



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA

FACULTAD DE MEDICINA HUMANA

ESCUELA DE RESIDENTADO MÉDICO Y ESPECIALIZACIÓN

“Nivel de conocimiento en Administración y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud “BEPECA”, Callao, 2022”

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Para optar el Título de Especialista en Administración y Gestión en Salud

AUTOR

Rivas Leguia, Maria Elena
(0000-0001-5084-3135)

ASESOR

Cuba Corrido, Gervacio Braulio
(0000-0003-2293-2426)

Lima, Perú

2023

Metadatos Complementarios

Datos del autor

Rivas Leguia, Maria Elena

Tipo de documento de identidad del AUTOR: DNI

Número de documento de identidad del AUTOR: 31184406

Datos del asesor

Cuba Corrido, Gervacio Braulio

Tipo de documento de identidad del ASESOR: DNI

Número de documento de identidad del ASESOR: 29520808

Datos del Comité de la Especialidad

PRESIDENTE: Desposorio Robles, Keile Joyce

DNI: 40415248

Orcid: 0000-0003-2324-7826

SECRETARIO: Vásquez Chuqui huaccha, Christopher César

DNI: 41920115

Orcid: 0000-0001-8393-5546

VOCAL: Alatrística Gutiérrez Vda. de Bambaren, Maria del Socorro

DNI: 07197560

Orcid: 0000-0002-6191-3271

Datos de la investigación

Campo del conocimiento OCDE:3.03.01

Código del Programa: 912569

INDICE

Pág.

Carátulai

Índice ii

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática 1

1.2 Formulación del problema 3

1.3 Objetivos 3

1.4 Justificación 4

1.5 Delimitación 6

1.6 Viabilidad 7

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1 Antecedentes de la Investigación 8

2.2 Bases Teóricas 10

2.3 Definiciones conceptuales 44

2.4 Hipótesis 47

CAPITULO III METODOLOGIA

3.1 Tipo de estudio 50

3.2 Diseño de la Investigación 50

3.3 Población y muestra 51

3.4 Operacionalización de las variables 52

3.5 Matriz de consistencia 58

3.6 Técnicas de recolección de datos. Instrumentos 59

3.7 Técnicas para el procesamiento de la información 65

3.8 Aspectos éticos 66

CAPITULO IV RECURSOS Y CRONOGRAMA

4.1 Recurso 67

4.2 Cronograma 68

4.3 Presupuesto 69

4.4 Financiamiento 69

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS 70

ANEXOS.....	78
1. Matriz de consistencia.....	79
2. Instrumentos de recolección de datos.....	80
3. Solicitud de permiso institucional.....	86
4. Consentimiento informado.....	87
5. Reporte de Turnitin.....	88

CAPITULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Descripción de la realidad problemática

Al transcurrir las décadas, el sector salud a través de sus instituciones se mantuvieron aislados de las herramientas y modelos administrativos, los cuales tuvieron gran éxito en otros sectores y organizaciones. La estructura oficinesco lento y centralizada, del estado en vías de desarrollo fue un perjuicio para implementar los recursos humanos (Hernández E. México, 2009, p.58).¹

Los directivos con conocimientos de Administración y habilidades gerenciales son cada vez más indispensables para la solución de la problemática en el sector Salud (Ruelas y Pelcastre, México 2010).² ; estudios por la Organización Panamericana de la Salud, informan que el personal cuando asume un cargo directivo recién es donde se pone en contacto con la función administrativa; sin preparación previa considerando que su ejercicio operativo Clínico Quirúrgico (experiencia técnica) operativa de liderazgo cumpliendo sus funciones no son suficientes para el logro de un desempeño gerencial bueno; también estos estudios refieren que la elección de directivos están basados en mitos, especialización, un buen sentido, nivel de autoridad y elecciones burocráticas, lo cual traduce en una gerencia que afecta la calidad de los servicios de salud (OPS, Washington, 1996: p.52-76).³

En países tercer mundistas, es una brecha los recursos humanos que se encuentran bien limitados y escasos; para ello es necesario la implementación de muchas políticas y procedimientos modernos y actualizados. La administración en salud es indispensable y no debe ser subestimada; puesto que con esta ciencia se logra innovar los procesos, lograr resultados óptimos en las prestaciones de la atención y de Calidad (Pavón y Gogeochea, México 2004, p.14).⁴

Al intentar determinar el perfil gerencial de las instituciones de salud de Barranquilla, Colombia; basado en las competencias del hacer, ser y del conocimiento en administración de salud que componen todo perfil; el resultado

es 50% de la competencia con el ser, el 30% con la competencia del conocer y el 20% con la competencia del hacer. Dichas competencias están interrelacionadas entre sí y es un reto romper paradigmas para quienes ocupan u ocuparan estas posiciones gerenciales y con el éxito en su gestión (Pacheco L., Colombia 2008).⁵

Estas competencias y habilidades en Administradores en Salud, son esenciales para el crecimiento y una eficiente gestión. Un médico con expertis en su especialidad puede postular y carecer de formación en administración en salud y habilidades gerenciales, o ser especialista en el tema y desconocer la problemática de salud Clínica y Quirúrgica médica (Bazán A. México, 2015)⁶.

Es cada vez más evidente que la designación de un directivo en los servicios de salud es por confianza a quienes no cumplen con el perfil en administración de salud; la elección debería ser por competencias con un perfil de puesto idóneo con resultados proporcional a su formación, sus conocimientos y experiencias en medicina y en administración (Bazán A. México, 2015, p.149)⁶.

El Perfil gerencial de los servidores de salud es básico y pertinente en el proceso de la reforma del sector salud; y a falta de planificación de los requisitos en los perfiles de puesto, en su formación y de introducción al puesto podría perjudicar en las funciones, en la organización y en la demanda de habilidades gerenciales que requiere el perfil del puesto o cargo (Ruelas y Pelcastre, México 2010, P.60).² Las herramientas que posee la administración, aplicadas al sistema de salud, ayudaran a desarrollar un conjunto de sistemas, fundamentados en la optimización de recursos humanos, técnicos y financieros, para un crecimiento eficiente de las instituciones Prestadoras de Servicios de salud.⁴

Al profundizar estudios en la Administración de los Servicios de Salud, existen problemáticas que vienen arrastrándose décadas en temas como Proyectos de Inversión en la construcción de Hospitales, equipos biomédicos, entre otros; paralizados durante años incluso décadas, o más; con una ejecución solo del 53.2% situación debajo de los estándares de éxito y con un ciudadano álgido

de atención en plena pandemia del Covid-19 y un estado que no cubre las expectativas (invierte.pe, Perú, 2019).⁸; asumiendo esta responsabilidad el personal directivo del sector sin expertis y Gobiernos Regionales de turno, así como la inopia de los instrumentos de gestión y técnicas administrativas; (Chancahuaña, Perú, 2018).⁷

Finalmente, los improvisados cambios de los directivos y la naturaleza del servidor civil en su mayoría deberían ser elegidos por competencia profesional, ser un funcionario de carrera y con expertis en la gestión pública; sin embargo, designan cargos basados en actos de confianza a un gestor empírico, sin formación profesional y los cambios en tiempos cortos; provocando el desfase de la continuidad en los procesos, procedimientos administrativos y proyectos (Chancahuaña, Perú, 2018).⁷

Las decisiones de los directivos, deben ser oportunas y acertadas, e identificar su principal problemática y proponer acciones para mejorar la gestión. Identificar los problemas en la gerencia de los directivos en las unidades ejecutoras de acuerdo con la encuesta ENSUSALUD 2016, fueron la falta de personal de salud, la escasez de dispositivos médicos, productos farmacéuticos y productos sanitarios; la infraestructura obsoleta y el presupuesto insuficiente; esto demuestra la deficiencia de la gestión en administración en salud. Estos resultados son de mucha utilidad para los tomadores de decisiones en salud que tienen la responsabilidad en la conducción del sector y la prestación con calidad y satisfacción del usuario (Espinoza et al., Perú, 2020).⁹

La problemática del sector se resume a una burocracia, un centralismo, la designación por confianza y sobre todo la escasa formación de administradores en salud, obstaculizando la innovación de estrategias y tácticas de los directivos para el uso eficiente de los recursos del sector. Así también los conocimientos en gestión y gerencia de los directivos son deficientes, por lo que no satisfacen las necesidades institucionales puesto que no garantizan un buen desempeño dentro del sector.¹

1.2 Formulación del Problema

¿Cuál es el Nivel de conocimiento en administración y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud “BEPECA”, Callao, 2022?.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo General

- Determinar la relación entre el Nivel de conocimiento en Administración y los factores socioculturales del personal directivo de la Red de Salud “BEPECA”, Callao en los meses de Abril - Julio, 2022.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar la relación entre el nivel de conocimiento en conceptos generales de Administración y los factores socioculturales del personal directivo, de la Red de Salud Bepeca- Callao.
- Determinar la relación entre el nivel de conocimiento en Planificación y los factores socioculturales del personal directivo, de la Red de Salud Bepeca-Callao.
- Determinar la relación entre el nivel de conocimiento en Organización y los factores socioculturales del personal directivo, de la Red de Salud Bepeca- Callao.
- Determinar la relación entre el nivel de conocimiento en Integración y los factores socioculturales del personal directivo, de la Red de Salud Bepeca-Callao.
- Determinar la relación entre el nivel de conocimiento en Dirección y los factores socioculturales del personal directivo, de la Red de Salud Bepeca-Callao.
- Determinar la relación entre el nivel de conocimiento en Control y los factores socioculturales del personal directivo, de la Red de Salud Bepeca-Callao.

1.4 Justificación

La Administración como ciencia y técnica, se aplica en las organizaciones y sectores de diferentes jerarquías sea públicos y privados; los procesos básicos de la Administración que interactúan entre sí son: la planeación, la organización, la integración, la dirección y el control sirven para guiar y dirigir la organización con un directivo innovado con eficacia y eficiencia; mejorando la situación de salud de la población. El reto de los sistemas de salud en estos últimos tiempos se enfoca en desarrollar capacidades administrativas y habilidades gerenciales de los decisores de la salud.²

En “el programa en Salud por un México Sano, construyendo alianzas para una mejor salud (2007-2012); se ha valorado y considerado imprescindible la Legitimación de los recursos humanos, así como la certificación y acreditación de las unidades de salud”. En la estrategia 9, de este programa se enfoca en afirmar “la enseñanza e investigación en salud para el desarrollo de los recursos humanos y del conocimiento; y en su línea de acción 9.5 considera el desarrollo de competencias gerenciales en el personal directivo para que fortalezcan la toma de decisiones en salud. ^{10.a}

Por lo tanto el nivel de conocimiento en administración de estos gestores es un desafío y es determinante para el manejo eficiente de la gestión Pública y esto se asocia con factores socioculturales; sin embargo, al enfocar estos factores como la edad, sexo, ocupación, tiempo de servicio, obtención del cargo por merito, estudios de especialización entre otros; estas designaciones no se dan por meritocracia, muchos directivos tienen el expertis, pero no son los llamados a ocupar estos cargos por coyunturas políticas.

En este contexto se pretende conocer los ejecutivos con conocimientos imprescindibles en la conducción a la solución de la problemática en los servicios de salud del país; que son cada vez más inexcusables y su relación con los factores socioculturales; así como las competencias de liderazgo idóneos para lograr un buen desempeño gerencial; se requiere de una formación

en administración en salud, conocimiento de herramientas y experiencia en el cargo.

El presente proyecto de investigación se dispone de herramientas e instrumentos validados a nivel nacional e internacional, la Red Bepeca de la Diresa Callao, donde se aplicará dicho proyecto de investigación; cuenta con personal directivo, jefes de redes, jefes de micro redes y jefes de establecimientos de salud, así como profesionales que ocupan cargos en las áreas administrativas, responsables de las estrategias sanitarias, centros de aislamiento y centros comunitarios factible de investigar. Además, esta red cuenta con más de 100 directivo, quienes se encargan de las funciones administrativas como de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar a los 1,000 personales de salud aproximadamente, que están en la planilla de la Red de Salud; su expertis gerencial refleja en la atención de los distintos servicios y área, cuya población asignada es de 235,780 habitantes para el 2021 que hace un total del 22.9% de la población total de la Provincia constitucional del Callao; Dichos directivos se encuentran enfocados en el marco de la **Ley 27588** de funcionarios y servidores públicos (INEI, Perú 2022).¹¹

Para efecto de la presente investigación, se aplicará las competencias técnicas, que vienen a ser las relacionadas con el puesto en el primer nivel de atención en salud, a través del cuestionario que incluye las competencias técnicas; que comprende el nivel de conocimiento en administración de los directivos de las Instituciones prestadoras de servicios de Salud; de la red desalud Bepeca - Callao.

En nuestro país, al respecto hay escasos estudios que determinen el nivel de conocimiento en administración del personal directivo y su relación con factores socioculturales. Los resultados tendrá relevancia en el entorno social, pues coadyuvará en la mejora continua de la gestión de calidad en los distintos servicios; así como satisfacer sus demandas de los usuario interno y externos y generando cadena de valor en la ciudadanía; contribuyendo así a determinar el conocimiento de los diferentes procesos de la administración y su relación con los factores socioculturales del personal directivo; y servirá como sustrato,

antecedentes, análisis e interpretación y contribuir al sector salud; tanto en la región del Callao y el resto de las regiones a nivel nacional.

1.5 Delimitaciones

Se determinará el Nivel de conocimiento en administración y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud “BEPECA”, Callao, en los meses de Abril-Julio, 2022.

El Personal directivo que participará en la investigación, será el personal de salud de la Red Bepeca de la Diresa Callao, que se encuentran laborando como director de la red, jefes de micro redes, jefes de establecimientos de salud, profesionales que ocupan cargos en áreas administrativas, responsables de las estrategias sanitarias, Centros de aislamiento y centros comunitario de Salud Mental, que se encuentran laborando en los periodos de Abril-Julio de 2022.

1.6 Viabilidad

Es viable porque contamos con el apoyo de la institución, Red de Salud Bepeca, así mismo con la autorización del área de investigación y docencia de la Diresa Callao, para poder realizar la recolección de datos y aplicar el instrumento. Por lo tanto, se dispone de los recursos humanos y materiales.

CAPITULO II MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Hernández, (2009) México, determinó el “Nivel de conocimiento en administración del personal directivo del Hospital Dr. Luis F. Nachón y la relación con sus variables sociodemográficas”, **la metodología** del estudio fue observacional, descriptivo y transversal, participaron 56 gerentes, el instrumento fue la encuesta. **Los resultados**, el 10%, 44%, 46%; cuyos conocimientos fueron, malo, muy malo y al azar; Y entre las características sociodemográficas y el nivel de conocimiento en administración, el 18% tiene un conocimiento malo(36 a 45 años), el 47% tienen conocimiento muy malo (36 a 45 años) (46 a 55); el 53% tiene conocimiento al azar de las edades de 46 a 55 años. No cuentan con capacitación en administración el 59% y tienen conocimiento al azar, mientras que el 67% cuentan con uno o más capacitaciones en administración y sin embargo tiene conocimiento muy malo; en cuanto a los directivos de los servicios son el 58% y tienen un conocimiento al azar y el 18% de los directivos de departamentos su conocimiento es malo.**En conclusión**, el nivel de conocimiento en administración y la relación con las variables Sociodemográficas, se determinó que el personal directivo tiene conocimiento entre malo, muy malo y al azar.¹

Ruelas y Pelcastre, (2010) México, identificaron “el perfil profesional del directivo de salud y su correspondencia con el perfil técnico, y analizar la pertinencia en el proceso de reforma del sector salud”. **La metodología:** descriptivo transversal, se usó una encuesta semiestructurada para directores, jefes de jurisdicción y directores de hospital; se investigó la formación, el desarrollo profesional y la capacitación efectiva para ejercer el puesto; cotejando con los perfiles técnicos establecidos y la demanda del programa de reforma. **Resultados:** El 94% fueron directivos médicos; 48% no contaban el posgrado en administración y 50% carecían de posgrado en medicina. Cumpliendo solo el 42% del perfil obtenido con el deseado en jefe jurisdiccionales y de 75% en directivos de hospital. En capacitación, 81% no recibió ninguna inducción al puesto, 10% desconocían los documentos de gestión del área de su responsabilidad, 19% no recibieron cursos y 44% no

realizaron investigaciones; las necesidades de capacitación eran desde aspectos básicos de la administración hasta la administración de servicios de salud y calidad. **Conclusión:** Los autores concluyen, que, al no contar con requisitos en los perfiles técnicos, de capacitación y de inducción al puesto dificulta las funciones, la demanda de conocer y aplicar las habilidades gerenciales establecidas en la reforma del sector salud.²

Vargas, (2013) Huaraz-Perú, “Determinó los factores socioculturales asociados al nivel de conocimiento en administración, del personal directivo del Hospital “Víctor Ramos Guardia” de Huaraz 2013”. **La metodología,** es un estudio descriptivo, de diseño no experimental y transversal; la población fue 49 directivos que constituyó la muestra, se recolecto los datos mediante una encuesta la encuesta y el instrumento fue el cuestionario; se utilizó el análisis multivariado en el procesamiento de la información. **Resultados,** el autor demostró que el factor social como estado civil tubo relevancia en el nivel de conocimiento en administración en los directivos del hospital Víctor Ramos Guardia, el OR es mayor a la unidad y su intervalo de confianza a un 95%; los factores culturales: capacitación en administración y el tipo de personal influye en el nivel de conocimiento en administración en los directivos del hospital; el OR es mayor a la unidad y su intervalo de confianza a un 95%. **Conclusión,** los factores socioculturales asociados al nivel de conocimiento en administración fueron el estado civil, la capacitación en administración y el tipo de personal de los directivos del Hospital Víctor Ramos Guardia de Huaraz.¹³

