

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



**Relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores
administrativos y efectividad institucional en la Dirección
Regional de Salud de Tumbes, 2025**

Tesis

Para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública

Autora: Br. Paola Xiomara, Coronado Gutierrez

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



Relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025

Tesis aprobada en forma y estilo por:

Dr. Merino Velásquez, Jesús (presidente)

Código ORCID: 0000-0003-3301-4487

Dra. Ramírez Núñez, Santos Isabel (secretaria)

Código ORCID: 0000-0001-9863-4623

Dr. Coronado Zapata, Carlos Alberto (vocal)

Código ORCID: 0000-0003-3526-8069

Tumbes, 2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE TUMBES
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA



**Relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores
administrativos y efectividad institucional en la Dirección
Regional de Salud de Tumbes, 2025**

**Los suscritos declaramos que la tesis es original en su contenido
y forma.**

Br. Coronado Gutierrez, Paola Xiomara (autora)
Código ORCID: 0009-0002-7911-7836

Dr. Ecca Lopez, Orlando Sigifredo (asesor)
Código ORCID: 0000-0003-2672-7171

Tumbes, 2026

Copia del 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 veinticuatro días del mes de abril del dos mil veintiséis, siendo las diez horas y cero minutos en el aula N° 02 de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes se reunieron los miembros del jurado calificador constituidos con la **RESOLUCIÓN N° 0120-2026/UNTUMBES-EPG-D** del dos de marzo del dos mil veintiséis 2026 presidido por el **Dr. Jesús Merino Velásquez** e integrado por la **Dra. Santos Isabel Ramírez Núñez** (secretaria) y el **Dr. Carlos Alberto Coronado Zapata** (vocal)

Instalado el jurado, se procedió a la evaluación, deliberación y calificación del acto de la sustentación de la tesis titulada: "**Relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025**", presentada por la maestranda: **Paola Xiomara Coronado Gutiérrez**, del programa de Maestría en Gestión Pública.

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 egresada **APROBADA** por **UNANIMIDAD** con el calificativo de **BUENO**.

Por lo anterior, la sustentante está expedita para iniciar los trámites correspondientes y conducentes a la obtención del grado académico de **Maestra en Gestión Pública**, 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 once horas y cero minutos, del mismo día, se dio por concluida la ceremonia académica, procediendo a firmar el acta en presencia de público asistente.

Tumbes, 24 de abril 2026


Dr. Jesús Merino Velásquez
(presidente)
DNI 00240035
<https://orcid.org/0000-0003-3301-4487>


Dra. Santos Isabel Ramírez Núñez
(secretaria)
DNI 00212946
<https://orcid.org/0000-0001-9863-4623>

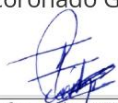

Dr. Carlos Alberto Coronado Zapata
(vocal)
DNI 03872488
<https://orcid.org/0000-0003-3526-8069>

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

Resumen del informe de Originalidad Turnitin

Relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025

por Paola Xiomara Coronado Gutierrez



Dr. Orlando Cepeda Escobedo

Fecha de entrega: 07-may-2026 07:51 p.m. (UTC-0500)

DNI 02878381
Código ORCID 0000-0003-2872-7171
ASESOR DE TESIS

Identificador de la entrega: 2955627733

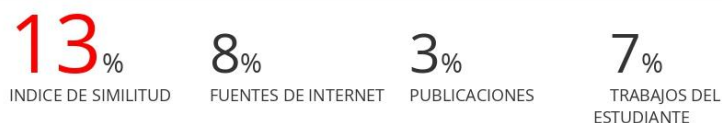
Nombre del archivo: Informe_de_tesis_-_Paola_Xiomara_Coronado_Gutierrez.docx (136.07K)

Total de palabras: 12137

Total de caracteres: 70271

Relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.ute.edu.ec Fuente de Internet	2%
2	Oscar Francisco Ortiz Cabanillas, Gaby Doraliza Leon Tinoco, Orlando Sigifredo Ecca López. "Teamwork Competency and Organizational Development in the Peruvian Regional Public Sector", Revista Simón Rodríguez, 2026 Publicación	1%
3	Submitted to UPAEP: Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla Trabajo del estudiante	1%
4	Submitted to Universidad Nacional de Tumbes Trabajo del estudiante	1%
5	repositorio.unsm.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Tecnológica de los Andes Trabajo del estudiante	1%
7	Submitted to Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Trabajo del estudiante	1%
8	Submitted to Escuela Nacional de Formación Profesional Policial PNP Trabajo del estudiante	<1%


Dr. Orlando Aguirre
DNI 62679381
Código ORCID 0000-0003-2872-7171
ASESOR DE TESIS

9	repositorio.uroosevelt.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
10	Submitted to Universidad Santo Tomas Trabajo del estudiante	<1 %
11	Submitted to Universidad Nacional San Agustin Trabajo del estudiante	<1 %
12	Submitted to Blackboard Trabajo del estudiante	<1 %
13	repositorio.uvm.edu.ve Fuente de Internet	<1 %
14	Gladys Judith Julián Méndez. "Competencia Intercultural de los estudiantes universitarios de la región Chortí del departamento de Chiquimula", Revista Académica CUNZAC, 2018 Publicación	<1 %
15	elcomercio.pe Fuente de Internet	<1 %
16	repositoriobiblioteca.uniacc.cl Fuente de Internet	<1 %
17	Submitted to Universidad Católica Boliviana "San Pablo" Trabajo del estudiante	<1 %
18	revistahorizontes.org Fuente de Internet	<1 %
19	Submitted to D.A. de Contabilidad Trabajo del estudiante	<1 %
20	Submitted to Universidad Nacional del Centro del Peru Trabajo del estudiante	<1 %

Submitted to Universidad de Salamanca


 Dr. Antonio Rodríguez Ferrero López
 DNI: 02973861
 Código ORCID: 0000-0003-2872-7171
 ASESOR DE TESIS

21	Trabajo del estudiante	<1 %
22	repositorioinstitucional.buap.mx Fuente de Internet	<1 %
23	Submitted to Universidad de Huelva Trabajo del estudiante	<1 %
24	umu.240lokpo.pw Fuente de Internet	<1 %
25	centrodeinvestigacionescic.com.co Fuente de Internet	<1 %
26	ojs.docentes20.com Fuente de Internet	<1 %
27	alicia.concytec.gob.pe Fuente de Internet	<1 %
28	Submitted to Universidad Privada Franz Tamayo Trabajo del estudiante	<1 %
29	tesisdeinvestig.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
30	alfredocobos1.blogspot.com Fuente de Internet	<1 %
31	colombiamedica.univalle.edu.co Fuente de Internet	<1 %
32	repositorio.unapiquitos.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
33	upc.aws.openrepository.com Fuente de Internet	<1 %
34	www.inap.gov.ar Fuente de Internet	<1 %
35	ijppp.cl Fuente de Internet	<1 %


 Dr. Orlando Cepeda
 DNI 02879361
 Código ORCID: 0000-0003-2872-7171
 ASESOR DE TESIS

36 idoc.tips
Fuente de Internet

<1%

37 repositorio.unsa.edu.pe
Fuente de Internet

<1%

Excluir citas Apagado
Excluir bibliografía Apagado

Excluir coincidencias < 15 words


Dra. Mariana Celis
DNI 02878361
Código ORCID: 0000-0003-2872-7171
ASESOR DE TESIS

DEDICATORIA

Al Supremo Creador y guía de todas las cosas.

A mis padres, cuyo apoyo incondicional, sacrificio y amor han sido el fundamento de todo lo que soy. Gracias por enseñarme a perseverar, a creer en mí y a no rendirme ante los retos. Este triunfo también les pertenece.

A mi amado hijo Leandro, mi mayor motivación y la razón más hermosa para seguir adelante. Cada esfuerzo tuvo sentido pensando en ti. Que este logro sea un ejemplo de que los sueños se alcanzan con dedicación y fe.

Paola Xiomara

AGRADECIMIENTO

A los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, por brindar las facilidades necesarias para el desarrollo de mi estudio de tesis.

A mis maestros, por su vocación, paciencia y valiosas enseñanzas que contribuyeron a mi formación académica y personal.

A Wilson Velasquez, por su apoyo constante y su permanente aliento en los momentos más exigentes de este camino; por estar presente en cada etapa y ser una fuente de fortaleza y motivación para alcanzar este logro.

A todos ellos, mi sincero agradecimiento por acompañarme en este proceso y por inspirarme a dar lo mejor de mí.

Paola Xiomara

INDICE

	Página
RESUMEN.....	XV
ABSTRACT	XVI
I. INTRODUCCIÓN	17
II. REVISION DE LITERATURA	22
2.1. Bases teórico - científicas	22
2.2. Antecedentes	27
2.3. Definición de términos básicos	32
III. MATERIALES Y MÉTODOS	34
3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis	34
3.2. Población, muestra y muestreo	35
3.3. Métodos, técnicas e instrumentos.....	36
3.4. Validez y confiabilidad del instrumento	38
3.5. Procesamiento y análisis	39
3.6. Hipótesis	40
3.7. Definición y operacionalización de variables.....	41
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	44
4.1. Resultados descriptivos	44
4.2. Resultados inferenciales.....	47
4.3. Discusión.....	52
V. CONCLUSIONES	60
VI. RECOMENDACIONES	62
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	63
ANEXOS	66

INDICE DE TABLAS

	Página
Tabla 1 . Población laboral administrativa, Dirección Regional de Salud	35
Tabla 2. Muestra de trabajadores administrativos Regional de Salud	36
Tabla 3. Rangos de Alfa de Cronbach	39
Tabla 4. Dimensiones, indicadores e items de variable destrezas gerenciales	42
Tabla 5. Dimensiones, indicadores e ítems de variable efectividad institucional ..	43
Tabla 6.Descripción del nivel percibido de las destrezas gerenciales y efectividad institucional.....	44
Tabla 7.Descripción del nivel percibido de destrezas conceptuales y efectividad institucional.....	45
Tabla 8. Descripción del nivel percibido de destrezas técnicas y profesionales y efectividad institucional.....	45
Tabla 9. Descripción del nivel percibido de destrezas interpersonales y profesionales y efectividad institucional.....	46
Tabla 10. Descripción del nivel percibido de destrezas sociales y profesionales y efectividad institucional.....	47
Tabla 11.Correlación entre destrezas gerenciales y efectividad institucional.	48
Tabla 12.Correlación entre destrezas conceptuales y efectividad institucional.....	49
Tabla 13.Correlación entre destrezas técnicas y profesionales y efectividad institucional.....	50
Tabla 14.Correlación entre destrezas interpersonales y efectividad institucional.	51
Tabla 15.Correlación entre destrezas sociales y efectividad institucional.....	52

INDICE DE ANEXOS

	Página
Anexo 1. Matriz de consistencia.....	67
Anexo 2. Matriz de operacionalización.....	69
Anexo 3. Solicitud de autorización para ejecución de tesis.....	70
Anexo 4. Autorización para ejecución de tesis.....	71
Anexo 5. Cuestionario de destrezas gerenciales.....	72
Anexo 6. Cuestionario de efectividad institucional.....	74
Anexo 7. Análisis de fiabilidad variable destrezas gerenciales.....	76
Anexo 8. Análisis de fiabilidad variable efectividad institucional.....	77
Anexo 9. Resultados de confiabilidad y validez del instrumento.....	78

RESUMEN

La presente investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre las destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y la efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025. El estudio fue de enfoque cuantitativo, de tipo aplicada, nivel correlacional, con diseño no experimental y corte transversal; la población estuvo conformada por 163 trabajadores administrativos de la DIRESA Tumbes y se seleccionó una muestra probabilística de 78 colaboradores. Para la recolección de datos se aplicaron dos cuestionarios en escala Likert. En los resultados descriptivos se evidenció predominio del nivel medio en destrezas gerenciales (50,0%) y en efectividad institucional (46,2%). Respecto al análisis inferencial, se encontró una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre destrezas gerenciales y efectividad institucional ($\rho = 0,782$; $p = 0,000 < 0,01$). Asimismo, por dimensiones, se obtuvieron relaciones positivas y significativas entre destrezas conceptuales y efectividad institucional ($\rho = 0,659$), destrezas técnicas y profesionales y efectividad institucional ($\rho = 0,535$), destrezas interpersonales y efectividad institucional ($\rho = 0,716$), y destrezas sociales y efectividad institucional ($\rho = 0,702$), todas con $p = 0,000 < 0,01$. Se concluyó que el fortalecimiento de las destrezas conceptuales, técnicas, interpersonales y sociales del personal administrativo favorece la mejora de la efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes.

Palabras clave: Destrezas gerenciales, efectividad institucional, gestión pública, Dirección Regional de Salud Tumbes.

ABSTRACT

This research aimed to determine the relationship between the managerial skills of administrative staff and institutional effectiveness at the Tumbes Regional Health Directorate (DIRESA Tumbes) in 2025. The study employed a quantitative, applied, correlational approach with a non-experimental, cross-sectional design. The population consisted of 163 administrative staff members of DIRESA Tumbes, and a probabilistic sample of 78 employees was selected. Data was collected using two Likert-scale questionnaires. Descriptive results showed a predominance of the average level in both managerial skills (50.0%) and institutional effectiveness (46.2%). Inferential analysis revealed a high and statistically significant positive correlation between managerial skills and institutional effectiveness ($\rho = 0.782$; $p = 0.000 < 0.01$). Furthermore, by dimension, positive and significant relationships were found between conceptual skills and institutional effectiveness ($\rho = 0.659$), technical and professional skills and institutional effectiveness ($\rho = 0.535$), interpersonal skills and institutional effectiveness ($\rho = 0.716$), and social skills and institutional effectiveness ($\rho = 0.702$), all with $p = 0.000 < 0.01$. It was concluded that strengthening the conceptual, technical, interpersonal, and social skills of administrative staff contributes to improved institutional effectiveness at the Tumbes Regional Health Directorate.

