias de la salud con mención en gerencia de servicios de salud;

Que por lo expuesto y estando a lo normado en los artículos 84.; 86.; y 87. del precitado **REGLAMENTO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**, deviene conveniente disponer lo que corresponde, en relación con la constitución del mencionado jurado calificador, con la conformación que se precisa en la parte resolutive;

En razón de lo anterior y en uso de las atribuciones que son inherentes al Director(e) de la Escuela de Posgrado;

SE RESUELVE:





RESOLUCIÓN N° 248-2024/UNTUMBES-EPG-D

ARTICULO 1°.- CONSTITUIR, en razón de lo señalado en la parte considerativa, el jurado encargado de la revisión y evaluación del proyecto de tesis titulado **"ESTRÉS LABORAL Y PROBLEMAS DE SALUD MENTAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES - 2024"**, presentado por la maestranda del Programa de Maestría en Ciencias de la Salud con mención en Gerencia de los Servicios de Salud **KATTY BETSABÉ GALLARDO BARRETO**, para optar el grado académico de maestra en ciencias de la salud con mención en gerencia de servicios de salud. Dicho jurado tiene la siguiente conformación:

Dra. Eva Matilde Rhor García Godos	Presidenta
Dr. Miguel Ángel Saavedra López	Secretario
Dra. Marilú Elena Barreto Espinoza	(vocal y asesora)
Dra. Wendy Jesús Catherin Cedillo Lozada	Accesitaria

ARTÍCULO 2°.- COMUNICAR el presente acto resolutivo a los miembros de jurado aquí constituido, para que procedan en consecuencia, así como a la maestranda **KATTY BETSABÉ GALLARDO BARRETO** para conocimiento y fines.

ARTÍCULO 3°.- DEJAR expresamente indicado que es responsabilidad del jurado aquí constituido, actuar con plena observancia de lo normando en los artículos 86. y 87. del **REGLAMENTO DE TESIS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES**.

Dada en la ciudad de Tumbes, a los doce días de agosto de dos mil veinticuatro.

REGÍSTRESE Y COMUNÍQUESE, (FDO) **Dr. EDWIN ALBERTO UBILLÚS AGURTO - DIRECTOR(e) DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES.** - (FDO) **Dr. ALCIDES IDROGO VÁSQUEZ - SECRETARIO ACADÉMICO DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES.**



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Alcides Idrogo Vásquez
SECRETARIO ACADÉMICO

C.a
+ INTERESADOS
+ ARCH
Escriba Director (e)
AVILA
ULTIMA

aw

Anexo 13: Resolución de cambio de título y asesor



Universidad Nacional de Tumbes
ESCUELA DE POSGRADO

RESOLUCIÓN N° 375-2024/UNTUMBES-EPG-D

Tumbes, 11 de noviembre de 2024.

VISTO: El informe N° 385-2024/UNTUMBES-EPG-D-UI, remitido el 8 de noviembre del año en curso, por el jefe de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, para que se disponga el cambio del docente asesor del proyecto de tesis que a continuación se indica; y

CONSIDERANDO:

Que, en relación con lo expuesto en la referencia, se señala lo siguiente:

Que con la Resolución N° 144-2024/UNTUMBES-EPG-D, emitida el 21 de mayo del año en curso, se designa a la docente Dra. MARILÚ ELENA BARRETÓ ESPINOZA, en la condición de asesora del proyecto de tesis titulado "ESTRÉS LABORAL Y PROBLEMAS DE SALUD MENTAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES-2024", presentado por la maestranda del Programa de Maestría en Ciencias de la Salud con mención en Gerencia de los Servicios de Salud, KATTY BETSABÉ GALLARDO BARRETO;

Que, en el informe señalado en la referencia, se indica que la maestranda KATTY BETSABÉ GALLARDO BARRETO, ha solicitado el cambio del asesor de su proyecto de tesis en virtud de las observaciones realizadas por los miembros del jurado, el que, según lo consignado en ese informe, ahora tiene el título de "HABILIDADES GERENCIALES Y ESTRÉS LABORAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES – 2024", justificación que redacta de la siguiente manera;

Que, en relación con lo señalado en el considerando precedente, se indica lo siguiente:

- Que, aunque no se indica nada, al respecto, en el precitado informe, pero es obvio que se trata de un nuevo proyecto de tesis con el título de HABILIDADES GERENCIALES Y ESTRÉS LABORAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES – 2024;
- Que, consiguientemente, lo que corresponde, en este caso, es disponer la designación del asesor del proyecto de tesis titulado HABILIDADES GERENCIALES Y ESTRÉS LABORAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES – 2024;
- Y dejar sin efecto la indicada Resolución N° 144-2024/UNTUMBES-EPG-D;

Que, en razón de lo anterior y estando a lo comunicado y propuesto por el jefe de la Unidad de Investigación de la Escuela de Posgrado, es conveniente disponer lo pertinente, en relación con lo aquí expuesto, en los términos que se consignan en la parte resolutive;

En uso de las atribuciones que son inherentes al Director(e) de la Escuela de Posgrado;





RESOLUCIÓN N° 375-2024/UNTUMBES-EPG-D

SE RESUELVE:

ARTÍCULO 1°.- DESIGNAR al Dr. **MAURO PABLO MEZA OLIVERA**, en la condición de asesor del proyecto de tesis titulado **HABILIDADES GERENCIALES Y ESTRÉS LABORAL EN PERSONAL DE LA DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DE TUMBES – 2024**, presentado por la maestranda del Programa de Maestría en Ciencias de la Salud con mención en Gerencia de los Servicios de Salud, **KATTY BETSABÉ GALLARDO BARRETO**, lo que se dispone en razón de lo fundamentado en la parte considerativa.

ARTÍCULO 2°.- COMUNICAR lo aquí prescrito al Dr. **MAURO PABLO MEZA OLIVERA**, para su conocimiento y para que proceda con estricta sujeción a lo normado en el artículo 89. del Reglamento de Tesis de la Universidad Nacional de Tumbes, así como a la maestranda **KATTY BETSABÉ GALLARDO BARRETO**, para su conocimiento.

ARTÍCULO 3°.- DEJAR sin efecto la Resolución N° 144-2024/UNTUMBES-EPG-D, emitida el 21 de mayo del 2024.

Dada en la ciudad de Tumbes, a los once días de noviembre de dos mil veinticuatro.

REGÍSTRESE, COMUNÍQUESE, (FDO) Dr. EDWIN ALBERTO UBILLÚS AGURTO – DIRECTOR(e) DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES. - (FDO) Dr. ALCIDES IDROGO VÁSQUEZ- SECRETARIO ACADÉMICO DE LA ESCUELA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO

Dr. Alcides Idrogo Vásquez
SECRETARIO ACADÉMICO

C.I
+ INTERESADOS
+ ARCHIVO
EJECUCIÓN
AVILA
GLYLLA