Chancahuaña, (2018) Huaraz- Perú, “Determinó el Nivel de conocimiento en administración de directores y jefes de la Red de Salud Huaylas Sur y la relación que existe con sus factores biosocioculturales, Huaraz 2013”. **Metodología,** el observacional, de corte transversal, descriptivo, correlacional; participaron 43 directores y jefes; se recolecto los datos mediante la encuesta tipo cuestionario. Para **los resultados** del nivel de conocimiento en administración se aplicó la escala santones, logrando los puntajes por categorías; traduciendo en un 86% de directores y jefes un nivel de conocimiento medio, el 14 % nivel alto y 0 % nivel bajo, y para determinar el nivel de conocimiento en administración y su relación con los factores biosocioculturales, se aplicó la prueba estadística del

chi cuadrado con un 95 % de confianza, demostrándose la existencia de relación estadísticamente significativa con una proporción menor a 0.05 en nivel educativo, condición laboral y capacitación en administración. Chancahuaña **concluye** que el nivel de conocimiento en administración de los directores y jefes de la Red de Salud Huaylas Sur es medio, y su relación fue con la capacitación en administración, su condición laboral y el nivel educativo; por lo tanto el directivo deberá poner en práctica los conocimientos teóricos previos que trae, a la vez debe recibir una capacitación de forma inductiva en el puesto para reforzar, incrementar sus conocimientos y la evaluación de su desempeño; permitiendo identificar sus debilidades y fortalecer al máximo sus capacidades.⁷

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 El Conocimiento

El conocimiento, es un sistema dinámico que interactúa con la teoría, la práctica, la investigación y la educación, en el contexto de una evaluación permanente. El conocimiento, es una información producto de la experiencia y el aprendizaje en lo científico, empírico, artístico y revelado; cuya información será codificada, almacenada y recuperada en posteriores actitudes y comportamientos adaptativos.¹⁴

2.2.2 La Administración

La palabra administración según Munch, "...del latín ad (dirección para, tendencia para) y minister (subordinación u obediencia); realizar una función bajo el mando de otro o el que presta un servicio a otro; sufrió transformaciones al correr del tiempo" (Munch, 2006).¹⁵

Para Koontz et al, El conformar grupos de personas para el logro de metas que eran imposibles cumplirlas con un enfoque individual; siendo esencial la administración para afianzar las coordinaciones de los esfuerzos de cada individuo. Una sociedad dependiente del esfuerzo grupal, cuyos grupos organizados crecieron, así como las tareas de los gerentes, aspirantes a gerentes y otros profesionales. (Koontz et al., 2012, p:4).¹⁶

La administración como conocimiento organizado es una ciencia y como la práctica administrativa es un arte (Larrarte, 2018, p:33).¹⁷ Para Chiavenato, la administración es un proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso correcto de los recursos y el logro de los objetivos en las organizaciones, haciendo la tarea por intermedio del personal de manera eficaz y eficiente (Chiavenato, 2007).¹⁸ Según la Asociación Americana de Gestión, la administración es el resultado del esfuerzo mediante la cooperación de otros.

2.2.3 Los Orígenes de la Administración

Toda persona humana por naturaleza es social, lo cual implica la condición de vivir organizadamente. Según la línea del tiempo, los orígenes de la administración datan desde que vivió el hombre en comunidad y que distribuyó las tareas y obligaciones a los miembros, de acuerdo a las capacidades de los dos géneros y edad. Posteriormente las comunidades aisladas se convirtieron en grandes urbes, luego se conformó el Estado y una organización social con niveles de autoridad de poder y conducción de los recursos, cuyas técnicas de producción artesanal pasaron a las de producción especializadas. Al evolucionar ha aportado en la consolidación de procesos organizativos convirtiéndolo en una disciplina estructurada como la planeación, las normas, “las formas de poder y organización, lineamientos para los procesos de los negocios, tipos de contratos, la universalidad de la administración y ética del trabajo, especialización del trabajo, formación de los gremios, jerarquización y centralización de poder, el desarrollo del comercio a gran escala (sistemas de producción), las condiciones laborales de horarios y salarios, y con una necesidad de desarrollo de la administración” (Larrarte, 2018, p:9).¹⁷

La administración, se consolidó a principios del siglo XX; como un sistema indispensable para toda organización y con el desarrollo tecnológico e industrial nace la administración científica cuyo promotor fue Frederick Winslow Taylor (1856-1915), dicho promotor y otros investigadores aportaron con un análisis relevante de la administración para el manejo de las organizaciones. Mientras que Henry Fayol (1841-1925), como el padre de la administración moderna, planteó que la administración tiene sus fundamentos en actividades como:

proveer, organizar, mandar y coordinar” (Larrarte, 2018, p:10).¹⁷

2.2.4 La Administración como proceso

La administración como proceso convencional tiene 4 fases, aplicado a la producción de bienes y la prestación de servicios (productos y actividades), como la planeación, organización, dirección; es indispensable conocer la teoría administrativa; cuya aplicabilidad sirve para innovar y renovar en las empresas aplicando sistemas flexibles, resilientes y adaptarse a las nuevas teorías adoptadas y lograr el éxito de la organización. (Larrarte, 2018, p:10).¹⁷

Los gerentes de nivel medio y supervisores de primera línea, contribuyen a sus organizaciones permitiendo lograr las metas; todos administran organizaciones, gracias al trabajo en conjunto creando valor agregado traducido en utilidades en entidades lucrativas; mientras que, en organizaciones públicas, se traduce en generar valor social como generando y difundiendo el conocimiento al servicio de la comunidad o sociedad; cuyo valor agregado lo crean las universidades. Finalmente, la universalidad como principio de la administración, es aplicada a cualquier organización y en diferentes niveles jerárquicos; por ende, es relevante su formación del personal directivo en esta ciencia; pues se consolida en un elemento guía que lleva al éxito o fracaso en una organización. (Munch, 2006).¹⁵

En la actualidad la administración incluye acciones que deben conocer los administradores al ocupar cargos, los cuales son: principios, conceptos, teorías, métodos y técnicas administrativas. Hay más de 4 funciones o procesos que debe conocer todo administrador; podemos mencionar a Henry Fayol (1841, Estambul, Turquía), hace 180 años, quien presentó por primera vez las funciones administrativas que son cinco: la planeación, la organización, el comando, la coordinación y el control. Mientras que Harold Koontz (1909, Findlay, Ohio, Estados Unidos), hace 75 años, “estableció cinco funciones: la planeación, la organización, la integración de personal, la dirección y el control” (Munch, 2006).¹

Es preciso mencionar que los libros modernos de estos tiempos y los autores

mantienen estos conceptos en la actualidad (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p:4).¹⁶ Las funciones administrativas, como pilares de los estudios en administración de empresas; los procesos administrativos como ejes del trabajo de los administradores. Sin embargo, se enfoca de forma separada por didáctica cada función, pero en la práctica se aplica simultáneamente cada función del proceso administrativo; por lo que las funciones administrativas son interdependientes, es decir al momento de planear se aplican estrategias de control necesario para verificar que lo planeado se efectivice, y para ello se requiere de una organización y de la dirección de los esfuerzos de todos los miembros de la empresa (Munch, 2006).¹⁵

El proceso Administrativo, es por lo tanto la conjunción de fases sucesivas que al interrelacionarse se convierte en procesos integrales, con su fase mecánica o teórica de la administración (Planificación y Organización) y la fase dinámica, el cómo conducir la organización (Dirección y Control). (Munch, 2006).¹⁵

2.2.5 Las Características de la Administración

La Administración tiene características bien claras y definidas que se deben utilizar como base en las organizaciones y son: (Munch, 2009).¹⁵

- **La Universalidad:** aplicada a cualquier tipo de organización.
- **El Valor instrumental:** medio para lograr un objetivo o fin, por medio de logros traducido en resultados.
- **La Unidad temporal:** proceso temporal de la planeación, organización, integración, dirección y control; que están interrelacionadas entre sí.
- **La Amplitud de ejecución:** es decir enfocados los estratos de la organización.
- **La Especificidad:** con una particularidad propia, a pesar que se apoya de otras ciencias y técnicas.

- **La Interdisciplinariedad:** se relaciona con todas las técnicas y ciencias y enfocadas en la eficiencia laboral.
- **La Flexibilidad:** es decir son elásticas en cada organización donde se aplica.

2.2.6 Los principios de la Administración

Son catorce los principios en la administración, de aplicación general muy fundamental; pues se consideran como guías de conducta en todas las acciones administrativas. Estos principios todavía fueron planteados por Fayol: (Koontz et al., 2012),¹⁶ (Chiavenato, 2007).¹⁸

1. **División del trabajo**, disgregar una tarea complicada en sus partes, así las personas deben tener responsabilidad de una tarea específica de actividades, en lugar de una actividad entera.
2. **Autoridad y responsabilidad**, potestad de dar órdenes y la responsabilidad es dar cumplimiento a las obligaciones en el ejercicio de la autoridad.
3. **Disciplina**, es hacer las cosas ordenadamente respetando normas y sistemáticamente con dedicación, energía y comportamiento.
4. **Unidad de mando**, es decir los de rango inferior o subordinados reciben ordenes solamente del inmediato superior.
5. **Unidad de dirección**, el plan de trabajo con sus actividades busca el mismo objetivo en la organización comandado por la dirección.
6. **Subordinación**, la dependencia debe enfocarse del orden individual al orden general, es decir los intereses de la organización primeros antes de los intereses personales.
7. **Remuneración**, justas y propiciando el máximo de satisfacción de los reclutados.
8. **Centralización**, cuya concentración del rango o jerarquía de la autoridad enfocados en una persona o grupo reducido.
9. **Jerarquía**, niveles de autoridad, que va de rangos superiores hasta los órganos de línea.
10. **Orden**, Fayol asegura “un lugar para cada cosa y cada cosa en su lugar.

11. **Equidad**, dar lo que le corresponde al personal; inculcándole la lealtad y dedicación.
12. **Estabilidad** del puesto, no a la rotación del personal y evitar el impacto negativo en el interior de la organización.
13. **Iniciativa**, la proactividad y la visualización del éxito, debe ser el plan en la organización.
14. **Espíritu** de grupo, unidos tendremos fortaleza, y con armonía en una organización.

2.2.6 Etapas de la Administración

La Administración como proceso, cuyos referentes fueron Koontz, (2012)¹⁶, Chiavenato (2007)¹⁸ y Fayol, que dividieron en cinco etapas como: la planeación, la organización, la integración, la dirección y el control. Otros autores lo reconocen como funciones gerenciales, para organizar el conocimiento administrativo. Las tendencias modernas y actuales mantienen su enfoque en los referentes padres de la administración antigua y contemporánea (Larrarte, 2018, p:33).¹⁷

Las etapas de la administración enfocadas en las funciones gerenciales deben empezar desde la Planeación, el resto de los procesos interactúan entre sí, no siguen un orden per se, pues todos son indispensables:

1.- La Planeación

Como primera etapa del proceso administrativo; incluye las misiones, objetivos, y las acciones para alcanzarlos y para ello hay que decidir (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p:4).¹⁶ Hay que seguir un modelo actual de la organización partiendo del diagnóstico situacional de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas (FODA), cuyo fin es plantear los objetivos, las metas y las políticas; aquí se diseñan las estrategias, los programas de acción con su financiamiento y los procesos a seguir (Ramírez, 2009, p:54-55).¹⁹

Entonces los administradores planean con antelación sus metas y acciones, y todo ello basados en ciertos métodos, planes o lógicas y no en suposiciones. En los planes se enfocan los objetivos de la organización y se determinan los procesos apropiados para llegar a la meta; por lo tanto “es la guía para que la organización obtenga y comprometa los recursos que se requiera para alcanzar los objetivos”; cuyos miembros institucionales desempeñarán actividades coherentes con los objetivos y procedimientos dispuestos, con un avance de objetivos controlados y medidos para finalmente tomar medidas correctivas si no son satisfactorios (Stoner et al, 1996, p:11).²⁰

Los elementos de la etapa de la Planeación son:¹⁵

a) **Los principios**, le dan las pautas para lograr una planeación racional, las cuales están muy estrechamente relacionados como:¹⁵

- **Factibilidad**, una planeación ejecutable, de acuerdo a la realidad y del medio ambiente.
- **Objetivos y cuantificación**, al planear se toman en cuenta los datos estadísticos reales, estudios de mercado y factibilidad y no subjetividades imprecisas, cuyo fin es limitar los riesgos. Cuando se tienen claro los objetivos y son cuantificables la planeación es confiable para ejecutar y evaluar de los planes.
- **Flexibilidad**, al realizar los planes, debe haber un margen de error para enfrentar situaciones no previstas, para cumplir los objetivos y metas programadas.
- **Unidad**, los planes se dirigen a lograr de objetivos y metas de la organización.¹⁵
- **Cambio de estrategias**, al haber diferencias de tiempo en sus planes se modificará el curso de las acciones, políticas, programas y presupuestos.

- **Flexibilidad**, al realizar los planes, debe haber un margen de error para enfrentar situaciones no previstas, para cumplir los objetivos y metas programadas.
- **Unidad**, los planes se dirigen a lograr de objetivos y metas de la organización.¹⁵
- **Cambio de estrategias**, al haber diferencias de tiempo en sus planes se modificará el curso de las acciones, políticas, programas y presupuestos.

b) **El Análisis FODA** (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), son instrumentos de análisis que refleja la información de la institución en su fase de diagnóstico o análisis situacional, para una planeación integral. Enfoca a todos los factores que afecten la vida cotidiana de una organización, que una vez analizadas y seleccionadas puedan llevar plantear estrategias de mejora del desempeño administrativo de la Organización.¹⁵

La matriz de evaluación del factor interno (MEFI), corresponde a las fortalezas y debilidades de la organización, proporcionando una base para determinar y evaluar las relaciones entre estas áreas y formular estrategias; y la matriz de evaluación del factor externo (MEFE), "Permite a los estrategas resumir y evaluar las oportunidades y amenazas que incluye la información económica, social, cultural, demográfica, ambiental, política, gubernamental, legal, tecnológica y competitiva". Para analizar y valorar se debe listar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización en orden de importancia que se tiene en la Sociedad (Fred R., 2013).²¹

c) **La matriz FODA**, son soluciones que motivan a efectuar estos análisis para su difusión, llevando al éxito por el logro de metas. Dichos resultados coadyuvan muy significativamente en tomar decisiones inmediatas, mejores medios electrónicos e impresos, socializar las necesidades a los empleados responsables de la comunicación social, para garantizando el impacto en la organización.²²

- d) **La Misión**, como razón de la existencia de la organización, es decir la actividad que ejerce la empresa dentro del conjunto del mercado (Hernández, 2009).¹
- e) **La Visión**, aquellas ideas a futuro que se tienen respecto de una organización, o el rostro que quiere transmitir la empresa a futuro; es decir su proyección (Hernández, 2009).¹
- f) **Los Valores**, son principios y reglas reguladas en cualquier organización, debe ser la filosofía de la institución y como viga de la cultura organizacional. Los valores corporativos se enmarcan en poseer un marco referencial que inspire y regule la vida de la organización como objetivos básicos (Pimentel, 2009).²³
- g) **Los Objetivos**, son los fines a lograr, luego de un tiempo determinado; es decir son los logros que la empresa obtendrá; y deben ser entendidos y conocidos a la perfección por todos los miembros de la organización estable; los conflictos y confusiones se generan por cambios continuos en los objetivos. (Munch, 2006).¹⁵
- h) **Las Estrategias**, son acción de tipo general o alternativos, que direccionan para alcanzar los objetivos y el empleo de los recursos y los esfuerzos, en condiciones ventajosas; área clave y fundamental para llegar a los resultados y que tiene relación directa con el desarrollo de las mismas (Munch, 2006).¹⁵
- i) **Las Políticas**, los pasos para dirigir la acción; para tomar decisiones tener en consideración los criterios y lineamientos generales; así como la problemática que se repiten en la organización.¹⁵
- j) **Los Programas**, son esquemas de acciones específicas que se realizan para lograr los objetivos y metas; utiliza tiempos y los eventos específicos (Munch, 2006).¹⁵

k) **El Presupuesto**, son los recursos de manera cuantitativa y formal, aprobados y asignados para proyectos, programas y otros en plazos y tiempos específicos (Stoner, 1996).²⁰

2.- La Organización

Enfoca a las personas que deben cumplir funciones y los papeles que desempeñan, por tanto, se considera que la organización tiene una estructura intencional y formal para garantizar que se cumplan las actividades necesarias indica que la empresa está organizada y como organización tiene estructuras intencionales de las funciones de una organización formal; que debe ser flexible, permitir la discrecionalidad, uso de talentos creativos y enfocados en metas operativas y organizacionales” (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p:200-203).¹⁶

Están en esta etapa los modelos de la estructura organización y están agrupadas dichas funciones en unidades administrativas; se diseñan los organigramas y se definen las responsabilidades del trabajo, se debe respetar las líneas de autoridad de los niveles jerárquicos, se describen los puestos, se designa la responsabilidad y la línea de autoridad para el logro de las metas programadas; se actualizan y elaboran los manuales de organización y manuales de procedimientos de la empresa.¹⁶

El Manual de organización: están las actividades, líneas de mando de los diferentes niveles jerárquicos, se describe la responsabilidad y autoridad que realiza cada persona en un puesto determinado. Y el Manual de procedimientos: es la secuencia para hacer una actividad o los pasos que se siguen y los responsables del mismo (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p:4).¹⁶

La organización, corresponde a la estructuración técnica de las jerarquías, funciones, obligaciones individuales, y departamentales que debe haber en una Organización para su mayor eficiencia y que estén interrelacionadas lo cual Implica las coordinaciones de las diversas secciones o servicios, de actividades y así evitar la duplicación de esfuerzos y sobre posiciones.²

Los elementos de la etapa de la organización son¹⁵:

a) **Los Principios**, que facilitan las pautas para una organización racional y estén relacionados entre sí: (Munch, 2006).¹⁵

- **Del objetivo**, la programación este enfocada en los objetivos y metas de la organización.
- **Especialización**, las funciones deben estar bien delimitadas, claras y precisas para un trabajo más eficiente.
- **Jerarquía**, los niveles de autoridad deben estar bien establecidas para una comunicación clara e ininterrumpida; por lo que debe fluir desde los niveles más altos de la administración a los niveles más bajos.
- **Paridad de autoridad y responsabilidad**, a todos otorgarle el mismo grado de responsabilidad y autoridad para el cumplimiento de su trabajo.
- **Unidad de mando**, las órdenes parten de un solo jefe a los subordinados; si existieran dos o más jefes ocasionará una confusión, generando irresponsabilidad.
- **Difusión**, se publican por escrito las funciones de cada puesto con sus líneas de responsabilidad y autoridad dirigido a los trabajadores de distintas areas.
- **Amplitud o tramo de control**, está limitado el número de subordinados para cada jefe, cuyo fin es para cumplir las funciones con eficiencia, debe tener solo cinco a seis subordinados el jefe, de manera que no se sobrecargue de personal y poder cumplir las funciones importantes. (Munch, 2006) ¹⁵.
- **De la coordinación**, para que funcione bien la institución u organizacion, debe haber armonía y comunicación con los recursos humanos que la integran; para el logro de metas y objetivos.
- **Continuidad**, establecida la estructura organizacional, se mantendrá, mejorará o ajustará de acuerdo al medio cambiante y la tecnología.