Keywords: Managerial skills, institutional effectiveness, public management, Tumbes Regional Health Directorate.

I. INTRODUCCIÓN

La importancia del estudio y desarrollo de las habilidades directivas estriba principalmente en conocer qué hacen los directivos y qué deben hacer, qué necesitan para hacerlo y, sobre todo, los resultados que se espera de ellos. El arte de dirigir o liderar requiere de conocimientos técnicos acerca del área que se pretende conducir, se debe saber hacerlo, y para ello se requieren habilidades y capacidades interpersonales para poder motivar, liderar, guiar, influir y persuadir al equipo de trabajo. Esto, enlazado con las cualidades que debe tener el directivo, forma el trinomio para lograr un directivo exitoso. Cuando nos referimos a las habilidades en plural, encontramos que se vinculan a una tarea, implican un entorno, se demuestran en la realización de las tareas con regularidad y eficacia, y, sobre todo, se aprenden (Madrigal et al., 2002, p.8).

El análisis de las habilidades gerenciales adquiere relevancia cuando permite al ejecutivo la comprensión e interpretación de los conceptos, procesos, técnicas, funciones, sus interrelaciones con las personas y equipos de trabajos de la organización, al igual que los grupos de interés. Para el desarrollo de estas habilidades, el directivo requiere hacer uso de fuentes de información, determinar lo que necesita para hacerlo mejor, consultar lo que recomiendan los especialistas y estudiosos de estos procesos, al igual que preguntarles objetivamente a los directivos lo que ellos piensan sobre estas habilidades (García et al., 2017, p. 12).

La toma de decisión es muy importante, por el mismo hecho de ser un proceso humano y cotidiano, pero al ya ser “agente decisor” de una organización, es un proceso más complejo que está relacionado con diversos aspectos como estructura, lógica, habilidades, información y demás con las que pueda contar el tomador de decisiones y que va depender el futuro de la institución a su cargo (Riveros,y Huaman, 2023, p. 16).

En la Dirección Regional de Salud, se observó una debilidad en la aplicación de habilidades gerenciales en distintas jefaturas, por consiguiente, esto podría afectar la efectividad institucional dado que ella es inherente al proceso de productividad e

innovación. Asimismo, como las carencias expuestas líneas arriba, situación que induce a plantear la interrogante: ¿Cuál es la relación entre las destrezas gerenciales y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud Tumbes, 2025?

En su ejecución se aplicará un diseño metodológico, empleando métodos, técnicas e instrumentos, sus resultados se basará en coeficientes e indicadores estadísticos, que serán sometidas a un análisis descriptivo e inferencial para alcanzar el objetivo general: Determinar la relación entre las destrezas gerenciales y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud Tumbes, 2025.

Los gerentes son importantes para las organizaciones, es que resultan fundamentales para que las cosas se hagan. Por ejemplo, AT&T tiene alrededor de 6750 gerentes generales que dirigen el trabajo de miles de empleados de línea frontal. Estos gerentes enfrentan toda clase de problemas mientras se llevan a cabo los miles de tareas que requiere la compañía. Ellos crean y coordinan los sistemas de trabajo y el ambiente del centro laboral, de manera que los demás puedan llevar a cabo dichas tareas. Si el trabajo no se realiza o si se ejecuta de forma incorrecta, también son responsables de averiguar por qué y darle solución al problema. Además, estos gerentes son piezas fundamentales para conducir a la compañía hacia el futuro (Robbins y Coulter, 2018, p.7).

Los cambios intempestivos procedentes de la globalización de las economías en los mercados, requieren que las habilidades gerenciales tengan un papel preponderante en la sobrevivencia de las mismas, de allí, en la medida que el mundo de los negocios cambie se hace necesario el cambio en la estructura mental de quienes dirigen estas organizaciones. En este sentido, el director o gerente de cualquier tipo de organización debe actualizar y dar aplicabilidad a los grandes grupos de habilidades gerenciales (García et al.; 2017).

En la actualidad se demanda la preparación del gerente o líder de una organización en el conocimiento y la interacción humana, las cuales potencian el sistema laboral que está en constante evolución, es aquí donde el nuevo directivo, empresario, líder, gerente, administrador y todos aquellos personajes que interactúan en este campo tendrán que aprender a desarrollar sus habilidades; aprendiendo a vivir con

otras culturas, enfrentar situaciones impredecibles, asumiendo los retos que impone el sistema; además debe desarrollar sus habilidades de aprendizaje para conocer, hacer, convivir y aprender a emprender (Madrigal, 2009).

Según el reporte de la Dirección Regional de Comercio Exterior y Turismo del Cusco, se tiene más de 1,700 agencias de viajes y turismo que operan en esta región, de los cuales el 37 % son agencias de viaje informales, por tanto, afecta de una manera directa a las demás agencias formales en la venta de paquetes turísticos. Las agencias informales tienen trabajadores o personal sin experiencia que no desarrollan sus actividades en forma competitiva, tampoco incorporan buenas prácticas en las diversas áreas en las que se desempeñan; para lograr altos estándares de calidad y estándares de servicio (Cervantes, 2019, p. 12).

Con base en la observación asistemática del investigador, se deduce que Colombia no escapa a la realidad antes descrita, acerca de la debilidad en la aplicación de habilidades gerenciales en distintas jefaturas, por consiguiente, esto podría afectar la efectividad institucional dado que ella es inherente al proceso de productividad e innovación. De lo expuesto la Dirección Regional de Salud (DIRESA), no está ajena a esta problemática, pues esta situación anómala, induce a investigar las destrezas gerenciales y efectividad institucional en dicha institución.

Por lo expuesto, se planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿Cuál es la relación entre las destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud Tumbes, 2025? Y se planteó de manera específica: 1. ¿Cuál es la relación entre destrezas conceptuales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud, Tumbes? 2. ¿Cuál es la relación entre destrezas técnicas y profesionales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud, Tumbes? 3. ¿Cuál es la relación entre destrezas interpersonales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud, Tumbes? 4. ¿Cuál es la relación entre destrezas sociales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud, Tumbes?

El estudio se basará en los principios y en la teoría administrativa, específicamente

en destrezas gerenciales de Madrigal (2009) y efectividad institucional de Jones (2008), sobre esta base teórica se explicará el comportamiento de las variables indicadas. Asimismo, con los resultados obtenidos se incrementará los conocimientos ya adquiridos en el campo administrativo en este tema.

La investigación permitirá determinar la relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud; en consecuencia, permitirá brindar posibles soluciones para encaminadas al fortalecimiento institucional puesto que al demostrar los colaboradores sus destrezas y habilidades aseguran el logro de las metas. Asimismo, los resultados encontrados posibilitarán su aplicación en problemas similares en otras instituciones. La ejecución del estudio permitirá optar el grado de Maestro en Gestión Pública.

En la ejecución se aplicará métodos, técnicas e instrumento y procedimientos validados por investigadores. Basándose en el método científico se aplicará el método deductivo e inductivo que permitirá basarse en fundamentos teóricos para explicar las variables: Destrezas gerenciales y efectividad institucional, Asimismo, se aplicará el método inductivo mediante el empleo de las técnicas de recolección que nos conducirá hasta las conclusiones. La confiabilidad del cuestionario será determinada con el Alfa de Cronbach y para la comprobación de la hipótesis se empleará el P- Valúe y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman para encontrar la relación entre las variables de estudio. Cabe indicar que las variables de estudio son ordinales valorado en Escala de Likert.

Su intención de la investigación es relacionar las variables de estudio: relacionar las destrezas gerenciales en las funciones asignadas a los trabajadores administrativos y su cumplimiento se orientará al logro de metas institucionales, como consecuencia asegurará la finalidad institucional y una excelente calidad del servicio al usuario de la Dirección Regional de Salud, repercutiendo en la atención en menor tiempo ampliando la cobertura de la atención.

La investigación intenta que los colaboradores de la Dirección Regional de Salud se desarrollen personalmente, profesionalmente y trabajen en equipo, logrando un

sinergismo organizacional y como consecuencia repercutirán en la efectiva toma de decisiones que implica solucionar los problemas que se presentan en la ejecución de sus labores; concretizándose en el buen servicio al ciudadano.

Por lo expresado anteriormente se planteó: determinar, la relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud, Tumbes 2025. Y nivel de específicos: 1. Describir la relación entre destrezas conceptuales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud, Tumbes. 2. Determinar, la relación entre destrezas técnicas y profesionales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud, Tumbes. 3. Determinar la relación entre destrezas interpersonales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud, Tumbes. 4. Determinar, la relación entre destrezas sociales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud, Tumbes, 2025.

II. REVISION DE LITERATURA

2.1. Bases teórico - científicas

2.1.1. Destrezas gerenciales

Las habilidades gerenciales son el cúmulo de destrezas, cualidades y conocimientos que permiten realizar efectivamente actividades de liderazgo y/o coordinación.

Madrigal (2009) define a la habilidad como la capacidad y aptitud de una persona para dirigir una organización hacia los objetivos previamente determinados.

Whetten y Cameron (2011) afirman las habilidades directivas son el vehículo mediante el cual la estrategia y la práctica de la administración, las herramientas y las técnicas, los atributos de la personalidad y el estilo trabajan para producir resultados eficaces dentro de las organizaciones.

Entendiéndose a las destrezas gerenciales como el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes, que una persona debe poseer para ser efectiva en un amplio abanico de puestos y en distintas clases de organizaciones.

Según, Stoner y Wankel (1989) distingue tres tipos de destrezas/ habilidades:

Destreza técnica es la capacidad de utilizar las herramientas, procedimientos y técnicas de una disciplina especializada. Destreza humana es la capacidad de trabajar con otras personas como individuos o grupos y de entenderlas y motivarlas. Los gerentes necesitan poseer un grado satisfactorio esta cualidad de las relaciones humanas para trabajar con otros miembros de la organización y dirigir sus grupos de trabajo. Destreza conceptual, es la capacidad mental de coordinar e integrar todos los intereses de la organización y sus actividades. Incluye la habilidad del gerente para verla y entender como sus partes se relacionan entre sí. También incluye su capacidad de entender como un cambio en una parte de la organización pueda afectarla en su totalidad. El gerente necesita suficiente destreza conceptual para reconocer cómo están interrelacionados los factores de

una situación, de modo que las medidas que tome redunden en beneficio de toda la organización (p. 17).

A continuación, se describen las habilidades/ destrezas necesarias en la función de dirección y del líder.

Habilidades conceptuales en la organización. Estas se refieren a las habilidades para contemplar la organización como un todo. Incluyen la destreza para coordinar e interpretar las ideas, los conceptos y las prácticas. Por consecuencia, analizar, predecir y planificar, así como tomar en cuenta el contexto general (tanto interno como externo) de la empresa o la institución, son las habilidades con que se cuenta para comprender la complejidad de la organización en su conjunto y entender dónde engrana su influencia personal dentro de la misma. Para ello el directivo debe conocer: 1. Organizaciones, 2. Administración. 3. Planeación estratégica. 4. Ciencias del comportamiento (como psicología, sociología y antropología, entre otras) y su impacto en las organizaciones. 5. Aspectos culturales y regionales del medio. 6. Globalización y ambiente. (Madrigal , 2009, p.3)

Habilidades técnicas y profesionales. Estas se relacionan con la capacidad para poder utilizar en su favor o para el grupo los recursos y relaciones necesarios para desarrollar tareas específicas que le permitan afrontar los problemas que se presenten. Para ello requiere tener dominio de una carrera o una práctica profesional (ingeniería, administración, medicina, etcétera). (Ibidem)

Habilidades interpersonales. Capacidad para trabajar en grupo, con espíritu de colaboración, cortesía y cooperación para resolver las necesidades de otras personas, incluso para obtener objetivos comunes. La habilidad humana influye en las demás personas a partir de la motivación y de una efectiva conducción del grupo para lograr determinados propósitos: 1. Motivación. 2. Inteligencia emocional. 3. Dirección y supervisión. 4. Delegación y facultamiento. 5. Estilos de liderazgo. 6. Manejo de estrés y calidad de vida. 7. Actitud ante el cambio. 8. Presentación del directivo. 9.

Administración estratégica. 10. Maquiavelismo y liderazgo. 11. Administración del tiempo. 12. Habilidades del pensamiento. 13. Negociación. 14. Motivación, entre otras. (Ibidem)

Habilidades sociales. Son las acciones de uno con los demás y de los demás con uno. Es el intercambio que se da con la convivencia humana. Tales como: Escuchar. Iniciar una conversación. Formular preguntas. Mantener una conversación. e) Dar las gracias. Presentar a otras personas. Hacer cumplidos. Presentar a otras personas. Cuando un directivo entiende y tiene habilidades sociales es capaz de ejecutar una conducta de intercambio con resultados favorables, tanto para él como para sus subordinados. Las habilidades sociales son consideradas un conjunto de comportamientos interpersonales complejos. Éstas no son un rasgo de la personalidad, sino más bien un conjunto de comportamientos aprendidos y adquiridos. Todo directivo tiene que desarrollar sus habilidades de liderazgo. El liderazgo es una acción entre humanos. El líder social, empresarial e inclusive el líder innovador tienen interacción con sus semejantes, por lo cual tienen que desarrollar sus habilidades sociales. Las habilidades sociales se aprenden y desarrollan desde la niñez. El niño aprende a convivir, a superar problemas que le plantee su propio comportamiento, y sobre todo a relacionarse socialmente con los demás. Sin embargo, este aprendizaje se desarrolla más de acuerdo con la personalidad del niño y su entorno; así, el cambio de un medio a otro le crea conflictos y da pie a la aparición de personajes que socializan en forma inmediata y otros que no. (Ibidem)

2.1.2. Efectividad institucional

“En esencia la efectividad significa optimizar los recursos para alcanzar la calidad organizacional, el cual se orienta al compromiso logrado por la organización; obteniendo una respuesta al objetivo trazado al comienzo” (Vial, 2020)

La efectividad “es la habilidad que se demuestra para conseguir un resultado a partir de un acto, mediante el uso apropiado de los recursos disponibles” (Medianero, 2016).

