

**Incidencia de las Habilidades Gerenciales en
la Organización Saludable del Puesto de Salud
Coaylo – Cañete, 2020**

**Incidence of Management Skills in the Healthy
Organization of the Coaylo Health Post - Cañete,
2020**

Victor Enrique Lizama-Mendoza
Universidad César Vallejo - Perú
victor_5245@hotmail.com

doi.org/10.33386/593dp.2021.2.467

RESUMEN

La investigación tuvo como objetivo determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en la organización saludable en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020. En relación con la metodología de estudio, tuvo un nivel explicativo y el diseño elegido fue el no experimental bajo un enfoque cuantitativo de tipo básico. La muestra de estudio estuvo conformada por 50 colaboradores del Puesto de Salud Coayllo. Como instrumento se utilizó un cuestionario con opción múltiple de respuesta, el cual fue aplicado mediante la técnica de la encuesta; este instrumento, además fue validado mediante juicio de expertos y su confiabilidad se obtuvo por medio de la prueba de Alpha de Cronbach. Por último, los resultados de la investigación evidenciaron que el nivel de significancia fue de $=0,253$ y el valor de Nagelkerke $=0,061$, lo cual indicó que, en forma conjunta, no existe dependencia entre las variables estudiadas. De acuerdo a estos resultados, se aceptó la hipótesis nula.

Palabras clave: habilidades gerenciales; organizaciones saludables; teoría científica

Cómo citar este artículo:

APA:

Lizama-Mendoza, V., (2021). Incidencia de las Habilidades Gerenciales en la Organización Saludable del Puesto de Salud Coayllo – Cañete, 2020. 593 Digital Publisher CEIT, 6(2), 74-94. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.467>

Descargar para Mendeley y Zotero

ABSTRACT

The objective of the research was to determine the incidence of management skills in the healthy organization in the Coayllo-Cañete Health Post, 2020. In relation to the study methodology, it had an explanatory level and the chosen design was non-experimental under a basic quantitative approach. The study sample consisted of 50 collaborators of the Coayllo-Cañete Health Post. A multiple-choice questionnaire was used as an instrument, which was applied by means of the survey technique; this instrument was also validated by means of expert judgment and its reliability was obtained by means of Cronbach's Alpha test. Finally, the results of the research showed that the significance level was $=0.253$ and the Nagelkerke value $=0.061$, which indicates that, jointly, there is no dependence between the variables studied. According to these results, the null hypothesis was accepted.

Key words: management skills; healthy organizations; scientific theory

Introducción

El ser humano es habilidoso por naturaleza, pues cuenta con mucha pericia para ejecutar las tareas que se le asignan, sin embargo, la realidad situacional de muchas instituciones que han caído en falencias organizacionales, o que han estado inmersos en situaciones de difícil recuperación, dan cuenta de que el tema de habilidad no se atribuye a todos los casos, sobre todo en líderes organizacionales. Por ejemplo, a nivel administrativo, la empresa estadounidense *American Apparel*, fundada por *Dov Charney*, especializada en confección y venta de prendas de vestir, enfrentó en el año 2014 una caída en sus acciones del 53%, algo que ya venía en declive desde el 2009 (Finkelstein, 2014) pero, esta caída evidenció los resultados de no contar con un director de finanzas, ni de tecnología y tampoco de diseño, especialidades que tendrían que ser claves para dicha empresa; además, las decisiones de su fundador y también director, no fueron las más acertadas, ya que fue desde echar a altos ejecutivos hasta usar activos de la empresa para fines personales.

El ejemplo descrito, evidencia que las habilidades marcan un rumbo para cada organización, estas pueden estar orientadas a la excelencia o al fracaso. El éxito no es sólo planear y dirigir los esfuerzos en crear ventajas competitivas que tengan que ver con la innovación; es preciso también, darle una mirada a quienes hacen posible que esas ventajas competitivas sean desarrolladas, por ello, desarrollar habilidades en cualquier actividad, se vuelve imprescindible dentro de cualquier institución, ya sea pública o privada, de servicios o de productos (Ramírez, 2018). El despliegue de las distintas habilidades gerenciales en las organizaciones saludables busca promover buenas prácticas en relación con el ambiente de trabajo, las actividades y procesos para mejorar la salud de los empleados en una forma planificada.