- b) **División del trabajo**, se dividirá la tarea compleja en sus componentes, para que las personas tengan una responsabilidad limitada de actividades, en lugar de la tarea entera. (Stoner, 1996).²⁰
- c) **Jerarquización**, disponer las funciones por rango o grado (Munch, 2006).¹⁵
- d) **Departamentalización**, organizar en departamentos las actividades laborales afines y de manera lógica” (Stoner, 1996).²⁰
- e) **Canales de comunicación formal**, usa medios de comunicación autorizados por la alta gerencia. Se usan circulares, memorándum, boletines, actas, correos, reuniones de personal (Stoner, 1996).²⁰
- f) **Manuales administrativos**, información detallada y ordenada que contienen documentos sistematizados de la organización de la empresa; sus políticas de los departamentos, bienvenidas, organización, procedimientos, técnicas y descripción de puestos y procesos (Munch,2006).¹⁵
- g) **Organigrama**, es el diagrama de la estructura de la organización, desde el nivel gerencial alto, luego el de asesoría, de apoyo; hasta órganos de línea (Stoner, 1996).¹⁵
- h) **Desarrollo organizacional**, como estrategia educacional, cuyo fin es persuadir creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones, para que se adapten mejor a la innovación y tecnologías; a desafíos y al cambio. El desarrollo organizacional con orientación sistémica, con valores humanísticos, como agente de cambio; busca la solución de problemas y depende mucho de la retroalimentación (Guizar, 2013, p: 9-8).²⁵

3.- La Integración

La Integración de personal o Staffing, aquí se dotan y facilitan los recursos materiales, humanos y financieros a la organización; para la continuidad, respetando lo planificado y el logro de los objetivos (Koontz, Weihrich y Cannice,

2012, p:285).¹⁶ El reunir todos los elementos humanos y materiales que se necesita para el logro de los objetivos de la institución, en el marco de su estructura orgánica; así como la calidad del personal juega un rol de importante en la organización (Instituto de Desarrollo Gerencial, 2012).²⁴

Esta función gerencial de Integrar el personal o Staffing, corresponde a cubrir y mantener cubiertos los puestos de la estructura organizacional. Se debe identificar los requisitos para el trabajo; inventario de las personas disponibles, los talentos disponibles y reclutar; seleccionar, colocar, promover, evaluar y planear sus carreras; desarrollar candidatos u ocupantes actuales de puestos y así las tareas puedan cumplirse con efectividad y eficiencia. La integración del personal esta enlazada a organizar, a establecer estructuras intencionales de funciones y cargos existentes y nuevos de acuerdo a las necesidades de la institucion” (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p:284).¹⁶

En el enfoque sistémico de integración del personal, así como los planes y la organización son insumos de importancia para las tareas de integración de personal. Así como un inventario gerencial del personal disponibles, como un organigrama de inventario con personal competente. En este enfoque sistémico el modelo de Integración de personal muestra que los gerentes deben reclutar, seleccionar, colocar y promover; al personal nuevo y personal estable en la organización (Koontz, Weihrich y Cannice, 2012, p:313, 289).¹⁶

El proceso de integración de personal está inmerso en el proceso de organización; empero, la integración de personal como parte de la función gerencial está enfocado de forma independiente por lo siguiente:¹⁶

1. La integración de los puestos organizacionales, no corresponde solamente funciones, incluye conocimientos y enfoques que los gerentes en ejercicio, no reconocen y por lo tanto prestan poca atención.

2. La integración de personal como función separada, le da mayor valor al elemento humano en la selección de personal, en la evaluación, en la planeación de la carrera profesional y el desarrollo de los gerentes.
3. En la integración de personal, incluye un conjunto de conocimientos y experiencias.
4. Los gerentes creen que asignar el personal es su responsabilidad, cuando esto corresponde al departamento de recursos humanos; estos aportan asistencia valiosa y su tarea es cubrir los cargos y mantenerlos con personal calificado.

Los elementos de la etapa de la integración son:(Munch, 2006)¹⁵

a) **Principios**, son las pautas para una integración racional, los cuales están relacionados y son: siete.

- **Cobertura**, cantidad suficiente, oportuna en las áreas donde se requiere.
- **Calidad**, los recursos de la organización satisfacen al usuario interno y externo y responde a las carencias.
- **Idoneidad de la compra**, los recursos que se adquieren sean los más idóneos enfocados en los requerimientos de la organización.
- **Fidelidad técnico-administrativa**, el día a día del trabajo administrativo en las etapas y los ciclos de los recursos; sean acorde a las necesidades técnicas de la organización.
- **Racionalidad programática**, es decir la eficiencia y el uso racional del presupuesto asignado en el ciclo de los recursos.
- **Oportunidad**, es decir los recursos adquiridos estén disponibles en

el momento indicado.

- **Previsión**, es decir planear y proveer oportunamente la adquisición de recursos de acuerdo a las necesidades.

b) Los Ciclos del proceso de integración son:

- **El Ciclo presupuestal**, enfoca la programación, elabora los costos y aprobación de los recursos materiales, humanos, y el mantenimiento.¹
- **El Ciclo del trabajador**, recluta al personal (fuentes y medios), selecciona (entrevista y exámenes), hace inducción (general y específica: departamento y puesto), desarrollo del personal (adiestramiento, entrenamiento, transferencia, promociones, estabilización y comisiones); y hace el retiro de personal (muerte, jubilación-pensión, renuncia y despido).¹⁵
- **El Ciclo de suministros**, la adquisición (la selección de proveedores, compras y compras muy urgentes), el control de recursos (almacenamiento, registro e inventarios), la distribución de bienes (maneja el calendario de pedidos y surtido) y el almacenamiento de los recursos materiales (stock de mínimos y máximos).¹⁵

4.- La Dirección

Etapa de conducción del personal para el logro de los objetivos y metas con una comunicación fluida, la toma de decisiones y la selección idónea de opciones de calidad y teniendo en cuenta a los subordinados (Barquín, 2002).²⁶

Dirigir, es vamos a la obra, es practicar las labores; es encaminar la ligazón de la organización, lo que debe hacer el personal; la dirección supone un director presente encaminado en el engranaje organizacional, sea administrativo, asistencial o superintendente (con unidad de mando) y que dirijan a los subordinados.²⁴ **Los elementos de la etapa de la dirección son cuatro:**

a) **Principios**, son seis y están relacionados entre si son: (Munch, 2006)¹⁵

- **De la armonía del objetivo o coordinación de intereses**, la dirección es eficiente por que logra los objetivos generales de la organización, el personal debe estar enfocado en los objetivos y no en contra de la organización.
- **Impersonalidad de mando**, la autoridad es parte del puesto y no de las emociones del jefe; entonces los subordinados y jefes deben ser prudentes de ello.
- **De la supervisión directa**, dar las facilidades y la comunicación con su personal en el trabajo, el fin es que realice su trabajo con eficacia y eficiencia.
- **De la vía jerárquica**, existen canales de comunicación formal y se debe respetar, dicha información se transmita por los niveles jerárquicos, para evitar aprietos y fugas en la responsabilidad.
- **Aprovechamiento del conflicto**, el jefe debe sacar provecho del conflicto, para plantear estrategias y alternativas coherentes; puesto que los problemas se convertirán en obstáculos para la consecución de los objetivos y metas encaminadas.
- **De la resolución del conflicto**, los problemas se resuelven en el acto, para evitar graves problemas colaterales por muy insignificante que parezca.

- b) Autoridad**, el jefe acude o recurre a un poder resultado de sus cualidades de cargo (Stoner, 1996).²⁰
- c) Delegación de autoridad**, asignar responsabilidades y la autoridad a otras personas para el lograr los objetivos (Stoner, 1996).²⁰
- d) Liderazgo**, competencia donde el jefe dirige e influye en las personas en relación a sus tareas o actividades asignadas en un grupo (Stoner, 1996).²⁰
El tipo de liderazgo para el éxito de la organización son seleccionados de acuerdo a circunstancias, necesidades y según su posición en el mercado moderno, su organización interna y su tipo de negocio. Los tipos de liderazgo, más principales son:(American Andragogy University, 2021).²⁷

1. Liderazgo Laissez-faire

Este líder confía en que los trabajadores saben lo que deben hacer y cómo hacer. Los empleados realizan su trabajo con libertad de la forma más práctica y efectiva; finalmente lo que importan son los resultados y no los procedimientos".²⁷ Este líder, se mantiene activo de las tareas a realizar por su equipo; con derecho aconseja u orienta en los procesos; no impone su criterio. Es un liderazgo motivacional, pues los empleados están más empoderados a la hora de realizar sus labores cotidianas.

2. Liderazgo democrático

Este lider, permite que participen los empleados; generando entusiasmo en el personal al saber que sus opiniones son escuchadas. El líder huye del autoritarismo y estimula la comunicación colectiva. Este liderazgo es la esencia en el trabajo en equipo, escuchando las opiniones de los miembros. Pero la decisión final los toma el líder, en la toma de acciones con una visión amplia de importancia en la administración de una empresa.

3. Liderazgo autocrático

Este liderazgo es todo lo contrario del liderazgo democrático donde son los jefes de la empresa quienes tienen poder, demuestran su autoridad, con una comunicación vertical. Nadie opina, y menos estar disconforme por las decisiones de estos; ocasionando estrés y baja autoestima en los empleados, contribuyendo incluso a disminuir su producción; con consecuencias negativas a corto o mediano plazo.

4. Liderazgo transaccional

La clave está en la recompensa por el trabajo bien hecho o el logro de sus objetivos laborales, con un incentivo económico. Es un liderazgo más positivo, pues le crea al empleado un sentido de pertenencia hacia la empresa, así como su productividad; a través de la recompensa. Se crea una relación donde se benefician ambas partes.

5. Liderazgo Transformacional

En la administración de una empresa, el liderazgo transformacional destaca, cuya base es el recurso humano de la empresa; la transformación se logra por el compromiso de los trabajadores. Los líderes tienen confianza en sus empleados y les ofrece una comunicación más fluida. Promueve la participación del personal, fomentando la creatividad y sin miedo de afrontar nuevos retos; motivando a los empleados a cumplir sus tareas de la mejor manera; fortaleciendo una confianza bidireccional. Motivación, persuasión e inspiración para el desarrollo del trabajo como se desea (Chiavenato, 2007).¹⁸

Existen tres factores motivadores universales y de espectro amplio. Ellos son:(Del Prado, 1998, p: 77).²⁸

- **La Expresión de la propia personalidad:** una fuerza o

impulso de hacer “lo que nos gusta”, es decir una pasión vocacional.

- **La Esperanza:** la esperanza depende de un sentimiento de optimismo y de oportunidad; recompensados por nuestros valores. “..... creemos que el trabajo nos traerá dinero, placer, fama, aprecio, poder, conocimientos, independencia y, posible mente, la satisfacción de la plenitud creativa”³⁸. La disciplina y el aprendizaje realimenta a la esperanza, nos permite aprovechar las oportunidades.²⁸
- **Temor:** es lo contrario de la esperanza, no lograr las metas o deno estar a la altura de las circunstancias.²⁸

- e) **Supervisión,** es parte del juicio de valores, en la realización de una actividad y con posibilidades de corregir los resultados finales (Chiavenato, 2007).¹⁸
- f) **Comunicación,** facilita la información y la explicación pertinente para el desempeño sus funciones, y acoger actitudes motivacionales, la cooperación y satisfacción de las personas (Chiavenato, 2007).¹⁸
- g) **Coordinación,** armonización de actividades en toda la organización, cuyo objetivo es lograr las metas de la organización; debe haber mayor coordinación y grado de compromiso cuando se trata de unidades funcionales, departamentos y servicios. (Chiavenato, 2007, p:562).¹⁸
- h) **Trabajo en equipo,** ejecutar tareas en grupos pequeños de personas, cuya responsabilidad es colectiva y que requiere trabajo coordinado (Chiavenato, 2007, p:562).¹⁸
- i) **El Conflicto,** una de las partes se opone de la otra (personas o grupo); es decir afecta de forma negativa a su interés, las personas involucradas tienen intereses incompatibles y hechos conflictivos (Hellriegel, 2009, p: 358).²⁹
- j) **Manejo de conflicto,** estrategia para la toma de decisiones inmediatas, de

problemas difíciles y contenciosos. Consta de un diagnóstico del caso, los estilos interpersonales que se debemanejar y las estrategias de negociación, diseñados para solucionar los conflictos y los excesos. El jefe debe tener control en el manejo de los conflictos²⁹

5.- El Control

Etapa última del proceso administrativo, comprende el seguimiento de las acciones y a los logros; su objetivo es corregir las desviaciones. Mide y corrige el trabajo para garantizar el logro de los objetivos y las metas de la empresa .¹⁶

Los elementos que conforman la etapa de control son:

a) **Los Principios**, “seis son los principios para el control racional, y están íntimamente relacionados y son:¹⁵

- Equilibrio, al delegar autoridad y responsabilidad, se aplica el grado de control.¹⁵
- De los objetivos, el control es el camino para alcanzar los objetivos organizacionales.¹⁵
- De la oportunidad, el control se debe aplicar en el momento y en todo momento, aplicar con anticipación para la tomar medidas correctivas.¹⁵
- De las desviaciones, se analizan con detalle, para escudriñar su origen, la causa y luego tomar acciones; los que no se debenrepetir en el futuro.¹⁵
- De excepción, el control específico para funciones que ameriten.¹⁵
- De la función controlada, el personal operativo no es la persona idónea para controlar, existe otra persona que aplica el control de las funciones (jefe o nivel gerencial superior).¹⁵

- La Determinación de normas, incluye el análisis de objetivos, metas, actividades y procedimientos, se debe definir “los indicadores de calidad, tiempo, cantidad, contabilidad, costos, eficacia, eficiencia, cobertura e impacto y sus estándares” y efectividad (Chiavenato, 2007, p:562).¹⁸
- b) **La Medición del desempeño**, se revisa que lo establecido se logre como lo planeado, debe ser a mediano plazo entre una medición y otra. Si los resultados están bajo control significa que se logró lo planeado.⁷
- c) **La Evaluación**, se fija el valor del elemento a evaluar, se compara lo que se va a evaluar con un criterio o un patrón estándar. Es decir, compara “lo que es” con “lo que debería ser”.¹⁵ Es decir, califica los logros alcanzados en función de las metas u objetivos trazados, permite apreciar la calidad y cantidad del trabajo efectuado y para aplicar índices, que deben ser constantes, diarias, semanales, mensuales o anuales.²⁴

Etapas o momentos de la evaluación:³⁰

- **Evaluación inicial**, aplica criterios racionales para una decisión, coherente, ordena proyectos eficientes, para el logro de los objetivos encaminados.
- **Evaluación de proceso**, se realiza durante la implementación afectando a la organización y a sus operaciones. Determina si un proyecto contribuye o son disfuncionales de acuerdo a los fines y objetivos.³⁰
- **Evaluación de resultado**, se alcanzó sus objetivos y cuáles son sus efectos; es una valuación retrospectiva, mirando hacia atrás; es decir, “funcionó o no el proyecto”.³⁰

- **Acciones correctivas**, el desempeño no cubre las expectativas y se requiere una intervención con la aplicación de medidas correctivas para un cambio positivo en las actividades, en las Operaciones; e inclusive en las directivas y normas (Munch, 2006).¹⁹

2.2.8 Las Funciones del Administrador y Gerente

El administrador, planifica, organiza, integra los recursos, dirige los procesos y evalúa las actividades para el desarrollo de una organización.³¹

El gerente, lidera, ejecuta y ordena, además con visión de futuro y toma decisiones; logra cambios en sus subordinados, empodera las actividades con responsabilidad para cumplir los objetivos, la visión y misión de la organización.³¹

2.2.9 Niveles Gerenciales

Los niveles gerenciales son tres:

Nivel Alto o Estratégico; responsabilidad de direcciones ejecutivas interrelacionadas con las otras direcciones y departamentos, responsables del desempeño de todos los departamentos; además fijan las metas de la organización, aquí asignan responsabilidades y toma decisiones importantes.^{31,}

²⁰

Nivel Medio o Tácticos; controlan y supervisan a los gerentes de primera línea; verifican los procesos y aplican las políticas de la empresa, dan asistencia y/o apoyo al nivel básico; pues son los que resuelven en primera instancia los problemas o contingencias imprevistos, y tienen a su cargo el desarrollo humano (preparación y mejora).^{31,20}

Nivel Básico u Operativo; son los gerentes de primera línea, responsables del personal operativo o nivel más bajo; encargados del enfoque y el manejo de la

productividad con la implementación de la mano de obra. Buscan mejorar e innovar los procesos, y presentarlos al nivel medio o táctico.^{31,20}

El enfoque de los 3 niveles gerenciales es relevante e innovador que engranan en la organización, cada quien aporta en la administración, sea por las actividades que realiza, por el énfasis que le ponen, por el tiempo que le dedica y por el nivel de profundidad para diseñarlas y aplicarlas.¹⁵

2.2.10 Red de salud

Conjunto de establecimientos de Salud, con diferente nivel resolutivo, interrelacionados geográficamente, socialmente y culturalmente. Ofrece un conjunto de atenciones prioritarias en salud, es una organización con estructura administrativa que cumple objetivos y metas.