Enfoques de la efectividad. Todas las organizaciones buscan ser efectivas en su rubro, sin embargo., ¿Cómo saber si están siéndolo?, ¿Cómo medimos que tan efectivas son?, pues para ello según especifica Jones (2008), es necesario que los gerentes tengan establecidos estándares de medición, los cuales los clasifican según tres enfoques: Enfoque en los recursos externos, Enfoque en los sistemas internos y el enfoque técnico. En cada uno de estos tres enfoques se debe establecer diversas metas, ya que estas son las que establecerán si se cumplió el objetivo o no.

Enfoque de recursos externos. El enfoque de los recursos externos permite a los gerentes evaluar cuán eficientemente una organización administra y controla su ambiente externo. Por ejemplo, la capacidad de la empresa de influir en las percepciones de las partes interesadas a su favor y recibir una evaluación positiva de los participantes externos es muy importante para los gerentes y para la supervivencia de la organización. De manera similar, la capacidad de ésta de utilizar su ambiente y asegurar los recursos escasos y valiosos es otra indicación de su control del ambiente. Para medir qué tan eficientemente controlan el ambiente, los gerentes utilizan indicadores tales como el precio de las acciones, la rentabilidad y el retorno sobre la inversión, los cuales comparan el desempeño de su organización con el de otras compañías. Los directivos vigilan muy de cerca el precio de las acciones de su empresa por el impacto que tiene en las expectativas de los accionistas (Jones, 2008).

Metas a establecerse para medir la eficacia: Costos más bajos de insumos; b. Obtener insumos de alta calidad de materia prima y empleos, c. Aumentar la participación de mercado; d. Aumentar el precio de las acciones; e. Obtener el apoyo de las partes interesadas, así como del gobierno y ambientalistas.

El enfoque de los sistemas internos. El enfoque de los sistemas internos permite a los gerentes evaluar cuán eficientemente funciona y opera una organización. Para ser eficiente, ésta necesita una estructura y una cultura que fomenten la adaptabilidad y las respuestas rápidas a las cambiantes condiciones del ambiente. La organización también tiene que ser flexible para que pueda acelerar la toma de decisiones y crear rápidamente productos y servicios. Las medidas de capacidad

de una organización para la innovación incluyen la cantidad de tiempo que necesita para tomar una decisión, para poner nuevos productos en el mercado y para coordinar las actividades de los diferentes departamentos. Estos factores a menudo se pueden medir objetivamente (Jones, 2008).

Metas a establecerse para medir la eficacia: a. Reducir el tiempo de toma de decisiones; b. Aumentar el índice de innovación de productos; c. Aumentar la coordinación y motivación de los empleados; d. Reducir conflictos; e. Reducir el tiempo de llegada al mercado.

Enfoque técnico según Azuara (2013) dice: El enfoque técnico permite a los gerentes evaluar cuán eficientemente puede una organización convertir una cantidad fija de habilidades y recursos organizacionales en bienes terminados y servicios. La efectividad técnica se mide en términos de productividad y eficiencia (la proporción de resultados e insumos). Por eso, por ejemplo, un aumento en el número de unidades producidas sin utilizar mano de obra adicional indica una ganancia en productividad, y también lo hace una reducción en el costo de la mano de obra o de los materiales requeridos para producir cada unidad de salida. Las medidas de productividad son indicadores objetivos de la efectividad de las operaciones de producción de una organización.

Por eso es común para los gerentes de línea de producción medir la productividad en todas las etapas del proceso utilizando indicadores como la cantidad de productos defectuosos o de material desperdiciado. Cuando encuentran maneras de aumentar la productividad, se les recompensa por reducir costos. En las organizaciones de servicio, donde no se produce ningún bien tangible, los gerentes de línea miden la productividad al utilizar indicadores como la cantidad de ventas por empleado o la proporción de bienes vendidos contra bienes devueltos para juzgar la productividad de los empleados. Para la mayoría de las actividades de trabajo, sin importar la complejidad, hay una manera de medir la productividad o el desempeño (Azuara, 2013).

Metas a establecerse para medir la eficacia: a. Aumentar la calidad del producto; b. Reducir el número de defectos; c. Reducir los costos de producción d. Mejorar el servicio al cliente; e. Reducir el tiempo de entrega al cliente.

2.2. Antecedentes

Internacionales

Amán – Morales et al. (2024) en su artículo científico, dice en el competitivo mundo empresarial, las habilidades gerenciales son clave para dirigir una empresa, ya que tomar decisiones que respalden y potencien un funcionamiento eficiente de las partes que integran una organización es fundamental para evitar errores que afecten la productividad. En este sentido, el objetivo de la investigación es analizar si existe relación entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones eficaces en una Institución de Educación Superior (IES) ecuatoriana, mediante una metodología con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, alcance descriptivo correlacional y corte transversal. Se aplicó un cuestionario de 29 preguntas con escala de Likert, cuyo contenido se validó por juicio de expertos, para lo cual se utilizó el coeficiente V de Aiken, mientras que la fiabilidad se evaluó a través del coeficiente Alpha de Cronbach. El instrumento se aplicó a 12 Unidades de Producción (UP) que formaron parte de la población de estudio. Posteriormente, se determinó el coeficiente de correlación Rho de Spearman, donde se obtuvo un valor de correlación general mayor a 0,6. Dicho resultado señala que sí existe una relación entre ambas variables, pues el valor obtenido resalta una correlación moderada. Se expone también el apartado de mejora en la gestión de procesos por habilidades gerenciales, basado en los conceptos de la Norma ISO 9004 para mejorar la eficacia en la toma de decisiones, donde se incluyó la observación directa del investigador al objeto de estudio. Los resultados obtenidos señalan que una mejora en habilidades gerenciales condiciona una toma de decisiones más eficaz.

La investigación de López y Castillo (2022) en Ecuador, tuvo como propósito explorar la semejanza causal entre las destrezas gerenciales y el trabajo profesional de los empleados del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón (GADIC). La tesis, de enfoque cuantitativo y no experimental, utilizó una muestra probabilística de 381 usuarios, con encuestas y un cuestionario que incluyó preguntas sobre desempeño laboral y habilidades gerenciales. Las muestras, comprobados en la prueba Rho de Spearman. Los resultados encontrados fueron de un 59.06 % de usuarios consideran buena comunicación con los funcionarios, el

49.87% indicó que los funcionarios son responsables y comprometidos, el 58.27% demostró conocimientos en el puesto y se mostraron una similitud positiva alta ($Rho=0.861$, $p=0.000<0.01$), indicando que las destrezas gerenciales influyen significativamente en el desempeño profesional.

Según el análisis de Castillo y Castillo (2022), en su tesis realizada en Ecuador: Se buscó comprobar la relación entre las destrezas gerenciales y el ejercicio laboral de los docentes de la Universidad Católica de Cuenca. Utilizando un enfoque cuantitativo, no experimental y transversal, se emplearon encuestas a un prototipo de 374 estudiantes y 10 directivos de carrera. Los resultados revelaron que el 84.76% de los encuestados valoró positivamente las destrezas gerenciales de los directivos. Se halló una semejanza positiva alta ($r=0.838$, $p=0.000<0.01$), lo que indica que el desarrollo de habilidades gerenciales mejora el desempeño laboral.

Nacionales

Nieto (2023) en su tesis: Trazo como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad Ejecutora Red Salud Centro Ayacucho-Cangallo, 2023. Investigación con enfoque cuantitativo de tipo correlacional y el diseño es no experimental de corte transversal, se consideró una muestra censal, conformada por 91 participantes de la sede administrativa, se utilizó como técnica de recolección de información la encuesta a través del cuestionario, aplicándose uno para la variable desempeño laboral que contiene 24 preguntas divididas en 4 dimensiones y otro cuestionario de habilidades gerenciales con 20 preguntas fraccionada en 3 dimensiones. Tiene una confiabilidad según alfa de Cronbach de 0.801 para la variable de habilidades gerenciales y 0.959, para la variable de desempeño laboral. El análisis de relación entre las variables habilidades gerenciales y desempeño laboral se realizó mediante la prueba de correlación de Rho Spearman. En sus resultados, se encontró el 50.5% de trabajadores con un grado académico de titulados, 52.7% mayor a 5 años con tiempo de servicio laboral y el 48.4% contratado por modalidad CAS. Con respecto a las variables habilidades gerenciales el 58.2% indica que es alta, un 35.2% media y 6.6% baja y en relación a la variable desempeño laboral el 72.5% indica ser regular, seguido del 23.1% bueno y un 4.4% deficiente. Y según prueba de correlación se encontró un $Rho=0.722$ con un valor de $p=0.000$ ($p<0.05$)

existiendo una correlación positiva alta entre variables. Concluyó, las habilidades gerenciales de los directivos tienen relación con el desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad Ejecutora Red Salud Centro Ayacucho. Aceptando la hipótesis alterna y rechazando la hipótesis nula.

Lluncor et al. (2022) Competencias laborales para el desempeño laboral del servidor público. Este libro propone un modelo de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral del servidor público en el Gobierno Regional de Lambayeque. La metodología utilizada correspondió al tipo descriptivo-propositivo, con enfoque cuantitativo y diseño no experimental. Las técnicas de recolección de datos manejada fue la de campo y la encuesta, el instrumento usado el cuestionario con escala tipo Likert, aplicado a una muestra de 96 servidores públicos nombrados y contratados permanentemente de la Unidad Ejecutora 001 – Sede Regional del Pliego Región Lambayeque. Los resultados expresaron a nivel total y por dimensiones puntajes elevados, el coeficiente de confiabilidad general fue de 0,986; para las dimensiones administrativos su resultado fue de 0,962, la dimensión social obtuvo un 0,860 y la dimensión técnicos un 0,975. Concluyó el desempeño laboral en la totalidad de servidores públicos es de un 54.2% bueno, el 10.4% es regular y el 35.4% bajo, priorizándose aplica el modelo de competencias laborales para optimizar el desempeño laboral del servidor público en el Gobierno Regional de Lambayeque.

Lino (2024) en su tesis planteó como objetivo determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y el rendimiento laboral de los trabajadores administrativos del registro nacional judicial, 2022. Materiales y métodos: fue de tipo aplicada, de nivel correlacional y diseño no experimental transversal, se consideró como población a 50 trabajadores administrativos del Registro Nacional Judicial, de los cuales se consideró como muestra a todas las unidades que conforman la población, con lo cual corresponde a una muestra censal, se utilizó como técnica a la encuesta y como instrumento al cuestionario. Resultados: Se obtuvo una correlación entre ambas variables, teniendo como valor: 0.745 y un Sig. Conclusiones: Se evidenció una correlación positiva alta significativa entre las variables.

Figuroa (2021) en su tesis planteó como objetivo establecer de qué manera las competencias gerenciales influyen en la toma de decisiones de las importaciones de productos de la empresa Aromas del Perú, Lima, 2021. Investigación de tipo aplicada, nivel correlacional, diseño no experimental, enfoque cuantitativo. La población fue de 27 trabajadores. La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el coeficiente Alfa de Cronbach (0,944). En sus resultados destaca a las competencias gerenciales, el 7,4 % de los encuestados consideran que las competencias técnicas de la empresa están en un nivel malo, mientras que el 63% de los encuestados consideran que se encuentra en un nivel regular y el 29,6% mencionaron que está en un nivel bueno. Asimismo, respecto a la toma de decisiones, el 22,2% de los encuestados mencionaron que nunca eligen alternativas en la toma de decisiones, en el caso del 7,4% mencionaron que a veces, en el caso del 55,6% mencionaron que casi siempre y el 14,8% indicaron que siempre.

Juro (2019) en su tesis "habilidades gerenciales y la productividad en las grandes empresas de la a provincia de Ica; año 2017 - 2019", 2019"; tuvo como propósito determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en la productividad de las grandes empresas a nivel de la provincia de Ica. Según problemática, la investigación por el tratamiento de los datos fue de tipo cuantitativa y acorde con la ciencia corresponde al tipo fáctica; ya que se trabajó con hechos concretos o reales; además es relevante resaltar, que, de acuerdo a forma y fondo del trabajo, la investigación fue de nivel explicativa, siendo el diseño no experimental, específicamente de corte transversal. La muestra de estudio fue de 369, la misma que estuvo integrada por gerentes y trabajadores de las grandes empresas de Ica. Por su parte, para recolectar datos se aplicó las técnicas de observación, encuesta y análisis documental, siendo los instrumentos las fichas de observación, cuestionario, libros, documentos de gestión, entre otros; luego para procesar los datos se aplicaron las técnicas denominadas: clasificación y tabulación de datos; además de los cuadros y representaciones estadísticas del caso. Entonces, para comprobar las hipótesis se aplicó la técnica del Chi – Cuadrado al 95% de confiabilidad y 5% de nivel de significación. Concluyó, las habilidades gerenciales como capacidad de análisis, de negociación, etc.; aplicadas en las distintas actividades u operaciones empresariales acorde con los requerimientos de

mercado, afectan la productividad de las grandes empresas en la provincia de Ica.