A nivel nacional, en Perú más del 50% de empresas mueren en menos de un año, y según datos de la SUNAT, al año se cierran cerca de 200,000 negocios, siendo la mala estrategia de gestión de talento una de las principales causas

(Olascoaga, 2017). Esta situación no es ajena a las instituciones del sector salud, ya que muchas veces la falta de una buena dirección se traduce en un mal servicio en las instituciones públicas; es decir, si bien una institución de salud no cierra en sus funciones, ésta se encontraría inmiscuida en una serie de problemas internos como la insatisfacción y la desmotivación laboral por parte de los colaboradores, los cuales se reflejarán en una mala atención al ciudadano por la falta de organización y ejecución de tareas.

Según la Organización Mundial de la Salud – OMS (2010) es importante desarrollar habilidades de gestión a nivel profesional, y son las universidades, las encargadas de formar estas habilidades, priorizando la toma de decisiones, la resolución de problemas, el pensamiento creativo, la comunicación, el autoconocimiento, y el mismo manejo de la mentalidad y las emociones. Por eso, se debe considerar que el fomento y desarrollo de dichas habilidades deben surgir y ejecutarse dentro de un espacio laboral sano donde los empleados y funcionarios se integran para colaborar en la mejora continua, fomentando así, la salud y el bienestar de todos los colaboradores con base a sus necesidades de salud y seguridad; considerando, además, el ambiente psicosocial y la cultura organizacional, aspecto que no se vienen cumpliendo en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete.

Con base a lo afirmado por la OMS, aspectos como el desarrollo de las habilidades gerenciales, el pensamiento creativo y el manejo de las emociones, no se vienen dando en el Puesto de Salud Coayllo en Cañete, y si eso sigue así, la problemática podría complicarse aún más, y no solo para la institución, sino, además, para la población, puesto que, por un lado, los colaboradores no estarán lo suficientemente capacitados para hacer frente a sus responsabilidades y, por otro lado, la ciudadanía no recibirá un servicio adecuado, lo cual pone en riesgo lo primordial, su salud.

A continuación, se presentan los trabajos previos relacionados al estudio a nivel internacional; en primer lugar, está Pereda (2016): quien elaboró un análisis sobre las habilidades directivas en

el sector público, donde evidenció que el factor más valorado por los servidores públicos era el trabajo en equipo dentro de las habilidades directivas, además demostró que la motivación es uno de los atributos que menos se distingue entre los directivos. De igual manera, buscó establecer un modelo de organización saludable de fácil uso en la empresa Golden Harvest S.A en Colombia.

Por su parte, Brandi (2019) realizó un análisis sobre las organizaciones saludables, planteándose como objetivo implementar un modelo de organización saludable en un estudio contable y analizar sus resultados, los cuales demostraron que una empresa puede ser también potencialmente saludable si solo en su accionar empresarial aplica dos o una de las dimensiones que giran en torno a una organización saludable.

De igual manera, Di Fabio (2017) en su artículo sobre las organizaciones positivas y saludables contribuyó en complementar los conceptos sobre la calidad del trabajo en las organizaciones consideradas como saludables y los factores que inciden en ello. La autora explicó que para que un negocio sea exitoso, este debe adoptar criterios basados en el bienestar de los trabajadores, creando un entorno propicio y sano para la salud y seguridad.

Siguiendo, Di Fabio, Cheung y Peiró (2020) exploraron sobre como la personalidad y las diferencias individuales inciden en las organizaciones saludables. Los autores explicaron que la inestabilidad y la actual situación de alerta que se vive por la pandemia del virus del Covid-19, precisa que las organizaciones sean saludables en el sentido de otorgar bienestar y tranquilidad a su personal. Además, sostuvieron que existe una dualidad persona-organización, la cual necesita estar sostenida en la importancia de la personalidad y las diferencias individuales dentro de las organizaciones para crear un clima resiliente y armonioso que promueva un buen desempeño en los trabajadores.

Por último, Kodikal y Suresh (2015) escribieron sobre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral, donde explicaron que las habilidades

manejadas por la alta gerencia, a medida que se van ampliando y aplicando a nivel técnico y operativo, van teniendo gran impacto en el desempeño de los trabajadores y con ello, va fortaleciendo la satisfacción laboral. Sin embargo, sostiene que la alta gerencia debe mantener un nivel de autoridad y jerarquía visible, pero sin que este se vuelva transigente y autoritario.