Dentro de esta organización de administrativa salud, encontramos niveles gerenciales: alto, medio y operativo” (Diresa San Martin, 2022).³²

Gerentes de nivel alto, en este nivel se encuentran los directores ejecutivos y directores del Órgano de Desarrollo Institucional, siendo sus funciones: (Diresa San Martin, 2022).³²

- Encaminados al lograr la visión, la misión y los objetivos estratégicos y funcionales.³²
- Planifican los objetivos, las metas y las estrategias de corto, mediano y largo plazo; para implementar los planes estratégicos y gestiona los recursos materiales y humanos para la consecución de los objetivos”.³²
- Direccionar, supervisar y evaluar los procesos administrativos y financieros, de lo planificado, así como proponer; dirigir, ejecutar y evaluar las Políticas Regionales de salud.³²
- La representatividad, autoridad y responsabilidad dentro del mismo.

Programa actividades técnicas y propone políticas para el desarrollo.³²

- Dirigir coordinar y evaluar la realización de actividades técnico administrativo.³²

Gerentes de nivel medio, en este nivel se encuentran los coordinadores y jefes de área, entre sus funciones (Diresa San Martín, 2022).³²:

- Planifica, programa, ejecuta, supervisa y evalúa el Plan Operativo Institucional.
- Coordina supervisa, monitorea y evalúa la ejecución del objetivo y metas programadas sobre actividades asistenciales y administrativas.
- Programa actividades técnicas y propone políticas para el desarrollo y aplicación de los programas a su cargo.
- Elabora normas y directivas para el desarrollo de los programas de su competencia.
- Supervisa y evalúa el funcionamiento de los servicios de las Microredes y hospitales sobre la ejecución de actividades asistenciales y administrativas, proponiendo medidas al nivel más alto para la mejor solución.

Gerentes de nivel básico, primera línea u operativo, se encuentran los directores de hospitales, jefes de Puestos y Centros de Salud, jefes de Micro redes, entre sus funciones (Diresa San Martín, 2022).³²

- Dirige, supervisa, controla, evalúa y apoya la gestión técnica administrativa y las actividades asistenciales de las unidades orgánicas a su cargo.³²
- Dirige, aprueba, controla y evalúa el plan de producción de servicios y el

En el plan de Gestion.³²

- Dirige, coordina y controla la prestación de los servicios, enfatizando la atención integral, la oferta del paquete básico de los servicios de salud.³²
- Gestionar las necesidades de los recursos necesarios para la población asignada a las Micro redes.³²
- Asegurar la correcta función de las áreas técnicos administrativos y asistenciales.³²
- Formula, regula, supervisa y difunde las directivas de funcionamiento del personal de administración de recursos, de organización técnica y administrativa de las Micro redes”.³²
- Supervisa y coordina el funcionamiento de los puestos de salud, es decir, la puesta en marcha de las líneas estratégicas.³²
- Potencializa la participación del personal en el área o servicio.³²

2.2.11 Habilidades Básicas para el Administrador o Gerente

Según Stoner, 1996²⁰:

- La Habilidad técnica, son conocimientos especializados usados en la parte operativa y en los procedimientos.
- La Habilidad humana, es el trabajo con el personal, enfocados de forma individual o grupal, cuyo fin es entender, motivar y coordinar.
- La Habilidad conceptual, aquí se coordinan e integran todas las actividades e intereses de la empresa, es decir enfocar a la organización como un todo.

Las habilidades del administrador o gerente, enfocados en la presente investigación son habilidades técnicas interpretado como el nivel de conocimiento en administración de los directores, jefes de la Red de Salud Bepeca Callao, jefes de Centros de Salud y Puestos de Salud.

2.2.12 Desarrollo Gerencial

La formación de los directivos en habilidades pertinentes que permitan a quienes dirigen, aprovechar de forma eficiente y eficaz los recursos disponibles.³⁰

Los gerentes tienen funciones esenciales, uno de los cuales es de trascendencia como la toma de decisiones para la estabilidad y prosperidad de la organización. Para ello deben estar capacitados y actualizados y dirigirlos en un ambiente dinámico. En un nivel alto de la organización, harán uso de las habilidades humanas, conceptuales y habilidades técnicas (conocimientos).³⁰

2.2.13 Formación en Administración y Gestión en Salud

“El Sector Salud en nuestro país viene implementando políticas sanitarias como una de ellas el aseguramiento universal en salud, la descentralización de los servicios de salud y la reforma en salud que está en proceso; esto refleja nuevas modalidades de gestión de los servicios de salud. En este contexto es indispensable que los niveles gerenciales de los establecimientos de salud fortalezcan sus competencias para alcanzar la eficacia, la eficiencia y efectividad”. En este marco, se está ofertando la especialidad médica de Administración y Gestión en Salud por las universidades públicas y privadas, con el fin de que los conocimientos adquiridos se apliquen para el nivel de conducción y gestión en Salud (Sociedad Peruana de Administración de Salud, 2012).⁷

Nuestro país cuenta con “La Escuela Nacional de Administración Pública, órgano de línea de la Autoridad Nacional del Servicio Civil (Servir, 2022)³⁴, una de sus funciones y misiones es formar y capacitar en temas de administración y gestión pública a los servidores públicos; priorizando a los gobiernos regionales y locales

en temas de ética y servicio al ciudadano”.³⁴ Desarrolla competencias en gestión y administración pública que contribuye a la mejora del servicio civil integral y continua para el ciudadano.³⁴

Cuya función es ejecutar procesos de formación y capacitación para directivos y para servidores públicos de los diferentes niveles del gobierno a nivel nacional; coordina acciones con entidades públicas y privadas; orientándose al logro de los estándares de excelencia académica para ubicarlo en niveles más altos de eficiencia en su desempeño, promoviendo la modernidad, la ética y orientado a servir al ciudadano; cuenta con los siguientes programas:³⁴

Programas de Formación Breve, reforzadores de competencias directivas para un servidor público con experiencia directiva.

Programas de Formación Amplia, para adquirir competencias directivas con potencial para asumir cargos directivos en jóvenes profesionales.

Programa de Capacitación, actividades orientados a fortalecer, perfeccionar y actualizar las habilidades específicas del servidor civil en la gestión y administración pública, y servir al ciudadano con calidad generando valor público.

Los directivos y gerentes deben estar en permanente actualización, al mismo tiempo los empleados o subordinados; mediante cursos de diplomados, cursos de comunicación interpersonal y de superación personal; para el logro personal y profesional dentro de la organización (Cohen, 1991).³⁰

2.2.14 La Organización en el sector Salud

En el Perú, los niveles de atención es una forma de organización de los servicios de salud, priorizando la magnitud y severidad de los problemas de salud con capacidad resolutoria; por lo tanto, son establecimientos de salud con diferentes niveles de complejidad para resolver con eficacia y eficiencia las necesidades de salud (Norma Técnica Sanitaria N° 021 MINSA, 2005).

Primer Nivel, concentra el 80% de la demanda en salud. Las atenciones son de baja complejidad con una demanda alta y con menor especialización y de menor tecnología. Las actividades son de promoción, prevención y protección específica, diagnóstico precoz y tratamiento oportuno de las enfermedades.

Segundo Nivel, concentra el 12 al 22 % de la demanda, cuya atención es de complejidad intermedia.

Tercer Nivel, concentra el 5 al 10% de la demanda, la atención de salud es de alta complejidad cuya oferta es de menor tamaño, pero de alta especialización y tecnología.

2.2.15 Competencias Gerenciales

El perfil emocional y rendimiento en el trabajo, son estándares de competencia de las actividades que se le asigne; que tengan conocimientos, destrezas y aptitudes para desempeñarse en su trabajo y ser capaces de resolver las tareas que le corresponden de forma independiente y flexible con voluntad de desarrollo en la organización (Mora, 2007).³⁶

El psicólogo David McClelland de la Universidad de Harvard, experto en la teoría de la motivación; el término “Competencia” se debe a este psicólogo, quien en 1973 publica “Evaluar la competencia en lugar de la inteligencia”. Provocando un giro radical, superando a los métodos tradicionales en concordancia con la gestión de recursos humano y su evaluación (Consejería de Salud, 2008, España, p: 21).³⁷

Se define la “competencia”, como un rendimiento superior en el trabajo”; “...las competencias son conductas del desempeño en un puesto de trabajo”.³⁷ Son capacidades o características personales estables con un desempeño excelente en un trabajo. Esta descripción de Richard Boyatzis, compañero de McClelland, tiene dos aspectos relevantes: (Consejería de Salud, 2008, España, p: 22).³⁷

1. Su desempeño actual, constituye un predictor de la actuación futura de un profesional y eso puede resultarnos de utilidad; pues se trata de una característica estable en el tiempo. El Hacer y mejorar las “predicciones”, es

importante para los procesos de selección o promoción; así como el aprender de los mejores, es una luz abierta para desarrollarlas.

2. La competencia, como un desempeño bueno y excelente en determinados trabajos.

Lograr resultados, a través de acciones, están ajustados a las políticas, procedimientos y condiciones del entorno; por lo tanto, supone un desempeño efectivo. Al identificar las capacidades que permiten medirse y de mejoras son la clave de la Gestión por Competencias; por lo tanto, la Competencia son comportamientos observables y medibles con fiabilidad, que traduce un desempeño excelente en una organización. Hay elementos que son parte del potencial que se superponen como valores, motivación y emociones, etc. (Consejería de Salud, 2008).³⁷

Por otra parte, las competencias gerenciales, son parte del desarrollo y comportamiento del personal gerente³⁸, cuando aplican sus conocimientos, destrezas, comportamientos, y actitudes; para el eficiente desempeño de las funciones y la dirección de la gestión organizacional; asociados a su personalidad, al éxito en otros puestos laborales; pues cada puesto tiene particularidades (Sánchez, Sánchez, Pinedo, 2020, Colombia, p:75- 76).^{29,39}

Para Hellriegel, las competencias gerenciales, son un conglomerado de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que se necesita para ser eficiente en un amplio ejercicio laboral de puestos, en distintos tipos de organizaciones, para la efectividad en la función (Hellriegel, et al, 2006).²⁹

2.2.16 Cuatro niveles de evaluación de las competencias:

La Consejería de Salud, definió una pirámide, que está dividida en cuatro niveles de evaluación de competencias:³⁷

1. Primer nivel, **él sabe**, cuanto sabe el profesional y serán medidos con

exámenes tipo test y exámenes orales.

2. Segundo nivel, **él sabe cómo**, incluye la aplicación de lo que sabe, es decir los conocimientos, habilidades y actitudes en la función que ejerce.
3. Tercer nivel, **cómo**, se desenvuelve el profesional en situaciones simuladas o parecidas a la realidad.³⁷
4. Cuarto nivel, **hace**, se muestra en una condición real las acciones que hace. Constituye un patrón ideal de evaluar y aquí se acreditan las competencias del profesional. En este cuarto nivel se identifican y se miden los indicadores”.³⁷

Este modelo Miller, “...define que las competencias deben ser evaluadas en tiempo real entorno real o en la práctica diaria del profesional”³⁷

En el Sistema Nacional de Salud en Colombia (SNS) y su medición, “.....la competencia, es la aptitud del profesional sanitario para integrarse y aplicar los conocimientos, habilidades y actitudes asociados a las buenas prácticas de su profesión para resolver las situaciones que se le plantean. Art. 42 Ley de Cohesión y Calidad del SNS”³⁷.

En el Sistema Sanitario, esos comportamientos observables, como conocimientos, habilidades y actitudes, los denominan Buenas Prácticas (Consejería en Salud, 2008, Colombia, p:23).³⁷

2.2.17 Clasificación de las competencias

Se pueden clasificar en 2 tipos:

Competencias técnicas o “hard”, son funcionales y tienen relación con el puesto, enfoca a los CONOCIMIENTOS y HABILIDADES; para aplicarse tienen que conocer concretamente los Items de un puesto o una serie de puestos relacionados.

Competencias de conducta o “soft”, enfoca a la ACTITUD. Que se encuentra muy reducido y son iguales en unos puestos y en otros. Tiene el enfoque de la gestión de las emociones, es decir genéricamente la inteligencia emocional.³⁷

2.2.18 Factores Socioculturales

Los factores socioculturales, son características que enmarca a las personas en el lugar y en el espacio donde se encuentran.

“Lo social, está determinado por la educación, su ocupación, los valores que practican y entre otros, es decir las personas que pertenecen a una determinada clase social”.⁴¹

“Lo cultural, costumbres, modos de vida, formación, el grado de desarrollo artístico, científico, industrial, en una época o momento de un grupo social; es decir todos los conocimientos para desarrollar su juicio crítico propio”.⁴²

En cuanto a los factores sociales considerados son: edad, sexo, estado civil, y en lo cultural: nivel académico, capacitación en administración, unidad administrativa, nivel gerencial, tipo de contratación, tiempo en el servicio, modalidad y obtención de cargo y experiencia laboral.

Edad. “Tiempo vivido por una persona expresado en años, es decir el tiempo desde el nacimiento hasta el momento actual; en cada etapa hay diferencias de comportamiento” (Diccionario Panhispánico Jurídico, 2022).⁴¹

Genero. “Es una condición orgánica, masculina o femenina, de los animales; característica biológica para clasificar en género femenino y masculino (Diccionario Lengua Española, 2021).⁴³

Estado Civil. “Son la relación familiar, que proviene del matrimonio o parentesco, da derechos y deberes. Hay un registro público de datos personales básicos de los ciudadanos, donde figura su estado civil que es el Registro Civil. Las

distinciones del estado civil son variables en un momento dado y “la denominación de estado civil habitual es: soltero(a), casado(a), conviviente, divorciado(a), viudo(a)”.⁴⁴

Nivel Educativo. “Titulación o título académicos, dado por instituciones educativas, después del término exitosa de un programa de estudios, son distinciones de rango universitario” (Stoner et al, 2009).²⁴ Que también se denominan titulación superior universitario y post grado: maestría, doctorado y especialidad (Chanchhuaña, 2018).⁷

Formación en administración en Salud. “Son programas de formación de actividades planificadas, enfocados en las necesidades reales de la institución u organización y orientado hacia la innovación de los conocimientos, habilidades y actitudes de un directivo personal frente a la administración en salud” (Morales, 2013).⁴⁵

Unidad Administrativa. El cómo esta estructuradas las areas en una organización de cuerdo al nivel jerárquico (Silva, 2009).⁴⁶

Tipo de Personal. El tipo de personal en salud es: Medico, no médico, administrativo y otros (Silva, 2009).⁴⁶

Nivel Gerencial. Las actividades que están relacionadas con las jerarquías (Silva, 2009).⁴⁶

Condición Laboral. Convenio escrito, entre el trabajador y el empleador a través de la unidad de personal, donde contiene los derechos y obligaciones laborales (Chiavenato, 2007).¹⁸

Según la Ley el “servidor público” “es un ciudadano que ofrece sus servicios en entidades públicas con nombramiento o contrato de trabajo, con las formalidades de la ley, en jornada legal y sujeto a retribución en periodos regulares; dentro de los cuales se considera que”:

- **El Nombramiento**, “es la incorporación de una persona natural a la función pública o a la carrera pública. También son servidores públicos con estabilidad laboral brindan servicios permanentes en la Administración Pública” (Decreto Supremo N° 005-90-PCM, 1990).
- **El Contrato**, “funciones de carácter temporal, efectúa o desempeña trabajos para una obra o actividad determinada; ya sea como labores en proyectos de inversión y proyectos especiales, labores de remplazo de personal permanente impedido de prestar servicios, siempre y cuando sea de duración determinada. Estos servicios prestados no generan derecho de ninguna clase para efectos de la Carrera Administrativa” (Decreto Supremo N° 005-90-PCM, 1990).
- **Designación del cargo**. La designación del cargo puede ser: por concurso(mérito) y por confianza, la máxima autoridad determina para el desempeño de un cargo de responsabilidad sea temporal en la misma u otra entidad en el contexto del acto administrativo. Terminada la designación, el servidor vuelve a su entidad de origen a continuar con sus funciones compatibles al grupo ocupacional (Decreto Supremo N° 005-90-PCM, 1990).
- **Por confianza**, empleado público que goza de la confianza directa del funcionario público, sea un cargo técnico o político” (Presidencia del Consejo de ministros, 2012).
- **Por mérito**, Reconocimiento formal y legal de la responsabilidad y voluntad, calificado por el desempeño del servicio público y será medido por el grado de eficiencia y responsabilidad en el desempeño de las funciones asignadas (Decreto Supremo N° 005-90-PCM, 1990).

Experiencia laboral. Son conocimientos y aptitudes adquiridas producto de actividades profesional con el transcurso del tiempo. La experiencia laboral es la preparación profesional con un buen desempeño laboral en general. Esta experiencia laboral es medida por los años dedicados a una actividad específica.