Soto (2019) en su tesis tuvo como objetivo relacionar las variables habilidades gerenciales y productividad empresarial, además proponer un plan de mejora sobre planificación y organización en la empresa Spirall Compute S.A.C. del distrito de San Pedro de Lloc. El tipo de estudio es no experimental de corte transversal y de diseño descriptivo correlacional. La población lo compuso 20 colaboradores de la empresa mencionada. Para la recolección de datos se elaboró un instrumento que mida habilidades gerenciales que incluyen 3 dimensiones, de modo similar se elaboró un instrumento para la medición de productividad empresarial y sus tres dimensiones. Los resultados evidencian que la situación actual de la variable habilidades gerenciales se presenta en un nivel predominantemente bueno con un 65%, en lo referente a sus dimensiones se aprecia una tendencia similar. No obstante, en el indicador existe cierto porcentaje que se ubica en el nivel malo, lo cual se refleja en los indicadores planificación y organización, así como crecimiento prospectivo a tres años al menos el 10% puntúan en nunca; asimismo, en la variable productividad empresarial se aprecia que el nivel predominante es muy bueno y bueno (50% y 40%), de modo similar en sus respectivas dimensiones las cuales son productividad del conocimiento, productividad de innovación y productividad de procesos; además se halló relación directa con significancia estadística entre las variables estudiadas.

Locales

Cornejo (2023) en su tesis gestión por competencias y su incidencia en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022. Tuvo como objetivo determinar la incidencia de la gestión por competencias en la efectividad institucional del Gobierno Regional de Tumbes, 2022, mediante la investigación aplicada, no experimental, cuantitativa, transversal, correlacional con población de 169 trabajadores y una muestra probabilística compuesta por 61 colaboradores, aplicada mediante un cuestionario para cada variable. La variable gestión por competencias tuvo las dimensiones sobre las competencias sociales, técnicas y corporativas, para la variable dependiente que midió la efectividad tuvo como dimensiones los objetivos y metas, los procesos y sistemas, y la optimización de los recursos. Como resultados se obtuvieron que existió incidencia de la gestión de

competencias en la efectividad institucional con el 52,5% de las respuestas para el objetivo general, con el 72,1% para el objetivo específico uno, con el 73,8% para el objetivo específico dos y para el objetivo específico tres con el 54,1%. Concluyó, existió incidencia de la variable gestión por competencias en la variable efectividad institucional con respuestas de nivel alto y un coeficiente Rho de Spearman de 0,885 de nivel alto, indicando, existencia de una relación de incidencia positiva y significativa entre las variables de nivel alto, con significación bilateral, aceptando la hipótesis de trabajo.

Periche (2022) en su investigación tuvo por objetivo general determinar las implicancias de la gestión del talento humano en el desempeño laboral de los colaboradores del hipermercado peruano plaza vea Tumbes 2022. Estudio se caracterizó por ser descriptivo-correlacional, con diseño no experimental y transversal, empleándose la técnica de la encuesta, cuyo instrumento fue el cuestionario. La investigación estuvo dirigida a una muestra censal de 85 colaboradores del hipermercado, aplicándose dos cuestionarios: para la variable gestión del talento humano y desempeño laboral, conformados por 12 preguntas cada uno. Los resultados demostraron, la variable gestión del talento humano 84.71% en el nivel alto, demostrando que existe una buena gestión en la selección, conocimientos y habilidades para cooperar en el desarrollo eficiente de las funciones de los colaboradores; por otro lado, la variable desempeño laboral alcanzó un 87.06% en el nivel alto, comprobando la orientación a objetivos y cumplimiento de metas, donde los colaboradores mediante la gestión adquieran nuevos conocimientos y ponerlos en práctica en sus áreas correspondientes. Concluyó, existe una correlación y/o asociación positiva alta y significativa entre las variables gestión del talento humano y desempeño laboral, obtuvo un Rho de Spearman de 0.998 según la percepción de los colaboradores del hipermercado plaza Ve a Tumbes.

2.3. Definición de términos básicos

Habilidades gerenciales

Conjunto de capacidades y gama de conocimientos que tienen las personas que dirigen organizaciones o departamentos, con la finalidad de desarrollar las

actividades u operaciones con eficiencia y eficacia, tendientes a lograr los objetivos empresariales. (Juro, 2019)

Productividad empresarial

“Está en relación a la cantidad producida y la utilización de los recursos, según resultados esperados” (Juro, 2019)

Autonomía

“Medida en el que los colaboradores perciben sentirse independientes en su centro de labores” (Uribe, 2015, p. 49).

Motivación

“Punto en el que los empleados son alentados por la organización y las condiciones en las que ellos realizan sus actividades cotidianas” (Uribe, 2015, p. 49).

Conocimiento

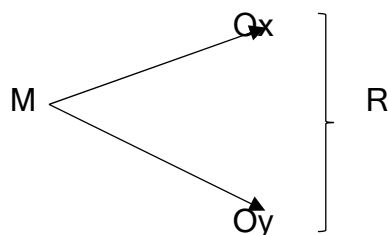
“Es la información adquirida por una persona a través de experiencias o educación. También se entiende como la comprensión teórica o práctica de un asunto referente a la realidad, la cual puede ser de tipo ordinario, científico y filosófico” (Sánchez et al., 2018, p.58).

III. MATERIALES Y MÉTODOS

3.1. Tipo de estudio y diseño de contrastación de hipótesis

Hernández et al. (2014) indican “Los estudios descriptivos indagan acerca de los elementos característicos que poseen los individuos, grupos poblacionales, comunidades u otros fenómenos motivos de estudio, con el fin de determinar y describir su comportamiento y correlacional porqué la intención fue describir o sustentar la asociación entre dos o más variables significativas, a través de coeficientes de correlación, los cuales son índices matemáticos que brindan información respecto al nivel e intensidad asociativa entre dos o más variables.

La investigación sobre “Relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025”, se enfocó en un diseño no experimental, de corte transversal, de tipo cuantitativa, aplicada y correlacional, que se presenta en el esquema siguiente:



Donde:

M : Muestra

Ox : Variable 1: destrezas gerenciales

Oy : Variable 2: efectividad institucional

R : Relación entre variables

3.2. Población, muestra y muestreo

Población

Es el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se desarrolla la investigación (Carrasco, 2019).

La población del estudio estuvo constituida por el personal administrativo nombrado (directivos y funcionarios, profesionales, técnicos y auxiliares) de la DIRESA, que asciende a 163 trabajadores. (Unidad de Recursos Humanos, 2025) (Tabla 1).

Tabla 1 .

Población laboral administrativa, Dirección Regional de Salud

Categoría laboral	N° trabajadores
Directivos y funcionarios	34
Profesionales	25
Técnicos	81
Auxiliares	23
Total	163

Fuente: U. Recursos humano, DIRESA, 2025

Muestra

Es una parte o fragmento representativo de la población, cuyas características esenciales son las de ser objetiva y reflejo fiel de ella, de tal manera que los resultados obtenidos en la muestra puedan generalizarse a todos los elementos que conforman dicha población (Carrasco, 2019).

Para la determinación de la muestra se aplicó la fórmula de poblaciones finitas (Wittkoski, 2000). (Tabla 2)

Tabla 2

Muestra de trabajadores administrativos Regional de Salud

Categoría laboral	Población	Muestra
Directivos y funcionarios	34	16
Profesionales	25	12
Técnicos	81	39
Auxiliares	23	11
Total	163	78

Fuente: Unidad Recursos humano, DIRESA, 2025

$$n = \frac{(p.q)Z^2.N}{(E)^2 (N - 1) + (p.q)Z^2}$$

$$n = 78$$

Dónde:

z: 1,96 a un grado de confianza del 95 %

p: 50 % (Trabajadores que tienen la característica de interés)

q: (1 – p) = 0.50 % (Trabajadores que no tienen la característica de interés)

E: 8% es el máximo error permisible

N: 163 trabajadores administrativos.

Muestreo

Teniendo en cuenta las características de la muestra, se empleó el muestreo probabilístico, dirigido a los trabajadores según su categoría, quienes tuvieron las mismas probabilidades de aplicarse la encuesta, en el horario de trabajo en sus respectivas oficinas.

3.3. Métodos, técnicas e instrumentos

Métodos

Método inductivo

Método empleado tanto en la recolección de la información, así como en la

elaboración del marco teórico al establecerse las categorías y dimensiones de la variable destrezas gerenciales y efectividad institucional, facilitando un tratamiento a la información desde la concepción básica hasta la formulación de las conclusiones.

Método deductivo

Siguiendo un proceso sintético analítico ya que se presentarán conceptos, principios, definiciones, leyes o normas generales de las cuales se extraerán conclusiones o consecuencias en las que se aplicarán; o se examinarán casos particulares. En la investigación se explicó la teoría de las variables destrezas gerenciales y efectividad institucional y sus respectivas dimensiones e indicadores.

Método cuantitativo

Su propósito fue explicar y predecir y/o controlar fenómenos a través de un enfoque de obtención de datos numéricos, en la cual se recogieron y analizaron datos cuantitativos sobre las variables y sus dimensiones de las destrezas gerenciales y efectividad institucional al emplearse la escala de Likert en sus ítems.

Técnicas

Según Bernal (2016), se emplearon las siguientes técnicas:

Documental, técnica que permitió revisar, analizar y cuestionar la literatura de los textos, revistas e informes técnicos y administrativos y en artículos científicos; relacionados con las variables de estudio; esta información se compiló utilizando la ficha bibliográfica.

Encuesta

Es un procedimiento de la investigación, la cual consiste en obtener información de las personas encuestadas, mediante el uso de cuestionarios, diseñados en forma previa para la obtención de información específica (Bernal, 2016).

Técnica, empleada en la recopilación de los datos mediante un cuestionario dirigido a la unidad de análisis de la muestra por investigar, la elección de esta técnica facilitó la recolección de datos cuantitativos y cualitativos derivados del muestreo. (Anexo 3, 4, 5 y 6)

Instrumentos

Falcón y Herrera (2005) indicaron "son dispositivos o formatos (en papel o digital), que se emplea para obtener, registrar o almacenar información" (p. 12).

Empleándose:

Fichas bibliográficas, utilizadas en la registración de la información de la literatura de las variables.

Libreta de apuntes, se utilizó para la consignación de las ocurrencias y/o situaciones en el lugar y momento de la ejecución del proyecto.

Cuestionario, se diseñó para la variable 1: destrezas gerenciales con 16 y para la variable 2: efectividad institucional, se estructuró con 15 preguntas valoradas, en escala de Likert: totalmente en desacuerdo (1), en desacuerdo: 2, Indeciso:3, de acuerdo: 4, totalmente de acuerdo:5. (Anexo 5 y 6)

3.4. Validez y confiabilidad del instrumento

Validez de contenido

Se refiere al grado en que un instrumento refleja un dominio específico de contenido de lo que se mide. Es el grado en la medición representa el concepto medido. Su desarrollo se aprecia en el (Anexo 9)

Se define como la falta de errores aleatorios en el instrumento a usar para recopilar datos. Indica en qué nivel las mediciones están libres de alguna desviación a causa de errores involuntarios (Palella y Martins, 2006).

Para el cómputo de la confiabilidad del instrumento de medición aplicar para la recolección de datos; se tomó en consideración a la teoría del Alfa de Cronbach., con los rangos de confiabilidad de Palella y Martins (2006) (Tabla 3)

Tabla 3

Rangos de Alfa de Cronbach

Rango	Confiabilidad
0,81 -1	Muy alta
0,61 - 0,80	Alta
0,41 - 0,60	Media
0,21 - 0,40	Baja
0 - 0,20	Muy baja

Fuente: Palella y Martins (2006)

Para la variable 1 se tomó una prueba piloto de 20 trabajadores, representando un 25.64% del total de la muestra; aplicándose un cuestionario con 16 ítems, obteniendo un Alfa de Cronbach de 0.834. Asimismo, para la variable 02, se tomó una prueba piloto de 20 trabajadores, representando al 25.64% del total de la muestra a quienes se aplicó un cuestionario con 15 ítems, obteniendo un resultado de 0.889. (Anexo 7 y 8). Siendo los coeficientes de muy alta confiabilidad, por tanto, los dos cuestionarios son aplicables al proyecto.

3.5. Procesamiento y análisis

Procesamiento

Después de aplicar la encuesta al grupo de estudio se procedió a tabular los datos en hojas Excel, exportándose luego al programa estadístico, SPSS y obtener las tablas de frecuencias absolutas y relativas, el p-valor y el coeficiente de correlación Rho de Spearman utilizado para variables categóricas, estos últimos resultados permitieron determinar la relación entre las variables de estudio y contrastar la hipótesis, para luego someterlas a un análisis científico.

Análisis

El análisis estadístico se efectuó en lo descriptivo e inferencial que admitieron, una discusión, fundamentándose en sus bases teórico - científicas y trabajos de investigación de otros autores que permitiendo determinar, la relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud Tumbes, 2025.

3.6. Hipótesis

Hipótesis general

H_A: Existe relación positiva y significativa entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud Tumbes, 2025.

H₀: No existe relación positiva y ni significativa entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud Tumbes, 2025.

Hipótesis específicas

Hipótesis específicas 1

H_A: Existe relación positiva y significativa entre destrezas conceptuales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud.

H₀: No existe relación positiva y ni significativa entre destrezas conceptuales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud.

Hipótesis específicas 2

H_A: Existe relación positiva y significativa entre destrezas técnicas y profesionales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud.

H₀: No existe relación positiva y ni significativa entre destrezas técnicas y profesionales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud.