A nivel nacional, Galván (2018) desarrolló un estudio sobre las habilidades gerenciales y su vínculo con la gestión sanitaria de los servidores públicos, teniendo como estudio de caso a la red de salud José María Arguedas de Andahuaylas. El autor explicó que las variables mencionadas tenían una vinculación dimensional bastante significativa, puesto que, en el caso de las habilidades gerenciales a nivel directivo, éstas influían en la manera en la que se gestionaba la red de salud mencionada. En este contexto, para Galván, no se podría especular sobre un tipo de liderazgo transformador si hay ausencia de capacidad de comunicación con el personal, de correcta toma de decisiones y de manejo de conflictos.

Por otro lado, Hernández (2017) realizó un trabajo de investigación sobre la cultura organizacional y las habilidades gerenciales, para el cual se planteó como objetivo conocer en qué medida la cultura organizacional recibía influencia y dependía de las habilidades gerenciales, teniendo como caso de estudio a la Asociación Educativa Adventista del Norte. El estudio concluye en que entre la variable cultura organizacional y habilidades gerenciales existe una fuerte dependencia, siendo la dimensión modos de vida, la que mayor índice de dependencia obtuvo; por lo que la autora concluye en que, a mayor nivel de manifestación del director y docentes, en cuanto a sus modos de vida, mayor serán las habilidades técnicas que desarrollen y serán esas habilidades técnicas las que se complementen con las destrezas laborales, fortaleciendo así el clima organizacional.

De la misma forma, Romero (2018) en su estudio sobre habilidades gerenciales y desarrollo humano, afirmó que todo gerente o directivo debe de tener habilidades gerenciales desarrolladas. Para este estudio se tomó como muestra de

estudio a 120 trabajadores de la Municipalidad de Lima, a quienes se le suministró dos cuestionarios basados en la escala de Likert.

El autor sostuvo que es preciso que los gerentes desarrollen estrategias de comunicación efectiva como parte primordial de su formación gerencial, además de aprender a asumir errores en la toma de decisiones.

Igualmente, Morales (2019) realizó un estudio acerca de las habilidades directivas y el desempeño laboral, donde se planteó como objetivo establecer el vínculo entre ambas variables, considerando como muestra de estudio a los trabajadores de la UGEL N°16 Barranca. Este estudio se basó en las dimensiones: intrapersonales, interpersonales y grupales, concluyendo en que dichas dimensiones se vinculan directamente con el desempeño laboral.

Por su parte, Olivo (2018) confirmó que las prácticas y los procesos de las habilidades gerenciales deben articularse con la proyección estratégica y los procesos de gestión en una institución privada de educación, lo cual conlleva a una excelencia en la calidad educativa, permitiendo una educación holística y transdisciplinaria, además estableció mecanismos para la administración financiera y de su estructura administrativa, también mencionó que el ser humano ha evolucionado a través de paradigmas y es en su interior que se encuentran las competencias esenciales y primordiales que lo diferencian del resto, que ello aunado a las habilidades lo impulsa a la obtención de grandes ventajas competitivas.

Para continuar, el referente teórico de la presente investigación fue la Teoría Científica de la Administración, debido a que sustenta a la variable habilidades gerenciales, dicha teoría fue planteada por Taylor (1925) y contiene cuatro aspectos importantes a aplicar en la administración, como son el planeamiento, ordenamiento, la coordinación y la inspección. Respecto a esta teoría, Panta y Masías (2017) afirmaron que, las especializaciones representan un eje primordial en la administración científica.

Taylor (citado en Chiavenato, 2007) se centró en

aumentar la productividad de una organización, tomando como base de esfuerzos al nivel operativo. Es por ello, que los lineamientos que dan sustento a esta teoría tienen que ver con la realización de las tareas, los tiempos en las que se ejecuta y los movimientos (Chiavenato, 2007). La obra de Taylor se concentra en dos periodos: el primero tiene que ver con su interés por desarrollar una perspectiva administrativa basada en el operario y cómo este era más o menos productivo según diversos contextos; y el segundo periodo, que comienza en 1911 con la publicación de su libro Principios de la Administración Científica; el mismo que se basa en la eficiencia y prosperidad (Chiavenato, 2007), donde todos los aportes de Taylor hacia la administración apuntaban a la ciencia en lugar del empirismo, ya que lo empírico había causado muchas deficiencias en las organizaciones, al trabajo en equipo, división del trabajo y la estandarización de máquinas y de procedimientos. Todo esto basado en el principio de prosperidad organizacional (Torres, 2014).