Las funciones pueden ser de cualquier tipo en cualquier organización; hay un vínculo laboral y cuyo efecto es determinado por el vínculo laboral del servidor” (Pación por el Derecho, Servir,2021).⁴

Cargo actual. “El artículo 4° de la Ley 18175, Ley Marco del Empleo Público, clasifica al empleado público: (Clasificador de cargos, R.M. N°598-2008 MINSA).⁴⁸

a) **Funcionario público.** – “.....Desarrolla funciones de política de estado, dirigen organismos; reconocido por normas, representa al estado o a un sector de la población”.⁴⁸

b) **Empleado de confianza.** – Es elegido o designado para ocupar un cargo de confianza técnico o político. Lo designan o remueven libremente

c) **Servidor público.** - Se clasifica en:

- “**...Directivo Superior,** desarrolla funciones Administrativas en la dirección de un órgano, programa o proyecto, hace supervisión de empleados públicos, elabora políticas de actuación administrativa y colabora en la formulación de políticas de gobierno”.⁴⁸
- “**...Ejecutivo,** el que desarrolla funciones administrativas, ejerce autoridad, tiene atribuciones resolutorias, las de fe pública, asesoría legal preceptiva, supervisa, fiscaliza, auditoría y en general aquellas que requieren la garantía de actuación administrativa objetiva, imparcial e independiente a las personas”.⁴⁸
- “**...Especialista,** el que desempeña labores de ejecución de servicios públicos, no ejerce labor administrativa”.⁴⁸
- “**...De apoyo,** el que desarrolla labores auxiliares de apoyo y/o complemento”.⁴⁸

2.2.19 Criterios de Competencia

Son requisitos exigidos para el que ocupa un determinado cargo, en cuanto a la formación académica, experiencia laboral y habilidades especiales; de acuerdo al tipo de función y al nivel de responsabilidad que es inherente; teniendo en cuenta la interdependencia que debe existir entre los títulos y grados en relación con las necesidades de la entidad. Existen tres criterios a tener en cuenta (Clasificador de cargos R.M. N°595-2008-MINSA):⁴⁸

- **Formación Profesional.** La formación y/o capacitación en materias de acuerdo al cargo y que otorgan competencias a la persona que desempeña.⁴⁸
- **Experiencia.** Acúmulo de conocimientos de tipo práctico al desempeñar en otros puestos que calificaron para ejercer el cargo, como: ⁴⁸
 - Alguna Experiencia < 2 años
 - Experiencia de 2 a 5 años
 - Amplia experiencia > 5 años
- “Habilidades especiales. Destrezas de un trabajador, calificado como idoneo, para ejercer un cargo y que exige la proactividad”.⁴⁸

2.3 Definiciones conceptuales

Administración. - Ciencia, que enfoca las etapas del proceso administrativo, como la planeación, la organización, la integración, la dirección y el control; aplicados en el uso de los recursos y el logro de los objetivos de la organización donde participan trabajadores eficaces y eficientes. ¹⁵

Conocimiento. – Es un sistema dinámico donde interactúan diversos elementos como conceptos teóricos, prácticos, las investigaciones y la pedagogía; por lo tanto, es un proceso de constante evaluación. (Rivera, 2011).¹⁴

Factor social. - Son aspectos, actividades, características, educación y grados de inteligencia, conforman un contexto en la cual la persona va a tratar de adaptarse en cada etapa de la vida, en una determinada sociedad. (Guzmán y Caballero. 2012).⁴⁹

Factor cultural. – Son formas de vida y de costumbres, que incluye los conocimientos y el grado de desarrollo artístico; Permitiendo desarrollar de alguien su juicio crítico.⁴²

Capacitación en administración. – Actividades planeadas en base a necesidades, orientada hacia la innovación de conocimientos, actitudes de una persona y habilidades (Morales, 2013).⁴⁵

Administración en los sistemas de Salud. - Formación integral de un directivo, para tomar decisiones, estrategias, lograr objetivos y soluciones de problemas priorizados; para lo cual es imprescindible las competencias en conocimientos, habilidades y técnicas con cimientos de un equilibrio armónico (Morales,2013).⁴⁵

Administrador en salud. – Según Morales el Personal de salud tiene una visión integral y holística del sistema; su visión y quehacer va más allá de la administración de clínicas, hospitales, centro de salud; con capacidad de manejar (Morales, 2013).⁴

Proceso Administrativo. - Conjunto de fases interrelacionadas entre sí, aparentemente estas fases son una seguida de otra, sin embargo, es un proceso integral, eficiente y eficaz; armoniza sus elementos importante como las personas, las tareas, y la administración; “planea acciones, organiza las cosas, integra recursos, ejecuta tareas, ordena y controla los resultados, los proceso; generando mecanismos de comunicación para dar a conocer sus ideas” (Cano, 2017).⁵⁰ Y tiene dos fases, la fase mecánica que involucra la parte de la teoría de la administración como la planificación y organización y la fase dinámica o de movimiento; es decir el cómo conducir la organización a través de la dirección y control (Munch, 2006).¹⁵

Planeación. – Primera etapa del proceso administrativo, están los modelos a seguir de la organización (Münch, 2006).¹⁵

Organización. – Plantea el modelo de estructura de la organización, cuyas funciones se agrupan en unidades administrativas (Munch, 2006).¹⁵

Integración. – Asignan los recursos humanos, materiales y financieros (Cano, 2017).⁵⁰

Dirección. – Etapa en la que se entrena a las personas, para la conducción del personal y llegar a las metas y objetivos trazados (Cano, 2017).⁵⁰

Control. – Como última etapa del proceso administrativo, se hace el monitoreo de las actividades, de los procesos y a los logros obtenidos” (Munch, 2006).¹⁵

Nivel Gerencial. – Son actividades con personas de diferentes niveles de responsabilidad (Munch, 2006).¹⁵

Personal Directivo. - Adjetivo que tiene la facultad o virtud de dirigir (Real Academia Española, 2022).⁵¹

Red de Servicios de Salud. – Involucra establecimientos de salud con niveles de responsabilidad y capacidad resolutive, interrelacionados por cercanía geográfica, articulados funcional y administrativamente, con recursos y servicios asegurados, para proveer atenciones priorizadas de acuerdo a las necesidades de la población; dichos establecimientos forman una red (Diresa San Martin, 2022).³²

Micro Red de Salud. - Conformado por establecimientos de primer nivel de atención, articulados funcionalmente; según criterios de accesibilidad y ámbito geográfico, facilitando la prestación de los servicios de manera organizada.

Tiene jurisdicción técnica y administrativa sobre todas las Instituciones prestadoras de servicios de salud que lo conforman. Las Micro Redes conformarán la Red de

Servicios de Salud (Diresa San Martín, 2022).³²

Establecimiento de Salud. – Son unidades básicas del primer nivel de atención de salud, cuyo objetivo es brindar una atención integral de Promoción, de Prevención, de Diagnóstico, de Recuperación, de Tratamiento, de Rehabilitación; cada establecimiento de salud tiene que estar categorizado de acuerdo con los servicios que brinda, sus recursos humanos, su infraestructura y su capacidad de resolución (Diresa San Martín, 2022).³²

2.3 Hipótesis

2.3.1 Hipótesis general:

H1. Existe relación significativa entre el nivel de conocimiento de administración del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red “Bepeca”- Diresa Callao.

H0. No existe relación significativa entre el nivel de conocimiento de administración del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red “Bepeca”- Diresa Callao.

2.3.2 Hipótesis específicas:

H1. Existe relación significativa del nivel de conocimiento en conceptos generales de Administración del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red de Salud “Bepeca” – Diresa Callao.

H0. No existe relación significativa del nivel de conocimiento en conceptos generales de Administración del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red de Salud “Bepeca” – Diresa Callao.

H2. Existe relación significativa del nivel de conocimiento en Planificación del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red “Bepeca”-Diresa Callao.

H0. No existe relación significativa del nivel de conocimiento en Planificación del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red “Bepeca”-

Diresa Callao.

H3. Existe relación significativa del nivel de conocimiento en Organización del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red de Salud “Bepeca” - Diresa Callao.

H0. No existe relación significativa del nivel de conocimiento en Organización del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red de Salud “Bepeca” - Diresa Callao.

H4. Existe relación significativa del nivel de conocimiento en Integración del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red de Salud “Bepeca” – Diresa Callao.

H0. No existe relación significativa del nivel de conocimiento en Integración del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red de Salud “Bepeca” – Diresa Callao.

H5. Existe relación significativa del nivel de conocimiento en Dirección del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red de Salud “Bepeca” – Diresa Callao.

H0. No existe relación significativa del nivel de conocimiento en Dirección del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red de Salud “Bepeca” - Diresa Callao

H6. Existe relación significativa del nivel de conocimiento en Control del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red de Salud “Bepeca” – Diresa Callao.

H0. No existe relación significativa del nivel de conocimiento en Control del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red de Salud “Bepeca”- Diresa Callao

CAPITULO III METODOLOGÍA

3.1 Tipo de estudio

El proyecto de investigación, será de tipo observacional, descriptivo, correlacional, transversal y de corte cuantitativo; de acuerdo al propósito de la investigación; cuyo estudio será en un momento determinado haciendo un corte en el tiempo.

3.2 Diseño de Investigación

El diseño será no experimental porque es un estudio estadístico en su contexto natural, no habrá manipulación intencional de las variables; es decir las variables no sufrirán ninguna modificación.

- Tipo de estudio, observacional, descriptivo, correlacional, de corte transversal, con enfoque cuantitativo.
- Diseño no experimental.

3.2.1 Unidad de análisis

Personal Directivo de la Red de Salud Bepeca, de la DIRESA Callao, que cumple los criterios de inclusión.

Criterios de Inclusión

- Personal directivo con la responsabilidad de una dirección, unidad, área o una jefatura, de la Red de Salud, Centro Comunitario, Centro de Aislamiento, Centros de salud y Puestos de Salud.
- Personal que está desempeñándose en un cargo directivo y que aceptará ser parte de la Investigación.
- Personal directivo titular del cargo.

Criterio de exclusión

- Directivo que en el momento del estudio se encuentre con permiso o

de licencia.

- El personal encargado en el cargo no participará en la investigación.

3.3 Población y muestra

3.3.1 La población objeto de estudio

Son el conjunto de los casos que tienen las mismas características (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, México, p: 239).⁵² La población objeto de estudio será conformada por todo el personal directivo, de la Red “Bepeca” - Diresa Callao, como Director de la Red, jefes de áreas administrativas y operativas, Coordinador de Red, jefes de estrategias, jefes de la Micro red, Jefes de Centros de Salud, Jefes del Puesto salud, jefes de Centros de aislamiento, y jefes de Centros comunitarios de Salud Mental factible de investigar.

3.3.2 Tamaño de la muestra

La elección de los elementos dependerá de las causas que se relacionan con las características de la investigación y no de la probabilidad; por lo tanto, el tamaño de la muestra dependerá del proceso de toma de decisiones del investigador o grupo de investigadores; por lo tanto, para este estudio el tamaño de la muestra no aplica, será un muestreo no probabilístico (Hernández.⁵² Debido al tamaño del universo, se realizará el cuestionario a 100 Gerentes de la Red de Salud “Bepeca” de la Diresa Callao 2022. A través de una encuesta a gran escala, 100 casos tomados del Universo (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, México, p: 261).⁵²

3.3.3 Selección de la Muestra

Lo constituye el personal directivo que cumple los criterios de inclusión.

3.4 Operacionalización de las variables:

Se operacionalizarán las variables y sus dimensiones:

3.4.1 Identificación de las variables:

Variables 1

Nivel de conocimiento en Administración, variable cualitativa.

Variables 2

Factores Socioculturales, variable cualitativa.

3.4.2 Dimensiones de las variables

Variable 1 Nivel de conocimiento en Administración:

Conceptos generales de administración: concepto de administración y proceso administrativo, fases y etapas del proceso administrativo y principios generales de la administración.¹

Planeación del proceso administrativo: concepto de planeación, principios de la etapa de planeación, análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas), misión, visión, valores, objetivos, estrategias, políticas, programa y presupuesto.¹

Organización del proceso administrativo: concepto de organización, principios de la etapa de organización, división del trabajo, jerarquización, departamentalización, canales de comunicación formal, manuales administrativos, organigrama y Desarrollo Organizacional (DO).¹

Integración del proceso administrativo: concepto de integración, principios de la etapa de integración, ciclos del proceso de integración: presupuestal, del trabajador y de suministros.¹

Dirección del proceso administrativo: concepto de dirección, principios de la etapa de dirección, autoridad, delegación de autoridad, liderazgo (autoritario,

democrático y liberal), motivación, supervisión, comunicación, coordinación, trabajo en equipo, conflicto y manejo de conflicto.¹

Control del proceso administrativo: concepto de control, principios de la etapa de control, determinación de normas, medición del desempeño, evaluación (inicial, de proceso y de resultado) y acciones correctivas.¹

Variable 2 Factores Socioculturales del personal directivo

- **Edad:** años cumplidos.
- **Género:** Masculino y Femenino.
- **Estado civil:** soltero (a), casado (a), divorciado (a), conviviente y viudo.
- **Nivel académico:** Título, especialidad, maestría, doctorado u otros.
- **Formación en administración en salud:** cursos, diplomados, especialidad, maestría en administración en Salud.
- **Unidad administrativa:** donde se encuentra el personal directivo de acuerdo a su nivel de jerarquía: Dirección, Jefatura, Coordinadores de estrategias, jefe de red, jefe de micro red, jefe de centro de salud y jefe de puesto de salud.
- **Tipo de personal:** Médico, Enfermera, Obstetra, Cirujano Dentista, psicología, Biología, Asistente Social, Técnico sanitario y Administrativo.
- **Nivel Gerencial:** Nivel alto, nivel medio y nivel operativo.
- **Condición Laboral:** Nombrado, contratado (Cas), suplentes y Otros (terceros).
- **Designación del cargo:** Confianza y Concurso (mérito).
- **Experiencia Laboral:** tiempo de ejercicio de la profesión, tiempo en la institución (Diresa-Red), y tiempo en el cargo directivo. Experiencia laboral < de 2 años, de 2 a 5 años, > de 5 años, > de 10 años y > de 20 años.
- **Cargo Actual:** de director de Red, director Adjunto, Coordinador de programas presupuestales, Jefe de Micro Red, Jefe del EE.SS., y otros.

PERACIONALIZACION DE VARIABLES

Variable 1 Nivel de conocimiento en Administración	“El conocimiento en administración se define como el proceso de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar para lograr objetivos organizacionales”. ¹	Administración	<p>“La administración, ciencia de la obtención de resultados, el proceso administrativo consta de: planeación, organización, integración, dirección, control, fases del proceso administrativo son: mecánica, dinámica, incluye la capacitación, adiestramiento y entrenamiento. Departamentalización es la división de trabajo.”¹³</p> <p>Suma del valor obtenido en las preguntas 1,2,3,4,5.</p>	Ordinal
		Planeación	<p>“Los principios de planeación son: factibilidad, objetivos, cuantificación, flexibilidad, unión y cambio de estrategias, se determina los objetivos, metas, políticas y se diseñan estrategias.”¹³</p> <p>Suma del valor obtenido en las preguntas 6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16.</p>	Ordinal
		Organización	<p>“Los principios de la etapa de organización son: la cobertura, calidad y racionalidad programática, se estructuran las relaciones que deben existir entre funciones niveles, distribuyendo la autoridad y responsabilidad.”¹³</p> <p>Suma del valor obtenido en las preguntas 17,18,19,20,21,22,23,24,25.</p>	Ordinal

Nivel de conocimiento en Administración	El conocimiento en administración se define como el proceso de planear, organizar, integrar, dirigir y controlar para lograr objetivos organizacionales.	Integración	<p>“En la etapa de integración se dota de recursos humanos, materiales y financieros. Es la integración de las diversas actividades, está conformado por el ciclo presupuestal, trabajador y suministros.”¹³</p> <p>Suma del valor obtenido en las preguntas 26,27,28,29,30,31,32,33,34.</p>	Ordinal
		Dirección	<p>“Los principios de la etapa de dirección son: impersonalidad de mando directa, supervisión directa, se conduce a las personas para lograr objetivos y metas.”¹³</p> <p>Suma del valor obtenido en las preguntas 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49.</p>	Ordinal
		Control	<p>“Los principios de la etapa de control son: cobertura, calidad, idoneidad, las etapas de evaluación son: inicial, proceso y final, busca precisar en qué medida alcanzó sus objetivos.”¹³</p> <p>Suma del valor obtenido en las preguntas 50,51,52,53,54,55,56,57,58.</p>	Ordinal

Variable	Definición Operacional	Dimensiones	Indicador	Escala de Medición
Variable 2 Factores Socio-Culturales	Conjunto de factores que influyen en el desarrollo profesional de un directivo. Conjunto de conocimientos, saberes, creencias y pautas de conducta de un grupo social.	Edad	Años	Ordinal
		Sexo	Masculino / Femenino	Nominal
		Estado Civil	Casado (a) / Soltero (a) / Divorciado/Unión libre / Viudo	Nominal
		Nivel Académico.	Nivel Técnico/Licenciatura-Título / Especialidad / Maestría/Doctorado/otros.	Ordinal
		Formación en Administración en Salud	Cursos/Talleres/Seminarios/Diplomado/Maestría/Especialidad. No cuenta con alguno/ Cuenta con uno o mas	Nominal
		Unidad administrativa	Dirección/Subdirección/Coordinación//Microred/Jefes Centro Salud/Jefes Puesto salud	Ordinal
		Tipo de personal	Médico/Enfermera /Obstetra/Cirujano Dentista y otros, Técnico de Enfermería y administrativos	Nominal
		Nivel gerencial	Nivel alto / Nivel medio / Nivel operativo	Ordinal
		Condición laboral	Nombrado/contratado (Cas)/Suplente, otro(terceros)	Nominal
		Designación del cargo	Confianza/Concurso (Mérito)	Ordinal
Experiencia laboral	Tiempo: Ejercicio de la profesión/en la institución (Diresa-red) / en el cargo directivo.	Ordinal		
Cargo actual	Director, Coordinador, Jefe.	Ordinal		

3.5 Matriz de consistencia: Título: “Nivel de conocimiento en Administración y los factores socioculturales del personal directivo de la Red de Salud “BEPECA”, Callao en los meses de Abril -Julio, 2022.