Hipótesis específicas 3

H_A: Existe relación positiva y significativa entre destrezas interpersonales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud.

H₀: No existe relación positiva y ni significativa entre destrezas interpersonales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud.

Hipótesis específicas 4

H_A: Existe relación positiva y significativa entre destrezas sociales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud.

H₀: No existe relación positiva y ni significativa entre destrezas sociales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud.

3.7. Definición y operacionalización de variables

Variable 1: Destrezas gerenciales

Definición conceptual

Las destrezas gerenciales son conductuales; no son atributos de la personalidad o tendencias estilísticas. Las habilidades directivas consisten en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados (Whetten y Cameron, 2011, p. 34).

Definición operacional

La variable destrezas gerenciales se calculó a través de sus dimensiones: conceptuales, técnicas y profesionales, interpersonales y sociales, de cuyos contenidos se han estructurado un cuestionario con 16 ítems, valorado con la escala de Likert: totalmente de acuerdo; 5, de acuerdo: 4, indeciso: 3, en

desacuerdo: 2 y totalmente en desacuerdo: 1; que se aplicará a la muestra de 78 colaboradores administrativo de la DIRESA. (Tabla 4) (Anexo 1, 2 y 3)

Tabla 4

Dimensiones, indicadores e items de variable destrezas gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Items
Destrezas conceptuales	Cambio organizacional, entorno institucional, capacidad, recursos empleados.	1,2,3,4,
Destrezas técnicas	Actualización, funciones, competencias, profesionalismo.	5, 6,7,8
Destrezas interpersonales	Cooperación, decisiones, manejo de conflictos, comunicación	9, 10, 11, 12
Destrezas sociales	Relaciones humanas, empatía, clima, comportamiento	13, 14, 15, 16

Fuente: Cuestionario

Variable 2: Efectividad institucional

Definición conceptual

Es hacer lo correcto o, en otras palabras, efectuar aquellas actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la empresa, está relacionada con los fines o, en otros términos, con el logro de los objetivos organizacionales (Robbins y Coulter, 2018, p. 36).

Definición operacional

La variable destrezas gerenciales se calculó a través de sus dimensiones: objetivos y metas, procesos y sistemas y optimización de recursos, de cuyos contenidos se ha diseñado un cuestionario con 15 ítems, valorado en escala Likert: totalmente de acuerdo; 5, de acuerdo: 4, indeciso: 3, en desacuerdo: 2 y totalmente en desacuerdo: 1; aplicándose a la muestra de 78 colaboradores administrativo de la DIRESA. (Tabla 5) (Anexo 1, 2 y 3).

Tabla 5*Dimensiones, indicadores e ítems de variable efectividad institucional*

Dimensiones	Indicadores	Preguntas
Objetivos y metas	Objetivos, metas, funciones, sinergia	1, 2, 3, 4, 5
Procesos y sistemas	Diseños, procesos internos, procedimientos	6, 7, 8, 9, 10
Optimización de recursos	Racionalidad, recursos, financieros, Mantenimiento, infraestructura, Tics	11, 12, 13, 14, 15

Fuente: Encuestas

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

La información desarrollada en este acápite proviene de la aplicación de encuestas a los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, durante el año 2025, en función de las variables de estudio destrezas gerenciales y efectividad institucional. Los datos obtenidos fueron procesados mediante análisis estadístico descriptivo e inferencial, cuyos resultados se presentan a través de tablas y coeficientes.

4.1. Resultados descriptivos

Tabla 6

Descripción del nivel percibido de las destrezas gerenciales y efectividad institucional.

Niveles	Destrezas gerenciales			Efectividad institucional		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc	%
Alto	59 - 80	29	37.2%	55 - 75	31	39.7%
Medio	38 - 58	39	50.0%	35 - 54	36	46.2%
Bajo	16 - 37	10	12.8%	15 - 34	11	14.1%
Total		78	100%		78	100%

Fuente: encuesta aplicada.

En la tabla 6 se observa, la variable destrezas gerenciales, el 50.0% de los trabajadores administrativos encuestados se ubica en nivel medio, el 37.2% en el nivel alto y el 12.8% en el nivel bajo. Para la variable efectividad institucional, el 46.2% de los encuestados se sitúa en el nivel medio, el 39.7% en el nivel alto y el 14.1% en el nivel bajo. Estos resultados sugieren que la mayoría de los colaboradores perciben niveles intermedios tanto en las destrezas gerenciales como en la efectividad institucional, evidenciándose la necesidad de fortalecer las capacidades directivas para impulsar el logro de los objetivos organizacionales.

Tabla 7*Descripción del nivel percibido de destrezas conceptuales y efectividad institucional.*

Niveles	Destrezas conceptuales			Efectividad institucional		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	15 - 20	23	29.5%	55 - 75	31	39.7%
Medio	10 - 14	43	55.1%	35 - 54	36	46.2%
Bajo	4 - 9	12	15.4%	15 - 34	11	14.1%
Total		78	100%		78	100%

Fuente: encuesta aplicada.

En la tabla 7 se aprecia, en la dimensión destrezas conceptuales, el 55.1% de los encuestados se ubica en el nivel medio, el 29.5% en el nivel alto y el 15.4% en el nivel bajo. Para la variable efectividad institucional, el 46.2% de los encuestados se sitúa en el nivel medio, el 39.7% en el nivel alto y el 14.1% en el nivel bajo. Los resultados indican, la mayoría de trabajadores administrativos poseen capacidades moderadas para comprender la organización como un todo, analizar el entorno institucional y prever situaciones adversas, teniendo implicancia directa en la efectividad de la institución.

Tabla 8*Descripción del nivel percibido de destrezas técnicas y profesionales y efectividad institucional.*

Niveles	Destrezas técnicas y profesionales			Efectividad institucional		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	15 - 20	19	24.4%	55 - 75	31	39.7%
Medio	10 - 14	44	56.4%	35 - 54	36	46.2%
Bajo	4 - 9	15	19.2%	15 - 34	11	14.1%
Total		78	100%		78	100%

Fuente: encuesta aplicada.

En la tabla 8 se observa, en la dimensión destrezas técnicas y profesionales, el 56.4% de los encuestados se ubica en el nivel medio, el 24.4% en el nivel alto y el

19.2% en el nivel bajo. Para la variable efectividad institucional, el 46.2% de los encuestados se sitúa en el nivel medio, el 39.7% en el nivel alto y el 14.1% en el nivel bajo. Estos hallazgos revelan que más de la mitad de los trabajadores presentan un dominio intermedio de las competencias técnicas, actualización normativa y profesionalismo, aspectos que inciden en la calidad del servicio y en la efectividad de la DIRESA Tumbes.

Tabla 9

Descripción del nivel percibido de destrezas interpersonales y efectividad institucional.

Niveles	Destrezas Interpersonales			Efectividad institucional		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	15 - 20	29	37.2%	55 - 75	31	39.7%
Medio	10 - 14	33	42.3%	35 - 54	36	46.2%
Bajo	4 - 9	16	20.5%	15 - 34	11	14.1%
Total		78	100%		78	100%

Fuente: encuesta aplicada.

En la tabla 9 se distingue que, en la dimensión destrezas interpersonales, el 42.3% de los encuestados se ubica en el nivel medio, el 37.2% en el nivel alto y el 20.5% en el nivel bajo. Para la variable efectividad institucional, el 46.2% de los encuestados se sitúa en el nivel medio, el 39.7% en el nivel alto y el 14.1% en el nivel bajo. Los resultados evidencian que las habilidades de cooperación, toma de decisiones, manejo de conflictos y comunicación asertiva se encuentran en un nivel predominantemente medio, siendo factores críticos que influyen en la capacidad de la organización para alcanzar sus objetivos.

Tabla 10*Descripción del nivel percibido de destrezas sociales y efectividad institucional.*

Niveles	Destrezas Sociales			Efectividad institucional		
	Puntuación	Nº Enc.	%	Puntuación	Nº Enc.	%
Alto	15 - 20	51	65.4%	55 - 75	31	39.7%
Medio	10 – 14	12	15.4%	35 - 54	36	46.2%
Bajo	4 – 9	15	19.2%	15 - 34	11	14.1%
Total		78	100%		78	100%

Fuente: encuesta aplicada.

En la tabla 10 se aprecia que, en la dimensión destrezas sociales, el 65.4% de los encuestados se ubica en el nivel alto, el 19.2% en el nivel bajo y el 15.4% en el nivel medio. Para la variable efectividad institucional, el 46.2% de los encuestados se sitúa en el nivel medio, el 39.7% en el nivel alto y el 14.1% en el nivel bajo. Estos resultados destacan que las relaciones humanas, la empatía, el clima laboral y el comportamiento ético son fortalezas del personal administrativo, aunque la efectividad institucional aún no alcanza niveles igualmente altos, lo que sugiere la necesidad de articular estas competencias sociales con los procesos organizacionales de la institución.

4.2. Resultados inferenciales

Con el propósito de determinar la relación entre las destrezas gerenciales y la efectividad institucional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, durante el año 2025, se empleó la prueba no paramétrica del coeficiente de correlación Rho de Spearman, en razón de que las variables analizadas corresponden a una escala ordinal y categórica.

H_A: Existe relación positiva y significativa entre las destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección

Regional de Salud Tumbes, 2025.

H₀: No existe relación positiva y ni significativa entre las destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud Tumbes, 2025.

Tabla 11

Correlación entre destrezas gerenciales y efectividad institucional.

	Rho Spearman	Destrezas gerenciales	Efectividad institucional
Destrezas gerenciales	Coefficiente de correlación	1.000	0.782
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	78	78
Efectividad institucional	Coefficiente de correlación	0.782	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	78	78

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 11 muestra un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.782 con una significancia bilateral de $p = 0.0000 < 0.05$, lo que indica una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre destrezas gerenciales y efectividad institucional. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: existe relación positiva significativa entre destrezas gerenciales y efectividad institucional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025. Estos resultados evidencian que cuando los trabajadores administrativos desarrollan y aplican adecuadamente sus destrezas gerenciales, tanto conceptuales, técnicas, interpersonales y sociales, la efectividad institucional mejora de forma significativa, dado que estas competencias actúan como un sistema integrador de la efectividad institucional.

H_A: Existe relación positiva y significativa entre las destrezas conceptuales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la DIRESA Tumbes.

H₀: No existe relación positiva y ni significativa entre las destrezas conceptuales de

los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la DIRESA Tumbes.

Tabla 12

Correlación entre destrezas conceptuales y efectividad institucional.

Rho Spearman		Destrezas conceptuales	Efectividad institucional
Destrezas conceptuales	Coeficiente de correlación	1.000	0.659
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	78	78
Efectividad institucional	Coeficiente de correlación	0.659	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	78	78

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 12 muestra un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.659 con una significancia bilateral de $p = 0.0000 < 0.05$, lo que indica una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre destrezas conceptuales y efectividad institucional. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: existe relación positiva significativa entre destrezas conceptuales y efectividad institucional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025. Esto significa que la capacidad de los trabajadores para comprender la organización como un sistema, analizar el entorno institucional, prever situaciones adversas y administrar los recursos considerando su impacto global, contribuye significativamente al logro de los objetivos institucionales.

H_A: Existe relación positiva y significativa entre las destrezas técnicas y profesionales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la DIRESA Tumbes.

H₀: No existe relación positiva y ni significativa entre las destrezas técnicas y profesionales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional

en la DIRESA Tumbes.

Tabla 13

Correlación entre destrezas técnicas y profesionales y efectividad institucional

Rho Spearman		Destrezas técnicas y profesionales	Efectividad institucional
Destrezas técnicas y profesionales	Coeficiente de correlación	1.000	0.535
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	78	78
Efectividad institucional	Coeficiente de correlación	0.535	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	78	78

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 13 muestra un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.535 con una significancia bilateral de $p = 0.0000 < 0.05$, lo que indica una correlación positiva moderada y estadísticamente significativa entre destrezas técnicas y profesionales y efectividad institucional. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: existe relación positiva significativa entre destrezas técnicas y profesionales y efectividad institucional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025. Esto indica que el dominio de competencias técnicas, la actualización normativa, el cumplimiento de funciones según los manuales de gestión y el profesionalismo del personal son factores que contribuyen al logro de la efectividad institucional en la DIRESA.

H₁: Existe relación positiva y significativa entre las destrezas interpersonales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la DIRESA Tumbes.

H₀: No existe relación positiva y significativa entre las destrezas interpersonales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la DIRESA Tumbes.

Tabla 14*Correlación entre destrezas interpersonales y efectividad institucional.*

	Rho Spearman	Destrezas interpersonales	Efectividad institucional
Destrezas interpersonales	Coeficiente de correlación	1.000	0.716
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	78	78
Efectividad institucional	Coeficiente de correlación	0.716	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	78	78

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 14 muestra un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.716 con una significancia bilateral de $p = 0.0000 < 0.05$, lo que indica una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre destrezas interpersonales y efectividad institucional. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: existe relación positiva significativa entre destrezas interpersonales y efectividad institucional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025. Esto revela que la cooperación entre los trabajadores, la toma de decisiones orientada al beneficio organizacional, la capacidad de solucionar conflictos y la comunicación asertiva son habilidades interpersonales que inciden de manera importante en la efectividad de la institución.

H₁: Existe relación positiva y significativa entre las destrezas sociales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la DIRESA Tumbes.

H₀: No existe relación positiva y significativa entre las destrezas sociales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la DIRESA Tumbes.

Tabla 15*Correlación entre destrezas sociales y efectividad institucional.*

Rho Spearman		Destrezas sociales	Efectividad institucional
Destrezas sociales	Coeficiente de correlación	1.000	0.702
	Sig. (bilateral)		0.000
	N	78	78
Efectividad institucional	Coeficiente de correlación	0.716	1.000
	Sig. (bilateral)	0.000	
	N	78	78

La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

La tabla 15 muestra un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.702 con una significancia bilateral de $p = 0.0000 < 0.05$, lo que indica una correlación positiva alta y estadísticamente significativa entre destrezas sociales y efectividad institucional. Por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de investigación: existe relación positiva significativa entre destrezas sociales y efectividad institucional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025. Esto demuestra que las relaciones humanas, la empatía, la contribución a un buen clima laboral y el comportamiento ético en el desarrollo de las labores son destrezas sociales que impactan positivamente en la efectividad institucional de la DIRESA Tumbes.

4.3. Discusión

En la tabla 11: se evidenció una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre las destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y la efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025 (Rho de Spearman = 0.782; $p = 0.000 < 0.05$; $n = 78$), aceptándose la hipótesis de investigación y rechazándose la hipótesis nula. El coeficiente de determinación (R^2

= 0.6115) indica que el 61.15% de la variación de la efectividad institucional es explicada por las destrezas gerenciales; asumiendo que el porcentaje restante corresponde a otros factores organizacionales como el presupuesto institucional, la normatividad vigente, la infraestructura, el clima organizacional y la cultura institucional, que también inciden en la efectividad institucional.

En el plano teórico, Whetten y Cameron (2011) sostienen que las habilidades directivas son el vehículo mediante el cual la estrategia, las herramientas, las técnicas, los atributos de la personalidad y el estilo trabajan para producir resultados eficaces dentro de las organizaciones. En esta misma línea, Madrigal (2009) define la habilidad gerencial como la capacidad y aptitud de una persona para dirigir una organización hacia los objetivos previamente determinados. Complementariamente, Robbins y Coulter (2018) señalan que la efectividad institucional consiste en efectuar aquellas actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la empresa, estando relacionada con los fines y el logro de los objetivos organizacionales. La convergencia de estos fundamentos teóricos sustenta que el desarrollo integral de las destrezas gerenciales conceptuales, técnicas, interpersonales y sociales constituye un factor determinante para que la organización alcance sus metas institucionales.

Los resultados obtenidos guardan coherencia con los hallazgos de Cornejo (2023), quien en su investigación sobre gestión por competencias y efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes reportó un coeficiente Rho de Spearman de 0.885, de nivel alto, confirmando la existencia de una relación de incidencia positiva y significativa entre las competencias del personal y la efectividad institucional. Si bien la correlación reportada por Cornejo es superior a la encontrada en la presente investigación, ambos estudios coinciden en demostrar que las capacidades y destrezas del recurso humano son un factor crítico para la efectividad de las instituciones públicas en la región Tumbes. De igual forma, Nieto (2023), en su estudio en la Unidad Ejecutora Red Salud Centro Ayacucho, encontró una correlación positiva alta (Rho = 0.722; $p = 0.000$) entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores, resultado que refuerza la evidencia de que en el sector salud las destrezas directivas tienen un impacto significativo en los resultados organizacionales.

Lo descrito líneas arriba pone de manifiesto que es imprescindible que la alta dirección de la DIRESA Tumbes formule e implemente un plan estratégico de desarrollo de destrezas gerenciales para los trabajadores administrativos, orientado a fortalecer las competencias directivas en sus dimensiones conceptual, técnica, interpersonal y social, con el propósito de mejorar sustancialmente la efectividad institucional y garantizar el cumplimiento de los objetivos del sector salud en la región.

En la tabla 12: se evidenció una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre las destrezas conceptuales de los trabajadores administrativos y la efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025 (Rho de Spearman = 0.659; $p = 0.000 < 0.05$; $n = 78$), aceptándose la hipótesis de investigación. El coeficiente de determinación ($R^2 = 0.4343$) indica que el 43.43% de la variación de la efectividad institucional es explicada por las destrezas conceptuales; asumiendo que existen otros factores como la experiencia profesional, los recursos tecnológicos, las políticas institucionales y la capacidad de adaptación al cambio, que también contribuyen a explicar la efectividad organizacional.

Desde la perspectiva teórica, Stoner y Wankel (1989) definen la destreza conceptual como la capacidad mental de coordinar e integrar todos los intereses de la organización y sus actividades, lo que incluye la habilidad del gerente para comprender cómo las partes de la organización se relacionan entre sí y cómo un cambio en una parte puede afectarla en su totalidad. Asimismo, Madrigal (2009) precisa que las habilidades conceptuales se refieren a la capacidad de contemplar la organización como un todo, incluyendo la destreza para coordinar e interpretar las ideas, los conceptos y las prácticas, así como analizar, predecir y planificar considerando el contexto general tanto interno como externo. Estos planteamientos teóricos respaldan que la capacidad de los trabajadores administrativos de la DIRESA Tumbes para comprender el cambio organizacional, responder al entorno institucional, prever situaciones adversas y administrar los recursos con visión sistémica, repercute directamente en la efectividad de la institución.

Estos resultados se alinean con los hallazgos de Amán et al. (2024), quienes en su

investigación en una Institución de Educación Superior ecuatoriana encontraron una correlación general mayor a 0.6 entre las habilidades gerenciales y la toma de decisiones eficaces, señalando que una mejora en habilidades gerenciales condiciona una toma de decisiones más eficaz; siendo las destrezas conceptuales un componente esencial en este proceso decisorio. De manera complementaria, Figueroa (2021) reportó que el 63% de los encuestados consideraron que las competencias técnicas de la empresa se encuentran en un nivel regular, lo que evidencia que la capacidad de análisis y comprensión global de la organización requiere ser fortalecida para mejorar la toma de decisiones y, consecuentemente, la efectividad organizacional.

Los hallazgos descritos evidencian la necesidad de desarrollar programas de fortalecimiento en habilidades conceptuales, como el pensamiento estratégico, el análisis sistémico y la planificación prospectiva, que permitan a los trabajadores administrativos de la DIRESA Tumbes comprender la organización de manera integral y contribuir significativamente a la efectividad institucional.

En la tabla 13: Se evidenció una relación positiva, moderada y estadísticamente significativa entre las destrezas técnicas y profesionales de los trabajadores administrativos y la efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025 (Rho de Spearman = 0.535; $p = 0.000 < 0.05$; $n = 78$), aceptándose la hipótesis de investigación. El coeficiente de determinación $R^2 = 0.2862$ indica que el 28.62% de la variación de la efectividad institucional es explicada por las destrezas técnicas y profesionales; siendo esta la dimensión con menor poder explicativo, lo que sugiere que, aunque las competencias técnicas son relevantes, la efectividad institucional depende en mayor medida de la interacción con las demás dimensiones gerenciales y otros factores como la gestión del conocimiento, los procesos de innovación y las políticas de capacitación continua.

En el marco teórico, Madrigal (2009) señala que las habilidades técnicas y profesionales se relacionan con la capacidad para poder utilizar los recursos y relaciones necesarios para desarrollar tareas específicas que permitan afrontar los problemas que se presenten, requiriendo el dominio de una carrera o práctica profesional. Stoner y Wankel (1989) complementan esta definición al afirmar que la

destreza técnica es la capacidad de utilizar las herramientas, procedimientos y técnicas de una disciplina especializada. En el contexto de la DIRESA Tumbes, esto se traduce en la actualización del personal respecto a las legislaciones del sector salud, el cumplimiento de las funciones establecidas en los manuales de gestión, las competencias digitales y el profesionalismo en el desempeño laboral.

Los resultados guardan concordancia con Castillo y Castillo (2022), quienes en su estudio en la Universidad Católica de Cuenca encontraron una correlación positiva alta ($r = 0.838$; $p = 0.000$) entre las destrezas gerenciales y el desempeño laboral de los docentes, donde el 84.76% de los encuestados valoró positivamente las destrezas gerenciales de los directivos, destacando que el dominio de competencias técnicas es un pilar fundamental del rendimiento organizacional. Igualmente, Lluncor et al. (2022) en su investigación sobre competencias laborales en el Gobierno Regional de Lambayeque, encontraron que la dimensión técnica obtuvo un coeficiente de confiabilidad de 0.975, confirmando la relevancia de las competencias técnicas para el desempeño laboral del servidor público; concluyendo que el 54.2% del desempeño fue bueno, mientras que un 35.4% fue bajo, evidenciando la necesidad de fortalecer las capacidades técnicas del personal.

Estos hallazgos ponen de manifiesto la importancia de implementar programas de actualización profesional, capacitación en competencias digitales y dominio normativo del sector salud, que permitan elevar el nivel de destrezas técnicas del personal administrativo de la DIRESA Tumbes y, consecuentemente, contribuir a una mayor efectividad institucional.

En la tabla 14: se evidenció una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre las destrezas interpersonales de los trabajadores administrativos y la efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025 (Rho de Spearman = 0.716; $p = 0.000 < 0.05$; $n = 78$), aceptándose la hipótesis de investigación. El coeficiente de determinación ($R^2 = 0.5127$) indica que el 51.27% de la variación de la efectividad institucional es explicada por las destrezas interpersonales; lo cual evidencia que las habilidades de cooperación, toma de decisiones, manejo de conflictos y comunicación asertiva tienen un peso sustancial

en el logro de los objetivos organizacionales.

Teóricamente, Madrigal (2009) define las habilidades interpersonales como aquellas que permiten trabajar en grupo, con espíritu de colaboración, cortesía y cooperación para resolver las necesidades de otras personas e incluso para obtener objetivos comunes, influyendo en las demás personas a partir de la motivación y de una efectiva conducción del grupo. Stoner y Wankel (1989) refuerzan este concepto al señalar que la destreza humana es la capacidad de trabajar con otras personas como individuos o grupos y de entenderlas y motivarlas, siendo una cualidad imprescindible para dirigir grupos de trabajo. En el ámbito de la efectividad, Jones (2008) destaca que el enfoque de los sistemas internos requiere una estructura y cultura que fomenten la coordinación y motivación de los empleados, la reducción de conflictos y la adaptabilidad, elementos que están intrínsecamente vinculados a las destrezas interpersonales.

Estos resultados son consistentes con los hallazgos de López y Castillo (2022), quienes en su investigación en el Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón en Ecuador, encontraron una correlación positiva alta ($Rho = 0.861$; $p = 0.000$) entre las destrezas gerenciales y el desempeño profesional, reportando que el 59.06% de los usuarios percibieron buena comunicación con los funcionarios y el 49.87% indicó que los funcionarios son responsables y comprometidos; aspectos directamente relacionados con las destrezas interpersonales. Asimismo, Lino (2024) en su estudio sobre habilidades gerenciales y rendimiento laboral en el Registro Nacional Judicial, encontró una correlación positiva alta significativa ($Rho = 0.745$; $p = 0.000$), evidenciando que las habilidades de interacción humana y trabajo colaborativo son determinantes para el rendimiento laboral en instituciones públicas.

Lo expuesto subraya la importancia de promover en la DIRESA Tumbes espacios de trabajo colaborativo, talleres de comunicación asertiva, programas de manejo de conflictos y estrategias de liderazgo participativo que potencien las destrezas interpersonales del personal administrativo y, en consecuencia, fortalezcan la efectividad institucional.

En la tabla 15: se evidenció una relación positiva, alta y estadísticamente significativa entre las destrezas sociales de los trabajadores administrativos y la efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025 (Rho de Spearman = 0.702; $p = 0.000 < 0.05$; $n = 78$), aceptándose la hipótesis de investigación. El coeficiente de determinación ($R^2 = 0.4928$) indica que el 49.28% de la variación de la efectividad institucional es explicada por las destrezas sociales; lo que demuestra que las relaciones humanas, la empatía, el clima laboral y el comportamiento ético constituyen factores de alto impacto en el logro de los objetivos organizacionales.

Desde el enfoque teórico, Madrigal (2009) define las habilidades sociales como las acciones de intercambio que se dan con la convivencia humana, señalando que cuando un directivo entiende y tiene habilidades sociales es capaz de ejecutar una conducta de intercambio con resultados favorables, tanto para él como para sus subordinados. Asimismo, enfatiza que las habilidades sociales son un conjunto de comportamientos interpersonales complejos que no constituyen un rasgo de la personalidad, sino comportamientos aprendidos y adquiridos. En el ámbito de la efectividad, Vial (2020) sostiene que la efectividad significa optimizar los recursos para alcanzar la calidad organizacional, orientándose al compromiso logrado por la organización, mientras que Medianero (2016) la define como la habilidad para conseguir un resultado mediante el uso apropiado de los recursos disponibles, incluyendo el capital humano y sus interacciones sociales.

Los hallazgos son coherentes con los resultados de Soto (2019), quien en su investigación sobre habilidades gerenciales y productividad empresarial en Spirall Compute S.A.C., encontró que las habilidades gerenciales se presentan en un nivel predominantemente bueno con un 65% y halló una relación directa con significancia estadística entre las variables, destacando la importancia de las relaciones interpersonales y el clima laboral en la productividad organizacional. De igual manera, Periche (2022) en su estudio sobre gestión del talento humano y desempeño laboral en Plaza Veá Tumbes, reportó una correlación positiva alta y significativa ($Rho = 0.998$), donde la variable desempeño laboral alcanzó un 87.06% en el nivel alto, comprobando que la orientación a objetivos y el cumplimiento de metas se fortalecen cuando los colaboradores desarrollan habilidades sociales que

les permiten adquirir y compartir conocimientos en sus áreas correspondientes.