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>¿Cuál es el Nivel de conocimiento en administración y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud “BEPECA, Callao, ¿2022?</p>	<p>General</p> <p>¿Determinar la relación entre el Nivel de conocimiento en Administración y los factores socioculturales del personal directivo de la Red de Salud “BEPECA Callao en los meses de Abril-Julio 2022.?</p>	<p>General</p> <p>Existe relación significativa entre el nivel de conocimiento de administración del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red “Bepeca”- Diresa Callao.</p>	<p>Variable 1</p> <p>Nivel de conocimiento en Administración</p> <p>Variable 2</p> <p>Factores Socioculturales</p> <p>Unidad de Análisis:</p> <p>Personal Directivo</p>	<p>Tipo de Investigación:</p> <p>Observacional, transversal con enfoque cuantitativo</p> <p>Nivel de Investigación:</p> <p>Descriptiva correlacional</p> <p>Diseño de Investigación:</p> <p>No experimental</p> <p>Técnica de recolección de datos:</p> <p>La Encuesta</p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario Validado y aplicado</p> <p>Contrastación de la hipótesis:</p> <p>Estadística Descriptiva e Inferencial</p> <p>Análisis de Correlación</p> <p>Análisis de Clasificación</p>
	<p>Objetivo específico</p>	<p>Hipótesis específica</p>	<p>Universo:</p> <p>Todo el personal directivo de la Red de salud Bepeca</p> <p>Población:</p> <p>100 directivos</p> <p>Muestra:</p> <p>La selección no probabilística</p>	
	<p>Determinar el nivel de conocimiento en conceptos generales de Administración y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud Bepeca- Callao.</p> <p>Determinar el nivel de conocimiento en Planificación y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud Bepeca-Callao.</p> <p>Determinar el nivel de conocimiento en Organización y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud Bepeca-Callao.</p> <p>Determinar el nivel de conocimiento en Integración y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud Bepeca-Callao.</p> <p>Determinar el nivel de conocimiento en Dirección y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud Bepeca-Callao.</p> <p>Determinar el nivel de conocimiento en Control y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud Bepeca-Callao.</p>	<p>Existe relación significativa del nivel de conocimiento en Planificación del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red “Bepeca”- Diresa Callao</p>		

4.6 Técnicas de recolección de datos

El proyecto de investigación, utilizará la técnica de recolección de datos la encuesta, que se aplicará al personal directivo que será la información primaria, mediante el uso del instrumento de recolección de datos el cuestionario; el cual se realizará mediante una entrevista directa, mediante el contacto con el encuestado en su área donde labora de la Red de Salud Bepeca-Callao.

El instrumento de recolección de datos, (cuestionario) se encuentra validado y aplicado; cuyo contenido corresponde al Nivel de Conocimiento en Administración y Factores Socioculturales.

Para respetar la ética de la investigación, se aplicará juntamente con el instrumento, el consentimiento informado, dicha información es estrictamente confidencial es con fines netamente de investigación y de participación voluntaria; respetando los principios de no maleficencia, la beneficencia y la ética.

Se considerará los siguientes aspectos para la recolección de datos:

- i. Se solicitará una autorización a la Dirección Regional de Salud del Callao, para la aplicación de la investigación en la Red de Salud Bepeca, la información recolectada y resultados respectivos serán estrictamente confidenciales.
- ii. Se coordinará con el Director General de la Red Bepeca la disponibilidad y tiempo de su personal directivo que será encuestado.
- iii. Se proporcionará el consentimiento informado, juntamente con el Instrumento de recolección de datos para su autorización o su abstención libre y voluntaria.
- iv. Consentida su participación en el estudio de investigación; se procederá a la aplicación del instrumento en los diferentes establecimientos de la Red de Salud

Bepeca-Callao, Micro redes, y centros comunitarios; adquiriendo la información necesaria.

- v. El cuestionario, en su estructura contiene enunciados correspondientes a las variables Nivel de Conocimiento en Administración y los factores socioculturales.
- vi. Se respetará las condiciones éticas, los resultados obtenidos solo servirán para él estudio muy puntual y sin perjuicio o causa de daño al encuestado.
- vii. La encuesta se aplicará en 20 a 40 minutos, las respuestas serán respondidas por cada encuestado, será personal y directa.
- viii. Se acudirá en las fechas y horas establecidas para la aplicación del instrumento que será auto aplicada al personal directivo. Una vez terminada la encuesta, ver que los datos estén llenados completamente, si no es así se indicará al encuestado que complete los enunciados vacíos.
- ix. Luego la información se procederá a levantar una base de datos y códigos en el software SPSS Statistic 25.0 para el análisis estadístico para tablas y gráficos.

4.6.1 Instrumento de recolección de datos

El Cuestionario

El cuestionario, es un instrumento de medición para registrar la información obtenida sobre las variables y será aplicado al personal directivo de la Red de Salud Bepeca, en los diferentes niveles gerenciales; se sigue el siguiente procedimiento:

La estructura, El cuestionario tiene dos apartados, el primero respecto al conocimiento en administración del personal directivo, sus dimensiones y el segundo con relación a las variables socioculturales.

Del tipo de pregunta y recopilar la información. Se aplicarán conceptos

del marco teórico como la administración y el proceso administrativo, enunciados afirmativos o negativos para responder correcta o incorrecta cada reactivo o pregunta (transpolando conceptos de una etapa a otra).

Las respuestas a las preguntas serán dicotómicas, es decir dos opciones de respuesta, la correcta tendrá un valor de 1, la incorrecta tendrá un valor de 0; es decir se requiere identificar si sabe o no sabe un conocimiento.

Estructura del cuestionario:⁷

Escudos: el logo de la Universidad Ricardo Palma estará ubicado en el margen superior izquierdo, el logo de la Diresa Callao en el margen superior derecho y en medio de la Carátula, se ubicará el nombre del cuestionario “Identificación del nivel de conocimiento en administración del personal directivo.

Ficha de identificación: el número de folio llenará e investigador previo a la aplicación del instrumento de Investigación; se solicitará la fecha: el día, el mes, el año y la hora en que se inicia y termina la encuesta.

Leyenda: se referencia de que la Universidad Ricardo Palma y la Red de Salud Bepeca de la Diresa Callao, realizarán una investigación cuyo objetivo es identificar el nivel de conocimiento en administración y que la información será anónima, confidencial y de gran ayuda para proponer mejoras⁷ a los Gerentes directivos de la Red de Salud Bepeca, Diresa Callao y entre otros (Ministerio de salud).

Primer apartado: referido a las variables socioculturales, en las que se pregunta la edad, sexo, estado civil, nivel académico, capacitación en administración en salud, unidad administrativa, tipo de personal, condición laboral, nivel gerencial, designación del cargo, experiencia laboral, cargo directivo actual.

Instrucciones: se solicitará que responda los datos respecto a las características

socioculturales, no debe dejarse en blanco ninguna respuesta.

Segundo apartado: referido al conocimiento en Administración, con 58 reactivos cuyos enunciados son para responder con V ó F, es decir respuestas correctas o incorrectas.

Instrucciones: se solicita al encuestado leer cuidadosamente cada pregunta o enunciados y marcar una V (Verdadero) o F (Falso) según sus conocimientos. (Ver Anexo 2. Cuestionario).

4.6.2 La confiabilidad y Validez de Instrumento

La Confiabilidad de Instrumento

La confiabilidad de un instrumento de recolección de datos, es el grado de Confianza que brinda un instrumento para ser aplicado a una muestra o una población en el futuro; es decir el grado en que al aplicar repetidas veces al mismo sujeto u objeto produce iguales resultados (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, México, p: 261).⁵² La prueba estadística que se utilizará “para estimar la confiabilidad de instrumento de Investigación o fiabilidad de instrumento, será la prueba de Kuder-Richardson (KR20); para calcular las respuestas explicadas por azar se utilizara la prueba de Pérez-Padilla y Viniegra” (Pérez-Padilla J, Viniegra L.1989)⁵³ y para evaluar el instrumento se restaran los errores (no sabe), a los aciertos (si sabe); y las respuestas “no sé” no se utilizarán por no ser relevantes que sumen o resten a los reactivos; además actuarían como distractores en los encuestados. Se calificará el nivel de conocimiento “como: muy alta, alta, regular, baja, muy baja y el azar” (Cobos AH, Insfrán SMD, Pérez CP. 2004).⁵⁴

Para medir la confiabilidad del instrumento se utilizará el método de medidas de consistencia interna KR-20 (Kuder Richardson, 1,937), porque el instrumento usará dos opciones de respuestas es decir respuestas dicotómicas; como repuestas de V verdadero o F falso, es decir sí sabe (respuesta correcta) o no sabe (respuesta

incorrecta) un determinado conocimiento; el instrumento cuenta con 58 reactivos para ser aplicados en 30 sujetos en el estudio piloto. Las preguntas que contesten cuyas respuestas son coherentes en el que se aplicará una vez el instrumento, una sola versión del instrumento, donde cada participante responderá una única versión; para lo cual la alternativa positiva la codificamos como uno (1) y la alternativa negativa la codificamos como cero (0). Este método de KR-20 se usa en cuyas variables son cualitativas nominales pero sus categorías son dicotómicas (Soler, Sabido, Sainz, 2005).55

$$KR-20 = \left(\frac{k}{k-1} \right) * \left(1 - \frac{\sum p \cdot q}{Vt} \right)$$

- KR-20 = Coeficiente de Confiabilidad (Kuder-Richardson)
- k = Número total items en el instrumento.
- Vt: Varianza total.
- Sp,q = Sumatoria de la varianza de los items.
- p = TRC / N; Total de Respuestas Correctas (TRC) entre el Número de sujetos participantes (N)
- q = 1 - p

Para la interpretacion de la magnitud del coeficiente de confiabilidad sus valores oscilan entre cero (0) y uno (1,00)⁷, se aplicará la escala siguiente:

Rangos de magnitud.55

ESCALA	CATEGORIA55
r = 1	Confiabilidad perfecta
0.90 a 0.99	Confiabilidad Muy Alta
0,70 a 0,89	Confiabilidad Alta
0.60 a 0.69	Confiabilidad Aceptable
0.40 a 0.59	Confiabilidad Moderada
0.30 a 0.39	Confiabilidad Baja
0.10 a 0.29	Confiabilidad Muy Baja
0.01 a 0.09	Confiabilidad Despreciable
r = 0	Confiabilidad Nula

Donde un coeficiente de confiabilidades es considerado aceptable cuando se encuentra en el límite inferior de la categoría alta (0,70).

El estudio piloto se aplicó a 30 directivos del Instituto Nacional Materno Perinatal (INMP) para determinar la confiabilidad del instrumento; por lo tanto, el kr-20 resultó 0.988, confiabilidad Muy Alta; por lo que, el instrumento es fiable, cuyos ítems son estables, consistentes y como consecuencia los resultados que se obtengan nos permitirán obtener conclusiones verdaderas.

K R - 20	N° de elementos
,988	58

Estadísticos de fiabilidad

La Validez de instrumento

Una vez adaptado el instrumento de investigación a nuestra realidad, dicho instrumento para la recopilación de la información, debe ser validado, cuyo fin es medir las características del objeto de estudio, y hacer cambios en los enunciados que se utilizarán, para una mejor comprensión.

Sin embargo, el instrumento de estudio de la presente investigación, cuenta con una validación de contenido establecida mediante la opinión de un grupo de expertos; el Instrumento Nivel de Conocimiento en Administración, fue propuesto por Koontz, Weihrich y Cannice (EEUU) (2008 y 2012), y a su vez diseñado, adaptado y validado por Hernández (México) (2009), validado y adaptado por Vargas (Perú)(2017) y también validado y aplicado por Chanchhuaña (Perú)(2018). Por lo que no requerirá la adaptación del instrumento y se aplicará tal cual como se presenta.

4.7 Técnicas para el procesamiento de la información

Luego de aplicar el instrumento y recopilado la información, se procederá con lo siguiente:

Ordenamiento y clasificación, Se ordenarán las encuestas aplicadas, luego tabularlo en tablas de hojas de cálculo. El registro manual, incluye los datos obtenidos de los cuestionarios considerados válidos (consistencia y sin omisiones), realizando en una hoja de cálculo: Microsoft Excel 2016.

Proceso computarizado con Excel y SPSS Ver 25 en español, Para procesar la información se utilizará los programas informáticos: Microsoft Excel 2016, SPSS v. 25, realizando una base de datos las cuales contendrán la información de las variables nivel de conocimiento en administración (conocimientos generales en Administración; planeación, organización, integración, dirección y control del proceso administrativo) y de las variables Socioculturales (edad, sexo, estado civil, nivel académico, capacitación en administración en salud, unidad administrativa, tipo de personal, nivel gerencial, condición laboral, designación del cargo, experiencia laboral (en: su profesión, institución y en el cargo directivo) y cargo actual).

La codificación de las variables será como sigue:

La variable sociocultural, cuyo código será numérico, los cuales servirán solo para identificarlos, y no tendrán un valor. Las variables serán:

- **Edad:** años cumplidos.
- **Sexo:** 1 = Femenino y 2 = Masculino.
- **Género:** 1 = Soltero (a), 2 = Casado (a), 3 = Divorciado (a), 4 = Conviviente y 5 = Viudo (a).
- **Nivel Académico:** 1=Nivel técnico, 2=Licenciatura (Titulo), 3 = Especialidad, 4 =Maestría, 5 =Doctorado y 6 =Especialidad.

- **Capacitación en administración en Salud:** Cursos/Talleres /Seminarios / Diplomado/ Maestría/ Especialidad. 0 = Si no cuenta con alguna y 1 = Si cuenta con 1 o más.
- **Unidad administrativa:**1=Dirección, 2=Subdirección, 3= Coordinación, 4 = Microred, 5 = Jefatura Centro de salud, 6 = Jefatura Puesto de Salud.
- **Tipo de personal:** 1 = Médico, 2 = Cirujano Dentista, 3 = Obstetra, 4 = Enfermera, 5 =Otros, 6 =Técnico Enfermería y 7 = Administrativo.
- **Nivel gerencial:** 1 = Alto, 2 = Medio y 3 = Operativo.
- **Condición Laboral:** 1= Nombrado, 2 = Contratado (Cas), 3 = Suplente y 4 = Otros (terceros).
- **Designación del Cargo:** 1 = Confianza, 2 = Concurso (Mérito)
- **Experiencia Laboral:** 1 = en el ejercicio de su profesión, 2 = en la institución, 3 = cargo directivo
- **Cargo Actual:** 1= Director, 2= Coordinador, 3= Jefe.

La variable, Nivel de conocimiento en administración, se codificarán, como sigue:

Valor de 1 (sabe), respuesta correcta

Valor de 0 (no sabe), respuesta incorrecta 56

Luego, se ingresará en una base de datos de Microsoft Excel Windows 2016 las variables para obtener las gráficas de barra, para la información.

En el procesamiento de la información, se hará el análisis multivariado es decir las técnicas estadísticas descriptivas e inferenciales para describir las variables del estudio, mediante textos, cuadros y gráficos; así como la contrastación de las hipótesis será mediante la regresión logística múltiple; para la relación existentes entre las variables se utilizará la estadística no paramétrica; mientras que para determinar el tipo de relación se calculará el Odds Ratio para evaluar la asociación positiva entre las variables.

4.7.1 Análisis e interpretación de la información

La calificación del nivel de conocimiento en administración del personal directivo se obtendrá de la tabulación y suma de los ítems del cuadro de Operacionalización de las variables y dimensiones, cada pregunta contará con 2 alternativas de respuesta, verdadero y falso de los 58 ítems; codificados con el número 1 para las respuestas correctas y 0 para las respuestas incorrectas, donde se obtendrá la suma de las respuestas correctas y la suma de las respuestas incorrectas. De acuerdo con la escala de Stanones, el nivel de conocimiento en administración tendrá 3 niveles de medición como alto, medio y bajo; producto de los puntajes finales de los 58 ítems, se considerarán además los puntajes mínimos y máximos por niveles o categorías.

Niveles	Inferior	Superior
Bajo	00	19
Medio	20	39
Alto	40	58

Las variables socioculturales son la edad, sexo, estado civil, nivel académico, formación en administración en salud, unidad administrativa, tipo de personal, condición laboral, nivel gerencial, designación del cargo, experiencia laboral, cargo directivo actual; estos se utilizarán para determinar su frecuencia. La tabulación de los datos de los encuestados será pregunta por pregunta y así determinar la cantidad de toda la muestra.

Se incluirá el cálculo de las medidas de resumen, las tendencias centrales y de dispersión: como la media (promedio) y la desviación estándar. Respecto a la relación de variables, los datos se procesarán con el software SPSS v 25, y se establecerán las relaciones de las variables nivel de conocimiento en administración y los factores socioculturales, aplicando la prueba no paramétrica correlacional de datos cualitativos del Rho de Spearman, con un porcentaje de confiabilidad del 95 % y un nivel de significancia de $p < 0.05$.

La evaluación en porcentaje, del nivel de conocimiento en administración por dimensiones y variables; se analizarán obteniendo los % de respuestas correctas e incorrectas por cada variable y dimensión, las respuestas correctas deben sumarse y restarse las respuestas

incorrectas por cada dimension; el resultado final se dividirá entre el número de reactivos por cado dimension y se multiplicará por 100.

El % de conocimiento en administración global, será de la sumatoria de todos los reactivos correctos de los 58 ítems, restando los reactivos incorrectos y se dividirá con el total de respuestas (58) y luego será multiplicado por 100. Esto aplicara para todo el grupo que se estudiara (100). El % de conocimiento en Administración será categorizado por niveles: (Tun, Aguilar, Herrera y Vinegra, 2003).56

Nivel de conocimiento en Administración1,56,57,58.	Porcentajes		
Excelente	95	a	100
Muy bueno	90	a	95
Bueno	80	a	89
Regular	60	a	79
Malo	40	a	59
Muy malo	20	a	39
Al azar	19	a	- 19
Erróneo	-20	a	-100

4.8 Aspectos Éticos

El instrumento se aplicará respetando y cumpliendo los principios de la ética. Se aplicará el consentimiento informado y será voluntario. La investigación será anónima, en estricta reserva, informando al personal directivo los fines del estudio y los resultados serán plasmados en la investigación.

CAPITULO IV RECURSOS Y CRONOGRAMA

4.1 Recursos

4.1.1. Recursos humanos:

- Estadístico.
- Investigadora.
- Asesor.

4.1.2 Material para digitación

- Computadora
- Software con Programas Excel 2016 y SPSS Statistics v.25

4.1.3 Material de Escritorio:

- 2 millares de papel bond. A4
- 150 lapiceros.
- 10 correctores.

4.1.4 Material de Impresión:

- 2 millares de papel bond A4
- 03 cartuchos de impresora.

4.1.5 Material Bibliográfico:

- Tesis de investigación
- Fotocopias.
- Libros Virtuales
- Internet

4.1.6 Servicios:

- Viático

- Pasajes.
- Estadístico.
- Asesor

4.2 Cronograma

CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN

ACTIVIDADES	2021	2022			
	IV TRIMESTRE	I TRIMESTRE	II TRIMESTRE	III TRIMESTRE	IV TRIMESTRE
Elaboración del proyecto	X	X			
Recolección de datos			X		
Procesamiento y análisis de datos				X	
Redacción del informe					X
Sustentación de Tesis					X

4.3 Presupuesto

CODIGO	PARTIDAS	PARCIAL	TOTAL
2.3.1.5.1.2	Material de escritorio:	100.00	
	- Dos millares de papel bond A4	150.00	S/. 280.00
	- 150 lapiceros		
	- 10 corrector	30.00	
5.3.11.30	Material de Impresión:		
	- Dos millares de papel bond A4	150.00	S/. 250.00
	- Dos cartuchos de impresora	100.00	
	Material Bibliográfico:		
2.3.2.1.2	- Fotocopias	100.00	
		200.00	S/.300.00
	- Internet		
	Servicios:		
2.3.2.1.3	- Viáticos	400.00	
			S/.2000.00
	- Pasajes	500.00	
	- Estadístico	500.00	
	- Asesor	500.00	
2.3.2.1.3	Materiales para Digitación:		
	- Computadora	300.00	S/.300.00
	- Software con Programas		
	- Excel 2016 y SPSS Statistics v 20		
			S/. 3,0130

4.4. Financiamiento

Auto financiado por el investigador.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

1. Hernández E. “Nivel de conocimiento en Administración del Personal Directivo en el Hospital “Dr. Luis F. Nachón”. [Internet]. Tesis para optar el grado de magister. Universidad Veracruzana. México. 2009.
2. Ruelas M, Pelcastre V. [Internet]. “Perfil gerencial de los directivos de los servicios de salud”. Centro de Investigación en Sistemas de Salud, Instituto Nacional de Salud Pública. Revista de Especialidades Médico-Quirúrgicas. Cuernavaca, Morelos, México 2010. 15(2):59-64. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=47313840003>
3. Organización Panamericana de la Salud. Dimensiones gerenciales de los SILOS. Tendencias contemporáneas en la gestión de salud. Washington: OPS. 1996. P.52-76.
4. Pavón P, Gogeochea C. La importancia de la administración en salud. Instituto de Ciencias de la Salud. Universidad Veracruzana, Xalapa. 2004. P:13.
5. Pacheco L. Perfil gerencial para las instituciones prestadoras de salud en Barranquilla. [Internet]. Revista Pensamiento & Gestión Núm. 25. Diciembre 2008. Universidad del Norte Barranquilla. Colombia. [Citado 29 marzo 2022]. P. 139-160, Disponible desde: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64612241008>
6. Bazán A. importancia de la administración en salud. Rev. Hosp. Júa México. 2014. 82(3 y 4): 148-149.
7. Chanchhuaña P. “Nivel de conocimiento en administración de directores y jefes de la Red de Salud Huaylas Sur y la relación que existe con sus factores Biosocioculturales. Huaraz 2013”. Tesis de Magíster de Gerencia de Servicios de Salud. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Medicina. Perú. 2018.

8. Invierte. Pe. Gobierno Regional de Apurímac. [Internet]. Obras paralizadas. Perú: Gobierno Regional de Apurímac; [Actualización Mar 2020; citado 23 feb 2022]. Disponible en:
<https://www.regionapurimac.gob.pe/wpcontent/uploads/2020/03/ObrasParalizadas.pdf>
9. Espinoza E. Principales problemas en la gestión de establecimientos de salud en el Perú. Encuesta ENSALUD. 2020.
10. Becker L, Loch M, Reis R. Barreiras percebidas por diretores de saúde para tomada de decisão baseada em evidências. Rev. Panam Salud Pública. Paraná, Brasil, 2017; P: 41 -47.
<https://www.scielo.org/article/rpsp/2017.v41/e147/>
- 10.a Programa Nacional de Salud 2007-2012 Por un México sano: construyendo alianzas para una mejor salud Primera edición, 2007 D.R.© Secretaría de Salud Lieja 7, Col. Juárez 06696 México, D.F. Impreso y hecho en México 07- 2012.
<https://catedraunescodh.unam.mx/catedra/pronaledh/pdfs/PNS%202007-2012.pdf>
11. Instituto Nacional de Estadística e Informática. [Internet]. Población en la Provincia Constitucional del Callao. Perú: Inei; [Actualización Marzo 2020; citado 23 feb 2022]. Disponible en:
<https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/mas-de-1-millon-de-habitantes-residen-en-la-provincia-constitucional-del-callao9257/#:~:text=El%20Instituto%20Nacional%20de>
12. Berger C, Ispert A, Orenha E, Saliba C. Perfil de los administradores. Hospital Público del estado de Paraná. Brasil, 2009.
13. Vargas T. Factores socioculturales asociados al nivel de conocimiento en administración del personal directivo del hospital “Víctor Ramos Guardia” Huaraz 2013, tesis para optar el grado de maestro en gestión y gerencia en los servicios de salud. Huaraz – Perú. 2017.
14. Rivera R. Nivel de conocimiento y actitud sobre Traumatismo

mos dentoalveolares. Perú. 2011. Cybertesis. Recuperado en: [18 de marzo 2022].<http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/2875>

15. Munch L. Fundamentos de Administración: Casos y Practicas. [Internet]. 2da edición. México: Trillas 2006. Disponible en: <https://admoncbtis52.files.wordpress.com/2019/02/fundamentos-de-administracion-munch-galindo.pdf>
16. Koontz H, Weihrich H, Cannice M. Administración. Una perspectiva Global y Empresarial – CVG 14ª edición. Mexico.2012. Disponible en: https://frh.cvg.utn.edu.ar/pluginfile.php/22766/mod_resource/content/1/Administracion_una_perspectiva_global_y_empresaial_Koontz.pdf
17. Larrarte P. Fundamentos de la administración. [Internet]. Fundación Universitaria del Área Andina. Bogotá. [Cita 29 marzo 2022]. 2018. Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/326425223.pdf>
18. Chiavenato I. Introducción a la teoría general de la administración. 7ªed. México: Mc Graw-Hill; 2007. P. 562
19. Ramírez J. Procedimientos para la elaboración de un análisis FODA como herramienta de planeación estratégica de las Empresas. Académico del Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana. México. 2009. p:54-55.
20. Stoner J, Freeman E, Córdova A, Mascaró P, Sánchez H. Administración. [Internet]. 6ta ed. México Pearson Educación actualizado 2019. [Citado 14 marzo 2022] Disponible en: https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf
21. Fred R. Conceptos de Administración Estratégica. 4ta Edición. Pearson Educación. México. 2013. Disponible: https://issuu.com/victore.cardozodelgado/docs/conceptos_de_administracionestrat

22. Ponce H. La Matriz Foda Alternativa de Diagnóstico y Determinación de Estrategias de Intervención en Diversas Organizaciones. Enseñanza e Investigación en Psicología, vol. 12, núm. 1, enero-junio, 2007, pp. 113-130 Consejo Nacional para la Enseñanza en Investigación en Psicología A.C. Xalapa, México 200
23. Pimentel L. Planificación estratégica. Introducción al concepto de planificación estratégica. [Internet]. Asociación Venezolana de Químicos y Técnicos Textiles. 2009. [Citado 29 marzo 2022]. Disponible desde: <http://www.avqtt.org/Articulos/planificacion.pdf>
24. Instituto de desarrollo Gerencial [Internet]. Perú. 2012. [Actualizado 29 marzo 2022; Citado 29 marzo 2022]. Disponible: <http://www.idg.edu.pe/>
25. Guizar F. Desarrollo Organizacional: Principios y aplicaciones. Cuarta edición por Mc GRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. de C.V. Universidad de La Salle Bajío. México. 2013. Disponible en: https://www.academia.edu/39202938/Desarrollo_organizaciona_Principios_y_aplicaciones_4ta_Edicion_Rafael_Guizar_Montufar
26. Barquín M. Dirección de hospitales. 7ª ed. México: Mc Graw Hill; 2002. P.415.
27. América Andragogui University [Internet]. HAWAII – EE. UU. 2021. [Actualizado 29 marzo 2022; Citado 29 Marzo 2022]. Disponible en: <https://www.aauniv.com/s/acerca-de-aauniv/>
28. Del Prado L. Liderazgo y Gestión de Personal. Fundación Osde. Argentina. 1998. Pág.: 125-130. Disponible en: <http://online.aliat.edu.mx/adistancia/Liderazgo/LecturasFalt/liderazq.pdf>
29. Hellriegel D, Jackson S, Slocum J. Administración: un enfoque basado en competencias. 10ª ed. Madrid: Thomson Learning; 2000. P. 5, 14-25.

30. Cohen, E y Franco, R Evaluación de proyectos sociales Sig veintiun editores, 2003.
- https://books.google.com.pe/books?id=Uz7leGnN1mkC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Ernesto+Cohen%22&hl=th&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
31. Introducción a la gerencia moderna. [Internet]. Venezuela. 2010. [Actualizado 28 Noviembre 2010; Citado 29 Marzo 2022]. Disponible en: <http://ipalmagerenciamoderna.blogspot.com/2010/>
32. Diresa San Martin, 2022, <http://www.saludbajomayo.gob.pe/web/redes-de-salud>.
33. Pérez V. Relación entre las habilidades o competencias gerenciales y el desempeño empresarial. Habana, Cuba. 2008. Disponible en: https://degerencia.com/articulo/habilidades_gerenciales_y_desempeno_empresarial/
34. Autoridad Nacional de Servicio Civil. [Internet]. Perú. 2022. [Actualizado 15 marzo 2022; Citado 29 Marzo 2022]. Disponible: <https://www.gob.pe/servir>
35. French W. Desarrollo organizacional. Aportaciones de las ciencias de la conducta para el mejoramiento de la organización. [Internet]. Quinta edición university of Washington. 1996.
36. Mora A. Análisis de competencias gerenciales de directores. Centros Hospitales de la Caja Costarricense de Seguro Social [Internet]. Costa Rica. 2007 [Actualizado Dic 2021; Citado 24 marzo 2022]. Disponible en: <http://www.cendeisss.sa.cr/investigacion/directores.pdf>
37. Consejería de salud. Modelo de gestión por competencias del sistema sanitario público de Andalucía [Internet]. Colombia, 2008. [Citado 2021 diciembre 2021]. Disponible en:

http://www.juntadeandalucia.es/salud/library/plantillas/externa.asp?pag=../../contenidos/gestioncompetencias/modelo_de_gestion.pdf

38. Becerra M, Campos F. El enfoque por competencias y sus aportes en la gestión de recursos humanos. universidad de chile facultad de ciencias sociales departamento de psicología carrera de psicología. Santiago de Chile, Chile. 2012. Disponible en:

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/116913/Memoria%20MBecerra%20FCampos.pdf>

39. Sánchez I, Sánchez J, Pinedo A. Competencias gerenciales. Factor de éxito en empresas de servicios públicos. Revista Saber, Ciencia y Libertad. 2020. 15(2), 74 – 90.

<https://doi.org/10.18041/2382-3240/saber.2020v15n2.6716>

40. Marchant L. Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional. Universidad Viña del Mar. Viña del Mar, Chile. 2005.

41. Diccionario de Panhispánico Jurídico. [Internet]. [Citado 14 marzo 2022]. Disponible en: <https://dpej.rae.es/lema/edad>.

42. Abc.com, [Internet]. Factores culturales que influyen en la conducta de consumidor, [16 de Julio 2022].

<https://www.abc.com.py/articulos/factores-culturales-que-influyen-en-la-conducta-del-consumidor-5874.html>

43. Diccionario de la Lengua Española, [Internet]. Actualización 2021. [Citado 14 marzo 2022]., Disponible en: <https://dle.rae.es/sexo>.

44. Administración de recursos humanos en Clínicas y Hospitales. Disponible: <http://www.monografias.com/trabajos15/rrhh-hospitales/rrhh-hospitales.shtml>.

45. Morales J. Administración en los servicios de salud. [Internet]. Panamá, 2013. [Citado 14 marzo 2022]. Disponible en: <http://www.monografias.com/trabajos96/la-administracion-servicios-salud/la-administracion-servicios-salud.shtml>
46. Silva, R. Teorías de administración. 6ta ed. Brasil: International Thomson; 2009. [Internet]. [Citado 14 marzo 2022]. Disponible en: <http://br.librosintinta.in/silva-r-o-teorias-da-administra%C3%A7%C3%A3o-pdf.html>
47. Pación por el Derecho. [Internet]. [Citado 14 marzo 2022]. Disponible en: <https://lpderecho.pe/reconocimientotiemposerviciosadministraciónpublica-informe-000801>
48. Clasificador de cargos RM N° 595-2008-MINSA.pdf, [Internet]. [18 de marzo 2022]. Disponible en: <https://www.gob.pe/institucion/minsa/normas-legales/247681-595-2008-minsa>
49. Guzmán O. y Caballero T. La definición de factores sociales en el marco de las investigaciones actuales. Santiago. 2012. 128(2), [2022, 18 de marzo].
50. Cano C. La Administración y Proceso Administrativo, UNIVERSIDAD DE BOGOTÁ JORGE TADEO LOZANO. 2017. [18 de marzo, 2022]. Disponible en: <https://ccie.com.mx/wp-content/uploads/2020/04/Proceso-Administrativo.pdf>
51. Real Academia Española. 2022. <https://dle.rae.es/directivo?m=form>
52. Hernández R, Fernández C, Baptista P. Metodología de la Investigación. Cuarta edición. McGraw-Hill Interamericana. México. 2006.
53. Pérez-Padilla J, Viniegra L. Método para calcular la distribución de las calificaciones esperadas por azar en un examen del tipo falso, verdadero

y no sé. Rev Invest Clín. 1989 oct-dic; 41:375-79.

54. Cobos AH, Insfrán SMD, Pérez CP, et al. Aptitud clínica durante el internado de pregrado en hospitales generales. Rev Med Inst Mex Seguro Soc. 2004;42(6):469-476. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=10536->
55. Soler-Huerta E, Sabido-Sighler C, Sainz-Vázquez L, et al. Confiabilidad de un instrumento para evaluar la aptitud clínica en residentes de medicina familiar. Arch Med Fam. 2005;7(1):14-17.
56. Tun M, Aguilar E, Herrera J, Viniegra L. Efectos del currículo por competencias en medicina familiar. Rev Enferm IMSS. 2003; 41(1):5-13. [Citado 22 mar, 2022] .Disponible: <https://www.medigraphic.com/pdfs/imss/im-2003/im031b.pdf>
57. Torres-Carrasco ML, Viniegra-Velázquez L, Matus-Miranda R. Aptitud clínica en la atención de enfermería prenatal y perinatal del binomio madre-hijo de bajo riesgo. Rev Enferm IMSS. [Citado 22 mar, 2022]; 2005;13(2):63-70. Disponible en: <https://www.medigraphic.com/cgi-bin/new/resumen.cgi?IDARTICULO=4422>
58. Jiménez-Vázquez M, González Cobos R. Competencia clínica de enfermeras en la atención quirúrgica [Internet]. Rev Enferm IMSS. 2000[Citado 22 mar, 2022]; 8(2):75-80. Disponible: <http://www.imss.gob.mx/NR/rdonlyres/74435D03-3D1A-4A95-B83B->

ANEXOS

1. Matriz de consistencia.
2. Instrumentos de Recolección de Datos: Cuestionario: Identificación del nivel de conocimiento en Administración del personal directivo.
3. Solicitud de permiso institucional.
Solicitud de Aplicación de Instrumento de recojo de Información.
4. Consentimiento informado.
5. Reporte del Turnitin.

ANEXO N°01

Matriz de consistencia: Título: “Nivel de conocimiento en Administración y los factores socioculturales del personal directivo de la Red de Salud “BEPECA”, Callao en los meses de Abril -Julio, 2022.

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variabes	Metodología
¿Cuál es el Nivel de conocimiento administración y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud “BEPECA, Callao, ¿2022?	<p>General</p> <p>¿Determinar la relación entre el Nivel de conocimiento en Administración y los factores socioculturales del personal directivo de la Red de Salud “BEPECA Callao en los meses de Abril-Julio 2022.?</p>	<p>General</p> <p>Existe relación significativa entre el nivel de conocimiento de administración del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red “Bepeca”- Diresa Callao.</p>	<p>Variable 1</p> <p>Nivel de conocimiento en Administración</p> <p>Variable 2</p> <p>Factores Socioculturales</p>	<p>Tipo de Investigación:</p> <p>Observacional, transversal con enfoque cuantitativo</p> <p>Nivel de Investigación:</p> <p>Descriptiva correlacional</p> <p>Diseño de Investigación:</p> <p>No experimental</p> <p>Técnica de recolección de datos:</p> <p>La Encuesta</p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario Validado y aplicado</p> <p>Contrastación de la hipótesis:</p> <p>Estadística Descriptiva e Inferencial</p> <p>Análisis de Correlación Análisis de Clasificación</p>
	<p>Objetivo específico</p> <p>Determinar el nivel de conocimiento en conceptos generales de Administración y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud Bepeca- Callao.</p> <p>Determinar el nivel de conocimiento en Planificación y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud Bepeca- Callao.</p> <p>Determinar el nivel de conocimiento en Organización y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud Bepeca- Callao.</p> <p>Determinar el nivel de conocimiento en Integración y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud Bepeca- Callao.</p> <p>Determinar el nivel de conocimiento en Dirección y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud Bepeca- Callao.</p> <p>Determinar el nivel de conocimiento en Control y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud Bepeca- Callao.</p>	<p>Hipótesis específica</p> <p>Existe relación significativa del nivel de conocimiento en Planificación del personal directivo con los factores socioculturales, de la Red “Bepeca”- Diresa Callao</p>	<p>Unidad de Análisis:</p> <p>Personal Directivo</p> <p>Universo:</p> <p>Todo el personal directivo de la Red de salud Bepeca</p> <p>Población:</p> <p>100 directivos</p> <p>Muestra:</p> <p>La selección no probabilística</p>	



**NIVEL DE CONOCIMIENTO EN ADMINISTRACIÓN
DEL PERSONAL DIRECTIVO**



RED DE SALUD BEPECA

N° FOLIO		

DIA	MES	AÑO

FECHA:

HORA DE INICIO:

HORA DE TÉRMINO:

La Universidad Ricardo Palma, en coordinación con la “Red de salud BEPECA de la Diresa Callao”, está realizando un proyecto de investigación con el objetivo de identificar el “**Nivel de conocimiento en Administración del personal Directivo y su relación con los factores socioculturales, en la Red de salud Bepeca, Callao, 2022**”. La información que usted proporcione será anónima, confidencial y de gran ayuda para proponer mejoras al Cuerpo Directivo de esta institución.