Los resultados descritos confirman que las destrezas sociales constituyen una fortaleza del personal administrativo de la DIRESA Tumbes, como lo evidenció el análisis descriptivo donde el 65.4% se ubicó en el nivel alto. Sin embargo, es necesario articular estas competencias sociales con los procesos y sistemas institucionales para maximizar su impacto en la efectividad organizacional. Se recomienda implementar programas de fortalecimiento del clima organizacional, promoción de valores éticos institucionales y desarrollo de la empatía como competencia transversal en todos los niveles de la organización.

V. CONCLUSIONES

1. Con un Rho de Spearman: 0,782 se determinó una relación positiva alta entre las destrezas gerenciales y la efectividad institucional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025, significativa al 1%, aceptándose la hipótesis del objetivo general. Este resultado indicó que, en la medida que la institución fortalece las destrezas gerenciales del personal administrativo, mejora la efectividad institucional en la entidad.
2. Con un Rho de Spearman: 0,659 se determinó una relación positiva moderada entre las destrezas conceptuales y la efectividad institucional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025, significativa al 1%, aceptándose la hipótesis del objetivo específico 1. Este resultado indicó que, en la medida que los trabajadores fortalecen su capacidad de análisis, planificación, visión integral y comprensión de los procesos institucionales, se favorece la efectividad institucional.
3. Con un Rho de Spearman: 0,535 se determinó una relación positiva moderada entre las destrezas técnicas y profesionales y la efectividad institucional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025, significativa al 1%, aceptándose la hipótesis del objetivo específico 2. Este resultado indicó que, en la medida que el personal mejora su dominio funcional, conocimientos especializados, capacidad operativa y manejo técnico de sus funciones, se incrementa la efectividad institucional en la entidad.
4. Con un Rho de Spearman: 0,716 se determinó una relación positiva alta entre las destrezas interpersonales y la efectividad institucional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025, significativa al 1%, aceptándose la hipótesis del objetivo específico 3. Este resultado indicó que, en la medida que los trabajadores fortalecen la comunicación, la empatía, la cooperación y las relaciones interpersonales en el entorno laboral, mejora la efectividad institucional.

5. Con un Rho de Spearman: 0,702 se determinó una relación positiva alta entre las destrezas sociales y la efectividad institucional de los trabajadores administrativos de la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025, significativa al 1%, aceptándose la hipótesis del objetivo específico 4. Este resultado indicó que, en la medida que los trabajadores fortalecen la interacción social, la capacidad de integración, el trato adecuado y la adaptación al entorno organizacional, se favorece la efectividad institucional en la entidad.

VI. RECOMENDACIONES

1. La alta dirección de la Dirección Regional de Salud de Tumbes debe aprobar un plan institucional de fortalecimiento de destrezas gerenciales, orientado al desarrollo de capacidades conceptuales, técnicas, interpersonales y sociales del personal administrativo. Esto permitirá intervenir de manera integral sobre un factor que guarda una relación significativa con la efectividad institucional.
2. Es necesario que la Oficina de Planeamiento y los jefes de área fortalezcan las destrezas conceptuales mediante talleres de análisis, planificación, solución de problemas y toma de decisiones, vinculados a los objetivos institucionales. Cada actividad debe incluir casos aplicados al contexto de la entidad y mecanismos de evaluación de resultados.
3. La Oficina de Recursos Humanos y los responsables de capacitación deben implementar capacitaciones focalizadas para fortalecer las destrezas técnicas y profesionales del personal administrativo, priorizando el dominio normativo, procedimental, operativo y el uso adecuado de herramientas de gestión. Cada capacitación debe concluir con una evaluación práctica y evidencia de aplicación en el puesto de trabajo.
4. Los jefes de área y la Oficina de Recursos Humanos deben ejecutar un plan trimestral de fortalecimiento de destrezas interpersonales, centrado en comunicación efectiva, empatía, trabajo colaborativo y manejo de relaciones laborales. La evaluación debe integrarse al seguimiento del desempeño individual para verificar su impacto en la efectividad institucional.
5. Es necesario que la Dirección Regional de Salud de Tumbes promueva acciones permanentes para fortalecer las destrezas sociales del personal administrativo, mediante dinámicas de integración, trato adecuado, adaptación al entorno organizacional y cultura de cooperación. Esto contribuirá a consolidar un clima laboral favorable y a mejorar la efectividad institucional.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amán - Morales, R. A., Altamirano, A. D., Jimenez - Castro, W. F. (2024). Habilidades Gerenciales y Eficacia en Toma de Decisiones en Unidades de Producción. *Revista UTC Prospectivas "Revista de Ciencias Administrativas"*, 3 - 39. <http://investigacion.utc.edu.ec/index.php/prospectivasutc/login>
- Azuara, R. (2013). Las organizaciones y efectividad organizacional. o de https://gc.scalahed.com/recursos/files/r145r/w24184w/OEO_Texto_U1_S02.pdf
- CAPECE. (2021). Reporte oficial de la industria ecommerce en Perú. Lima, Perú.
- Castillo, C. C., y Castillo, O. Y. (noviembre de 2022). Habilidades gerenciales y desempeño laboral de docentes universitarios. *Revista Metropolitana de Ciencias Aplicadas*, 5((S1)), 271 - 284.
- Cervantes, C. R. (2009). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional en la agencia de viaje y turismo en la ciudad de Cuzco - 2017. Universidad Alas Peruanas, Cuzco, Perú.
- Cornejo, H. J. (2023). Gestión por competencias y su incidencia en la efectividad institucional en el Gobierno Regional de Tumbes, 2022. Universidad Nacional de Tumbes, Tumbes, Perú.
- Figuroa, T. N. (2021). Competencias gerenciales y toma de decisiones de las importaciones de productos de la empresa aromas del Perú, Lima, 2021. Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Huacho, Perú.
- García, P. F., Boom, C. E., Molina, R. S. (2017). Habilidades del gerente en organizaciones del sector palmicultor en el departamento del Cesar – Colombia. *Visión de futuro*, 21(2), pp. 1- 21.
- Jones, G. (2008). Teoría organizacional: Diseño y cambios en las organizaciones,. México: Pearson Educación.
- Juro, A. W. (2019). habilidades gerenciales y la productividad en las grandes empresas de la a provincia de Ica; añoS 2017 - 2019". Universidad Nacional "San Luis Gonzaga, Ica, Perú.
- Lino, L. H. (2024). Habilidades gerenciales y rendimiento laboral en trabajadores administrativos del Registro Nacional Judicial, 2022. Universidad Nacional José Faustino Sanchez Carrión, Huacho, 2024.
- Lluncor, T. M., Cacho, R. A., Carranza, G. R., Feria hernandez, M., Carrasco, V.

- Y. (2022). Competencias laborales para el desempeño laboral del servidor público. Lambayeque: Savez Editorial. doi:ISSN 978 9942 603 50 0
- Madrigal, T. B. (2009). La enseñanza y aprendizaje de las habilidades y destrezas motrices básicas. México: Mc Graw Hill.
- Madrigal , T. R., . . . Zarate, S. L. (2002). Habilidades directivas. México: Mc Graw Hill.
- Medianero, D. (2016). productividad total. Lima: Macro.
- Nieto, C. M. (2023). “Habilidades gerenciales y desempeño laboral en los trabajadores de la Unidad Ejecutora Red Salud Centro Ayacucho, Cangallo - 2023. Tesis para Maestría, Universidad Norbert Wiener, Lima, Perú. <https://repositorio.uwiener.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3a717e29-c395-4513-8fbb-1aa59fa54468/content>
- Parella, S., S., y Martins, P., F. (2006). Metodología de la investigación cuantitativa. Caracas: Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador (FEDUPEL).
- Periche, M. G. (2022). Gestión del talento humano y desempeño laboral de los colaboradores del hipermercado peruano Plaza vea Tumbes, 2022. UNTUMBES. <https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/64288>
- Riveros, D. J., y Huaman, S. F. (2023). Las habilidades gerenciales y la toma de decisiones en la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones de Huancavelica – año 2022. Universidad Nacional de Huancavelica, Huancavelica, Perú.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2018). Administración. México: Pearson Educación.
- Soto, C. S. (2019). Habilidades gerenciales y productividad empresarial en la empresa Spirall Computer S.A.C, distrito de San Pedro de Lloc 2018. Universidad Señor de Sipán, Pimentel, Perú. <https://hdl.handle.net/20.500.12802/6961>
- Stoner, J. A., y Wankel, C. (1989). Administración . México: Prentice Hall.
- Vial, P. E. (2020). Gestión por competencias y productividad en el área de ventas de la tienda Ripley, sucursal Jockey Plaza – 2020. Lima: Universidad Autónoma del Perú. <https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1543>
- Vial, P. E. (2020). Gestión por competencias y productividad en el área de ventas

de la tienda Ripley, sucursal Jockey Plaza- 2020. Lima, Perú: Universidad
Autónoma del Perú.

<https://repositorio.autonoma.edu.pe/handle/20.500.13067/1543>

Whetten, D. A., y Cameron, K. S. (2011). Desarrollo de habilidades directivas.
México: Pearson Educación.

Wittkoski. (2000). Manual para la Formulación y Evaluación de proyectos de
Inversión. Lima - Perú: Cooperación Técnica del BID- ATN/ME-7138-PE

ANEXOS

Anexo 1. Matriz de consistencia

Relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Población y Muestra	Diseño metodológico
<p>Problema general ¿Cuál es la relación entre las destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de la Región Tumbes en el año 2025?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>1. ¿Cuál es la relación entre destrezas conceptuales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud?</p> <p>2. ¿Cuál es la relación entre destrezas técnicas y profesionales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la</p>	<p>Objetivo general Determinar, la relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud, 2025.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>1. Describir la relación entre destrezas conceptuales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud.</p> <p>2. Determinar, la relación entre destrezas técnicas y profesionales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la</p>	<p>Existe relación positiva y significativa entre las destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de la Región Tumbes en el año 2025.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>1. Existe relación positiva y significativa entre las destrezas conceptuales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de la Región Tumbes.</p> <p>2. Existe relación positiva y significativa entre las destrezas técnicas y profesionales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección</p>	<p>Destrezas gerenciales</p> <p>Efectividad institucional</p>	<p>Población 163 trabajadores administrativos: entre funcionarios y empleados nombrados.</p> <p>Muestra 78</p>	<p>Se enfocará en un diseño no experimental, de corte transversal, de tipo cuantitativa, básica y correlacional.</p>

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Población y Muestra	Diseño metodológico
<p>Dirección Regional de Salud?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación entre relación entre destrezas interpersonales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud?</p> <p>4. ¿Cuál es la relación entre entre destrezas sociales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud?</p>	<p>Dirección Regional de Salud, 2025.</p> <p>3. Determinar, la relación entre destrezas interpersonales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud, 2025.</p> <p>4. Determinar, la relación entre destrezas sociales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud, 2025.</p>	<p>Regional de Salud de la Región Tumbes.</p> <p>3. Existe relación positiva y significativa entre las destrezas destrezas interpersonales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de la Región Tumbes.</p> <p>4. Existe relación positiva y significativa entre las destrezas destrezas sociales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de la Región Tumbes.</p>			

Anexo 2. Matriz de operacionalización

Relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumento y escala de medición
Variable 1: Destrezas gerenciales	Las habilidades directivas consisten en conjuntos identificables de acciones que los individuos llevan a cabo y que conducen a ciertos resultados. (Whetten y Cameron, 2011, p. 34)	La variable destrezas gerenciales se calculó a través de sus dimensiones: conceptuales, técnicas y profesionales, interpersonales y sociales, de cuyos contenidos se ha estructurado un cuestionario con 16 ítems, valorado con la la escala de Likert: totalmente de acuerdo; 5, de acuerdo: 4, indeciso: 3, en desacuerdo: 2 y totalmente en desacuerdo: 1; que se aplicará a la muestra de 78 colaboradores administrativo de la DIRESA.	Conceptuales, Técnicas y profesionales, Interpersonales Sociales	Cambio organizacional, Entorno institucional, Capacidades, Recursos empleados. Actualización, Funciones, Competencias, Profesionalismo Cooperación, Decisiones, Manejo de conflictos, Comunicación Relaciones humanas, Empatía Clima, Comportamiento	Cuestionario escala de Likert: Totalmente de acuerdo; 5, De acuerdo: 4, indeciso: 3, En desacuerdo: 2 y Totalmente en desacuerdo: 1
Variable 2: Efectividad institucional	Es hacer lo correcto o, en otras palabras, efectuar aquellas actividades laborales que derivarán en el logro de los objetivos de la empresa, está relacionada con los <i>finés</i> o, en otros términos, con el logro de los objetivos organizacionales” (Robbins & Coulter, 2018, p. 36).	La variable destrezas gerenciales se calculó a través de sus dimensiones: objetivos y metas, procesos y sistemas y optimización de recursos, de cuyos contenidos se ha estructurado un cuestionario con 14 ítems, valorado en escala de Likert: totalmente de acuerdo; 5, de acuerdo: 4, indeciso: 3, en desacuerdo: 2 y totalmente en desacuerdo: 1; aplicándose a la muestra de 78 colaboradores administrativo de la DIRESA.	Objetivos y metas, Procesos y sistemas Optimización de recursos	Objetivos, metas, funciones, sinergia Diseños, procesos internos, procedimientos Racionalidad, recursos, financieros, Mantenimiento, infraestructura, Tics	

Anexo 3. Solicitud de autorización para ejecución de tesis

"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"

Tumbes, 25 febrero 2025



Carta N° 11 - 2025/RJGS

Señora: Dra. Victoria Castillo Valdiviezo

Dirección Regional de Salud Tumbes

Asunto: Solicito autorización para ejecución de tesis.