¡Gracias por su cooperación!

I. CARACTERÍSTICAS SOCIOCULTURALES

INSTRUCCIONES:

Favor de proporcionar los datos relacionados a las características sociodemográficas.

1.-EDAD. Anote la edad en años cumplidos: _____ años.

2.-SEXO. Marque con una “X” la respuesta que corresponda:

Masculino

Femenino

3.-ESTADO CIVIL. Marque con una “X” la respuesta que corresponda a su estado civil:

Soltero (a):

Divorciado (a):

Casado (a):

Conviviente:

Viudo (a):

4.-NIVEL ACADÉMICO. Marque con una "X" el o los grados académicos y el nombre del o de los mismos. Favor de no utilizar abreviaturas.

Titulo		Licenciatura
Especialidad		Maestría
Doctorado		Otros

Nombre del Grado:

5.-CAPACITACIÓN EN ADMINISTRACIÓN EN SALUD. Marque con una "X" si cuenta o No con algún curso, taller, seminario o diplomado, Maestría, y especialidad en Administración (los dos más recientes), en este caso anote los datos que se le solicitan como nombre, fecha y horas.

SI

NO

Nombre: _____

Fecha: _____

6.-UNIDAD ADMINISTRATIVA. Anote el nombre de la unidad administrativa (Dirección, Coordinación, Jefatura de Microred, jefe de centro de salud, jefe de puesto de salud y otros) a la que pertenece.

Unidad administrativa: _____

7.-TIPO DE PERSONAL. Marque con una "X" el tipo de personal al que corresponde

Médico	Administrativo
Cirujano Dentista	Tecnico
Enfermera	
Obstetra	Otros

8.-NIVEL GERENCIAL. Marque con una "X" el nivel gerencial al que pertenece.

Alto: Medio: Operativo:

9.-CONDICIÓN LABORAL. Marque con una "X" la respuesta que corresponda:

Nombrado:

Contratado Cas:

Suplencia:

Otros:

Especifique:

10.- DESIGNACION DEL CARGO. Marque con una "X" la respuesta que corresponda:

Confianza:

Concurso (Mérito):

11.-EXPERIENCIA LABORAL. Anotar la Antigüedad en años cumplidos:

En el ejercicio de su profesión _____ Años

En la institución _____ Años

En el cargo directivo actual _____ Años

12.- CARGO ACTUAL. Marque con una "X" la respuesta que Corresponda.

Director:

Coordinador:

Jefe:

II. CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL NIVEL DE CONOCIMIENTO EN ADMINISTRACIÓN

Propuesto por Koontz, Weihrich y Cannice (EEUU) (2008 y 2012)¹⁶, y a su vez diseñado, adaptado y validado por Hernández (México) (2009)¹, Validado y adaptado por Vargas (Perú) (2017)¹³ y validado y aplicado por Chanchhuaña (Perú) (2018)⁷.

Instrucciones:

Lea cuidadosamente cada uno de los enunciados y marque Si su respuesta es, **V (Verdadero)** o **F (Falso)** según lo considere el enunciado.

1.- CONCEPTOS GENERALES EN ADMINISTRACIÓN		RESPUESTA	
		V	F
1	El proceso administrativo es el conjunto de fases y etapas a través de las cuales se efectúa la Administración, que se interrelacionan y forman un proceso integral.	V	
2	Las fases del proceso administrativo son: la mecánica y la dinámica. La primera, establece lo que se debe hacer y la segunda, cómo manejar la organización.	V	
3	Las etapas del proceso administrativo son: la división del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de interés individual al general, remuneración, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad en la tenencia de cargo o puesto, iniciativa y espíritu de grupo	F	
4	La Administración es la actividad por la cual se obtienen determinados resultados a través del esfuerzo y la cooperación de otros.	V	
5	Los principios generales de la Administración son: planeación, organización, dirección y control.	F	
2.- PLANEAMIENTO			
6	En la planeación se determinan los objetivos, las metas y las políticas; se diseñan las estrategias, se elabora el presupuesto y los procedimientos.	V	
7	Los principios de la etapa de planeación son el conjunto de creencias, reglas que regulan la gestión de la organización.	F	
8	El análisis FODA es una herramienta de diagnóstico o análisis situacional con miras hacia un plan integral.	V	
9	La misión es el conjunto de principios, creencias, reglas regulan la gestión de la organización; constituye la filosofía institucional y el soporte de la cultura.	F	
10	La visión es la idea o conjunto de ideas que se tienen respecto de la organización a futuro.	V	
11	Los valores son los resultados que la organización espera obtener, son los fines por alcanzar.	F	
12	Los objetivos son fines por alcanzar, establecidos cuantitativamente, transcurrido un tiempo específico a través de acciones efectivas.	V	
13	La estrategia es una medición con propiedades numéricas.	F	
14	La política es un sistema de supuestos implícitos y explícitos en los cuales se basa una ciencia.	F	
15	El programa es el plan de un solo uso que abarca un conjunto relativamente grande de actividades de la organización y especifica los pasos principales, su orden y oportunidad, así como la unidad responsable de cada paso.	F	
16	El presupuesto es la presentación cuantitativa formal de los recursos financieros para programas o proyecto dentro de plazos de tiempo específicos.	V	

3.- ORGANIZACION		RESPUESTA	
		V	F
17	En la etapa de organización se estructuran las relaciones que deben existir entre funciones, niveles y actividades, distribuyendo la autoridad y la responsabilidad. Se establecen adecuados canales de comunicación con el fin de facilitar el logro de los objetivos.	V	
18	Los principios de la etapa de organización son: cobertura, calidad y racionalidad programática.		F
19	La división del trabajo es cuando una tarea compleja se desagrega en componentes, de tal manera que las personas sean responsables de una serie limitada de actividades, en lugar de la tarea entera.	V	
20	La jerarquización es la agrupación de las actividades laborales parecidas y relacionadas de manera lógica.		F
21	La departamentalización se refiere a la disposición de funciones por orden de rango, grado o importancia		F
22	Los canales de comunicación formal son los medios por los cuales los gerentes envían boletines, memorándums y convocan a juntas de personal.	V	
23	Los manuales son el resultado del proceso de la planeación y pueden definirse como diseños o esquemas detallados de lo que habrá de hacerse en el futuro, y las especificaciones necesarias para realizarlos.		F
24	El organigrama es el diagrama o estructura de la organización, que muestra las funciones, los departamentos o los puestos y sus relaciones.	V	
25	El Desarrollo Organizacional es una respuesta al cambio, una estrategia educacional con la finalidad de cambiar creencias, actitudes, valores y estructuras de las organizaciones de modo que estas puedan adaptarse mejor a nuevas tecnologías o nuevos desafíos.	V	
4.- INTEGRACIÓN			
26	En la etapa de integración se dota de recursos humanos, materiales y financieros a la estructura (organización) para que ésta funcione de acuerdo con lo planeado y permita la consecución de los objetivos.	V	
27	Los principios de la etapa de integración son: equilibrio, oportunidad, excepción, función controlada; los objetivos y las desviaciones.		F
28	La etapa de integración está formada por el ciclo presupuestal, del trabajador y de suministros.	V	
29	Para la elaboración del ciclo presupuestal se considera el programa, costos, el personal, los recursos materiales y el mantenimiento.	V	
30	En el ciclo presupuestal se adquieren, controlan, distribuyen o almacenan los recursos materiales con los que se cuenta.		F
31	En la etapa de introducción del ciclo de los trabajadores se incluye: la capacitación, el adiestramiento y entrenamiento.		F
32	El ciclo de los trabajadores está conformado por las etapas de reclutamiento, selección, introducción, desarrollo y retiro.	V	
33	El cuadro básico, proveedores y compras forman parte del ciclo de suministros.	V	
34	En el ciclo de suministros se elabora el programa, los costos, los recursos materiales y el mantenimiento, así como su aprobación.		F

5.-DIRECCIÓN		RESPUESTA	
		V	F
35	En la etapa de dirección se conduce o guía a las personas para lograr los objetivos y metas propuestas a través de la comunicación.	V	
36	Los principios de la etapa de dirección son: armonía del objetivo o coordinación de intereses, impersonalidad de mando, supervisión directa, vía jerárquica, resolución y aprovechamiento del conflicto.	V	
37	La autoridad es la forma de poder, con frecuencia usada en términos más amplios, para referirse a la capacidad de las personas para esgrimir un poder resultante de sus cualidades.	V	
38	La delegación de autoridad es cuando las directrices son debatidas por el grupo y decididas con el estímulo y apoyo del líder.	F	
39	El liderazgo es el proceso para dirigir e influir en actividades relacionadas con las tareas, en los miembros de un grupo.	V	
40	El liderazgo autoritario es cuando se asignan las responsabilidades y la autoridad que se precisan para lograr los objetivos.	F	
41	En el liderazgo democrático se fijan las directrices sin participación del grupo.	F	
42	En el liderazgo liberal la participación del líder es mínima, las decisiones son autónomas ya sean de manera grupal o individual.	V	
43	La motivación es la persuasión que inspira al personal para que desarrolle su trabajo como se desea.	V	
44	La estrategia es una medición con propiedades numéricas.	F	
45	La comunicación tiene dos propósitos fundamentales: proporcionar la información y la explicación necesaria para que las personas puedan desempeñar sus tareas que promuevan la motivación, la cooperación y la satisfacción de los cargos.	V	
46	La coordinación es la realización de tareas a través de grupos pequeños de personas que son responsables en forma colectiva.	F	
47	El trabajo en equipo es la integración de las diversas actividades de una organización con el propósito de alcanzar sus metas.	F	
48	El conflicto es el proceso donde una de las partes percibe que otra se opone o afecta de forma negativa a sus intereses.	V	
49	El manejo del conflicto es una estrategia que busca encaminar a los gerentes para poder tomar mejores decisiones en conjunto, particularmente sobre problemas difíciles y contenciosos.	V	
5.- CONTROL			
50	El control es la actividad de seguimiento encaminada a corregir las desviaciones que puedan darse respecto a los objetivos mediante la comparación regular y sistemática de las previsiones y las consiguientes realizaciones.	V	
51	Los principios de la etapa de control son: cobertura, calidad, idoneidad de la compra, fidelidad técnico- administrativa, racionalidad, programática.	F	
52	Las normas son reglas generales de acción.	F	
53	La medición del desempeño es el proceso de determinar un objetivo predeterminado y cuantificarlo.	F	
54	La autoridad es la forma de poder, con frecuencia usada en términos más amplios, para referirse a la capacidad de las personas para esgrimir un poder resultante de sus cualidades.	F	
55	La evaluación inicial es una medida donde los componentes de un proyecto contribuyen o son disfuncionales para los fines perseguidos.	F	
56	Las etapas o momentos de la evaluación son: evaluación inicial, de proceso y final.	V	
57	La evaluación de resultados busca apreciar en qué medida el proyecto alcanzó sus objetivos y cuáles son sus efectos secundarios.	V	
58	Las acciones correctivas son necesarias, sobre todo si el desempeño no cumple con los niveles establecidos y el análisis indica que se requiere intervención	V	

ANEXO N° 03

SOLICITUD: PERMISO PARA EJECUTAR PROYECTO DE INVESTIGACION

Director ejecutivo de la Red de Salud Bepeca-Callao

Dr. Ronald Espíritu Ayala Mendivil

Señor Director.

Es grato dirigirme a su persona para hacerle llegar un saludo cordial y a la vez desearle éxitos en su gestión actual.

El motivo de la presente es para hacer de su conocimiento que estoy realizando un proyecto de investigación titulado **“Nivel de conocimiento en Administración del personal directivo y su relación con los factores socioculturales, en la Red de Salud “BEPECA”, Callao, 2022”**, para optar el título de especialista en administración y Gestión en salud, por la Universidad Ricardo Palma. Por tal motivo, acudo a su persona para solicitarle el permiso para el recojo de información para ejecutar la investigación en la institución el cual usted dirige. Adjunto documentación sustentatorio.

Concedor del gran espíritu de colaboración con la educación e investigación, me despido estando seguro de contar con su autorización.

Callao, 15 de abril 2022.

Atentamente,

María Elena Rivas Leguía
DNI: 31184406
Médico Residente 3° año
Esp. Gestión y Administración en Salud

ANEXO N° 04



UNIVERSIDAD RICARDO PALMA
FACULTAD DE MEDICINA

ESCUELA DE RESIDENTADO MEDICO Y ESPECIALIZACIÓN

“MANUEL HUAMAN GUERRERO”

FICHA DE CONSENTIMIENTO INFORMADO

“NIVEL DE CONOCIMIENTO EN ADMINISTRACIÓN DEL PERSONAL DIRECTIVO Y SU RELACIÓN CON LOS FACTORES SOCIOCULTURALES, EN LA RED DE SALUD “BEPECA”, CALLAO, 2022”

YO.....por medio del presente acepto participar en el proyecto de investigación titulado “Nivel de conocimiento en administración del personal directivo y su relación con los factores socioculturales, en la red de salud “Bepeca”, callao, 2022”.

El objetivo del estudio es: Determinar el Nivel de conocimiento en administración del personal directivo y su relación con los factores socioculturales, en la red de salud “Bepeca”, callao, 2022. Se me ha explicado que mi participación consistirá en: Desarrollar el cuestionario, lo cual será anónimo confidencial y que la información obtenida será solo para fines de investigación. Declaro que se me ha informado minuciosamente sobre los posibles inconvenientes, molestias y beneficios que conlleva mi participación en el estudio. La investigadora responsable se ha comprometido en darme información oportuna sobre cualquier inconveniente que se pueda presentar durante el proceso de la investigación, así como responder cualquier pregunta y aclarar cualquier duda.

Miduda
Es.....

También se me ha informado que reservo el derecho de retirarme del estudio en cualquier momento en que se considere conveniente.

La investigadora responsable considera en todo momento el principio de la confidencialidad.

Huella digital

Nombre y firma del directivo

ANEXO N° 05

Reporte de Turnitin



Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por **Turnitin**. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: **Maria Elena Rivas Leguia**
Título del ejercicio: **Proyectos de investigación Residentado**
Título de la entrega: **Nivel de conocimiento en Administración y su relación con l...**
Nombre del archivo: **GUIA_2_-_PROYECTO_-_ADMINISTRACION_Y_GESTION_EN_SA...**
Tamaño del archivo: **560.34K**
Total páginas: **90**
Total de palabras: **20,797**
Total de caracteres: **121,420**
Fecha de entrega: **27-mar.-2023 12:09p. m. (UTC-0500)**
Identificador de la entre... **2048201511**



Nivel de conocimiento en Administración y su relación con los factores socioculturales del personal directivo, en la Red de Salud "BEPECA", Callao, 2022

INFORME DE ORIGINALIDAD

21%

INDICE DE SIMILITUD

19%

FUENTES DE INTERNET

1%

PUBLICACIONES

12%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	1 library.co Fuente de Internet	6%
2	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	2%
3	www.uv.mx Fuente de Internet	2%
4	es.slideshare.net Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Ministerio de Defensa Trabajo del estudiante	1%
6	www.yumpu.com Fuente de Internet	1%
7	www.servir.gob.pe Fuente de Internet	1%
8	qdoc.tips Fuente de Internet	1%

9	www.subregionosaludsullana.gob.pe Fuente de Internet	1 %
10	www.researchgate.net Fuente de Internet	< 1 %
11	diresapasco.gob.pe Fuente de Internet	< 1 %
12	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	< 1 %
13	www.speas.biz Fuente de Internet	< 1 %
14	docplayer.es Fuente de Internet	< 1 %
15	Submitted to Universidad Nacional Abierta y a Distancia, UNAD, UNAD Trabajo del estudiante	< 1 %
16	www.uessapuquio.gob.pe Fuente de Internet	< 1 %
17	Submitted to Universidad Ricardo Palma Trabajo del estudiante	< 1 %
18	www.recimundo.com Fuente de Internet	< 1 %
19	redhuaylassur.gob.pe Fuente de Internet	< 1 %
20	repositorio.untrm.edu.pe	

Fuente de Internet

< 1 %

21

moam.info

Fuente de Internet

< 1 %

22

siga.regionlambayeque.gob.pe

Fuente de Internet

< 1 %

23

gc.initelabs.com

Fuente de Internet

< 1 %

24

documentop.com

Fuente de Internet

< 1 %

25

hdl.handle.net

Fuente de Internet

< 1 %

26

www.coursehero.com

Fuente de Internet

< 1 %

27

Submitted to EP NBS S.A.C.

Trabajo del estudiante

< 1 %

28

Submitted to Universidad Continental

Trabajo del estudiante

< 1 %

29

virtual.urbe.edu

Fuente de Internet

< 1 %

30

Submitted to Universidad de Manizales

Trabajo del estudiante

< 1 %

31

repositorio.unasam.edu.pe

Fuente de Internet

< 1 %

32

idoc.pub

Fuente de Internet

< 1 %

33

www.peru.gob.pe

Fuente de Internet

< 1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias

< 20 words

Excluir bibliografía

Activo