Tengo el agrado de saludarlo muy cordialmente y hacerle de conocimiento que la suscrita bachiller del programa de Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Tumbes, en su propósito de optar el grado académico de Maestro en Gestión Pública, ha presentado un proyecto de tesis: **"Relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y la efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025"**; para su ejecución es necesario contar con información pertinente como la PEA de su personal nombrado (Número de trabajadores); Asimismo se requiere aplicar instrumentos de medición como: encuestas y otras relacionadas a las variables en estudio: **destrezas gerenciales y efectividad institucional.**

En tal sentido Señora, directora solicito la debida autorización, para obtener la información descrita y facilidades para la recolección de información y de esta manera alcanzar mi objetivo académico.

Conocedor de alto espíritu de colaboración, me despido, agradeciéndole por anticipado por su valioso apoyo.

Atentamente,

Br. Paola Xiomara, Coronado Gutiérrez

Tesista

DNI N° 72686632

Anexo 4. Autorización para ejecución de tesis



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



“Año de la Recuperación y Consolidación de la Economía Peruana”

Tumbes 02 de Abril del 2025

CARTA N° 067-2025- GOB.REG.TUMBES-DRS-DEGYDRH.

Br. PAOLA XIOMARA CORONADO GUTIERREZ
Universidad Nacional de Tumbes
Presente.-

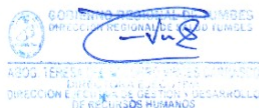
ASUNTO : AUTORIZACION PARA EL DESARROLLO DEL PROYECTO DE TESIS

REF : a) Carta N° 11-2025-RJGS
b) N/C N° 018-2025-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** la realización del presente trabajo de Investigación a las Oficinas para que le brinden las facilidades y la información que se requiera en la ejecución del mismo.

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

Atentamente,



TDSVC/DEGYDRH.
C.c.
Archivo

Reg. Documento: 02283920
Reg. Expediente: 02007371

AV. Fernando Belaunde Terry MZ "X" LOTE 01-10-Urb. José Lisnerth Tudela
Teléf. 072-523789E - MAIL: direccióngeneral@diresatumbes.gob.pe

Anexo 5. Cuestionario de destrezas gerenciales

Presentación

Estimado(a) servidor público, el presente cuestionario tiene como propósito recopilar información sobre “Relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025”; su respuesta es totalmente confidencial, por lo cual sus resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal. Se le solicita cordialmente que llene sus respuestas de manera veraz y de acuerdo a su experiencia en la presente institución.

Instrucciones

Te presentamos un cuestionario, donde cada pregunta tiene cinco alternativas, debiendo marcar con una (X) una de las alternativas según que refleje su opinión, debiendo contestar todas las interrogantes a continuación las alternativas

Totalmente de acuerdo; 5, De acuerdo: 4, Indeciso: 3, En desacuerdo: 2 y Totalmente en desacuerdo: 1

Variable: Destrezas gerenciales

N°	Pregunta	1	2	3	4	5
Destrezas conceptuales						
1	Se observa que un cambio en un punto de la organización dificulta a toda la organización.					
2	Se responde eficazmente ante los inconvenientes institucionales que surgen en el entorno institucional					
3	El personal es capaz de prever situaciones adversas y que perjudican a la entidad					
4	Los recursos de la entidad son administrados considerando la implicancia en otras unidades orgánicas.					
Destrezas técnicas y profesionales						
5	El personal se encuentra actualizado respecto a las legislaciones que rigen en el sector salud.					

6	Se cumple con las funciones establecidas en los manuales de gestión de acuerdo a los objetivos institucionales.					
7	El personal de la institución posee competencias digitales en el desarrollo de sus funciones.					
8	Los trabajadores se actualizan de manera personal para aplicarlos al realizar su trabajo y demostrar profesionalismo					
Destrezas interpersonales						
9	La institución donde labora está conformada por un personal que coopera ante cualquier circunstancia					
10	Las decisiones tomadas son direccionadas al beneficio de toda la organización.					
11	Se tiene la capacidad de solucionar conflictos en imprevistas situaciones.					
12	Los canales de comunicación son utilizados asertivamente entre sus compañeros					
Destrezas sociales						
13	Le resulta sencillo establecer una relación interpersonal.					
14	Durante la comunicación, logras tener empatía con los compañeros y usuarios.					
15	Contribuyes con los valores establecidos por la empresa para crear un buen clima laboral.					
16	Se promueve un buen comportamiento ético en el desarrollo de tus labores.					

Anexo 6. Cuestionario de efectividad institucional

Presentación

Estimado(a) servidor público, el presente cuestionario tiene como propósito recopilar información sobre “Relación entre destrezas gerenciales de los trabajadores administrativos y efectividad institucional en la Dirección Regional de Salud de Tumbes, 2025”; su respuesta es totalmente confidencial, por lo cual sus resultados se darán a conocer únicamente en forma tabulada e impersonal. Se le solicita cordialmente que llene sus respuestas de manera veraz y de acuerdo a su experiencia en la presente institución.

Instrucciones

Te presentamos un cuestionario, donde cada pregunta tiene cinco alternativas, debiendo marcar con una (X) una de las alternativas según que refleje su opinión, debiendo contestar todas las interrogantes a continuación las alternativas

Totalmente de acuerdo; 5, De acuerdo: 4, Indeciso: 3, En desacuerdo: 2 y Totalmente en desacuerdo: 1

Variable: Efectividad institucional

Preguntas		Alternativas				
		1	2	3	4	5
Dimensión: Objetivos y metas						
1	Los objetivos institucionales se cumplen en base a la finalidad por la cual ha sido creada la institución.					
2	Las metas alcanzadas contribuyen a mejorar los indicadores de la efectividad.					
3	Las funciones y/o tareas realizadas por los trabajadores se orientan al logro de los objetivos institucionales.					
4	La sinergia organizacional se fundamentada en el logro de objetivos interfuncionales.					
5	Existe La efectividad institucional cuando la institución ha alcanzado los objetivos prefijados.					
Dimensión: Procesos y sistemas						
6	Los diseños organizacionales se estructuran de acuerdo con los objetivos institucionales preestablecido.					

7	La efectividad considera a la gestión de las personas eje fundamental en las operaciones de la institución.					
8	Los procesos internos son actualizados para un servicio eficaz.					
9	El pensamiento sistémico es indispensable para mejorar los procesos de calidad.					
10	¿Los procedimientos establecidos en las normas de cada operación son respetados para asegurar su cabal cumplimiento.					
Dimensión: Optimización de recursos						
11	Se emplean de manera racional los recursos materiales en las actividades programadas para tal fin.					
12	El recurso financiero se destina para lograr indicadores de efectividad institucional.					
13	Se aplican de manera efectiva los catálogos de mantenimiento de los equipos, maquinaria y otros.					
14	La infraestructura física y espacio permite un buen desplazamiento de personas y materiales.					
15	Las Tics están a la vanguardia tecnología para obtener información de manera oportuna y pertinente para la efectiva toma de decisiones.					

Anexo 7. Análisis de fiabilidad variable destrezas gerenciales

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	p16	Suma Ítems
1	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	5	3	4	56
2	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	4	58
3	5	5	4	3	3	3	3	4	3	2	4	3	2	5	3	4	56
4	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	2	5	3	4	57
5	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	5	3	4	58
6	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	5	4	59
7	5	5	4	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	5	5	4	56
8	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	5	4	59
9	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	2	2	3	5	5	4	57
10	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	3	4	57
11	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	5	2	4	55
12	5	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	5	3	5	58
13	5	5	1	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	5	3	5	54
14	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	76
15	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	2	1	3	5	3	5	53
16	4	5	3	3	3	3	3	4	3	3	5	2	3	5	3	5	57
17	5	5	3	5	3	3	3	4	3	4	3	3	3	5	3	5	60
18	5	5	3	3	2	3	2	4	3	3	2	2	2	4	3	5	51
19	5	5	3	4	3	3	3	4	5	3	3	4	4	5	4	5	63
20	5	5	3	3	5	5	3	2	3	5	3	3	3	5	2	5	60
VARP	0.0475	0	0.6537	0.4044	0.2604	0.1994	0.2604	0.1053	0.3767	0.3657	0.8698	0.4266	0.2382	0.0499	0.8809	0.2438	24.726

$$\sum S_i^2 = 5.38268$$

$$K = 16$$

$$K - 1 = 15$$

$$S_T^2 = 24.72576$$

$$\alpha = 0.834458$$

$$\alpha = \frac{K}{k-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$\alpha = \frac{16}{16-1} \left[1 - \frac{5.38268}{24.72573} \right]$$

- K** : El número de ítems
- S_i^2 : Sumatoria de las Varianzas de los Ítems
- S_T^2 : La Varianza de la suma de los Ítems
- α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Anexo 8. Análisis de fiabilidad variable efectividad institucional

N°	p1	p2	p3	p4	p5	p6	p7	p8	p9	p10	p11	p12	p13	p14	p15	Suma Items
1	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	50
2	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	50
3	3	5	3	3	3	3	3	4	3	2	4	3	3	4	3	49
4	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	50
5	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	50
6	3	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	50
7	3	5	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	4	3	47
8	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	49
9	4	5	3	3	2	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	46
10	4	5	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	2	47
11	4	5	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	54
12	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	49
13	4	5	2	3	3	3	3	2	3	3	2	2	3	4	3	45
14	4	5	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	48
15	4	5	2	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	4	2	41
16	4	5	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	4	3	47
17	4	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	49
18	3	5	2	3	2	2	2	2	1	3	2	2	3	4	2	38
19	5	5	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4	3	47
20	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	5	64
VARP	0.41	0	0.39	0.3	0.4	0.29	0.15	0.56	0.33	0.15	0.56	0.13	0.05	0	0.35	23.85

$$\sum S_i^2 = 4.055$$

$$S_T^2 = 23.85$$

$$\alpha = 0.88926$$

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$= \frac{15}{15-1} \left[1 - \frac{4.055}{23.85} \right]$$

- K** : El número de ítems
- S_i^2 : Sumatoria de las Varianzas de los Ítems
- S_T^2 : La Varianza de la suma de los Ítems
- α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

Anexo 9. Resultados de confiabilidad y validez del instrumento

Constructos e ítems	Carga Factorial	Confiabilidad Alpha	Confiabilidad ω McDonald	Validez convergente AVE
Variable 1: Destrezas gerenciales				
Destrezas conceptuales		0.711	0.822	0.539
Se observa que un cambio en un punto de la organización dificulta a toda la organización.	0.608			
Se responde eficazmente ante los inconvenientes institucionales que surgen en el entorno institucional.	0.704			
El personal es capaz de prever situaciones adversas y que perjudican a la entidad.	0.820			
Los recursos de la entidad son administrados considerando la implicancia en otras unidades orgánicas.	0.786			
Destrezas técnicas y profesionales		0.782	0.863	0.612
El personal se encuentra actualizado respecto a las legislaciones que rigen en el sector salud.	0.810			
Se cumple con las funciones establecidas en los manuales de gestión de acuerdo a los objetivos institucionales.	0.792			
El personal de la institución posee competencias digitales en el desarrollo de sus funciones.	0.781			
Los trabajadores se actualizan de manera personal para aplicarlos al realizar su trabajo y demostrar profesionalismo.	0.746			
Destrezas interpersonales		0.868	0.910	0.718
La institución donde labora está conformada por un personal que coopera ante cualquier circunstancia.	0.837			
Las decisiones tomadas son direccionadas al beneficio de toda la organización.	0.835			
Se tiene la capacidad de solucionar conflictos en imprevistas situaciones.	0.919			
Los canales de comunicación son utilizados asertivamente entre sus compañeros.	0.793			
Destrezas sociales		0.947	0.963	0.866
Le resulta sencillo establecer una relación interpersonal.	0.897			
Durante la comunicación, logras tener	0.940			

empatía con los compañeros y usuarios.				
Contribuyes con los valores establecidos por la empresa para crear un buen clima laboral.	0.952			
Se promueve un buen comportamiento ético en el desarrollo de tus labores.	0.933			
Variable 2: Efectividad institucional				
Objetivos y metas		0.919	0.940	0.758
Los objetivos institucionales se cumplen en base a la finalidad por la cual ha sido creada la institución.	0.818			
Las metas alcanzadas contribuyen a mejorar los indicadores de la efectividad.	0.912			
Las funciones y/o tareas realizadas por los trabajadores se orientan al logro de los objetivos institucionales.	0.896			
La sinergia organizacional se fundamenta en el logro de objetivos interfuncionales.	0.897			
Existe la efectividad institucional cuando la institución ha alcanzado los objetivos prefijados.	0.826			
Procesos y sistemas		0.927	0.946	0.777
Los diseños organizacionales se estructuran de acuerdo con los objetivos institucionales preestablecidos.	0.903			
La efectividad considera a la gestión de las personas eje fundamental en las operaciones de la institución.	0.921			
Los procesos internos son actualizados para un servicio eficaz.	0.832			
El pensamiento sistémico es indispensable para mejorar los procesos de calidad.	0.852			
Los procedimientos establecidos en las normas de cada operación son respetados para asegurar su cabal cumplimiento.	0.896			
Optimización de recursos		0.876	0.911	0.673
Se emplean de manera racional los recursos materiales en las actividades programadas para tal fin.	0.852			
El recurso financiero se destina para lograr indicadores de efectividad institucional.	0.890			
Se aplican de manera efectiva los catálogos de mantenimiento de los equipos, maquinaria y otros.	0.758			
La infraestructura física y espacio	0.745			

permite un buen desplazamiento de personas y materiales.				
Las TICs están a la vanguardia tecnológica para obtener información oportuna y pertinente para la efectiva toma de decisiones.	0.847			

Fuente. Analizado con el software estadístico Jamovi.