Según Carro y Caló (2012), manifestaron que Taylor sostenía que las falencias en torno a ineficiencias en la productividad de una empresa, no radicaba en fuerzas extraordinarias que debería de tener el personal; sino que, esto radicaba en la administración. De igual manera, Narváez (s.f) sostuvo que “Taylor creía que los desperdicios de materiales y el ineficiente uso de la mano de obra, eran atribuibles a la dirección de la empresa” (p. 8). Cabe mencionar que Fayol (citado en Martín, 2019) tuvo aportes importantes en la teoría clásica de la administración y administración científica, en la cual puso de relieve los catorce principios fundamentales en los que se sustenta una organización.

De los catorce principios, los de jerarquización (aquí se pone de relieve la importancia de la estructura organizacional de la empresa, definiendo claramente los niveles del capital humano), centralización de la autoridad, orden organizativo (esto se refiere a que los empleados cuenten con los recursos necesarios para poder desarrollar sus funciones), distribución del trabajo (trabajo basado en la experiencia y especialización de cada trabajador) y equidad en el trato (justo e imparcial que deben recibir todos

los trabajadores), van a tener mayor implicancia en el desarrollo de las habilidades gerenciales y en las organizaciones saludables, ya que tienen como base al factor humano. Es por ello, que la teoría científica de la administración fue considerada como referente teórico de esta investigación.

Por otro lado, como teoría específica para la variable habilidades gerenciales, se toman los aportes considerados en el enfoque del autoconocimiento, debido a que el desarrollo de este enfoque toma como fuente de estudio la autorreflexión en el conocimiento del propio ser, lo que responde a un mejor manejo de las habilidades personales, interrelacionales y grupales, las cuales son aspectos claves en el fortalecimiento de las habilidades gerenciales.

En este punto, De la Herrán (2003) mencionó que el autoconocimiento era la base y raíz de cualquier otro conocimiento, siendo este quizá, el más difícil de asumir. El autoconocimiento es una forma de adentrarse a lo interior del propio ser, intentando soslayar todo sesgo de ideología que pueda tergiversar el autoanálisis, y dando prioridad a la transparencia de las emociones. En la teoría del Self, presentada por James (Mori, 2007) se reflexiona en que la persona es un agente con capacidad de reflexión y análisis, y teniendo como base eso, también puede hacer una auto reflexión, en la que percibe y conoce cosas inclusive de sí mismo.

El autoconocimiento en contexto con la administración, es una vía de introspección que encamina a conocer las fuerzas, capacidades y reflexiones de la experiencia propia que guarda cada individuo y cuya importancia se ve en el desarrollo de las experiencias organizacionales. Referente a este aspecto, Romero (2017) manifestó que el autoconocimiento toma mayor grado de relevancia al momento de iniciar la vida profesional, ya que el pensar en un puesto de trabajo o en las características de la oferta laboral no son aspectos determinantes para lograrlo; sino que, además, se hace necesario la construcción de la propia percepción que ayude a identificar a aquellas fuerzas y debilidades que puedan entorpecer o dificultar el objetivo o

proyecto planteado. Romero (2017) mencionó que los aspectos importantes en cuanto a la creación de un proyecto personal basado en el autoconocimiento son: las actitudes, aptitudes, intereses, conocimientos, personalidad y competencias.

Asimismo, Codina (2009) enfatiza en que el autoconocimiento es parte fundamental de la inteligencia emocional, concepto presentado por Goleman en el año 1995 y que ha sido ampliamente utilizado no solo en el campo educativo; sino también en la gestión administrativa para ampliar y comprender la productividad de los trabajadores. Por otro lado, para Epstein (citado en Isos Self Knowledge, 2013), el autoconocimiento es una teoría que el individuo ha construido inconscientemente sobre sí mismo como un ser que experimenta y funciona. Como la mayoría de las teorías, la auto teoría es una herramienta conceptual para lograr un propósito, uno de estos propósitos es organizar los datos de la experiencia de una manera que pueda manejarse de manera efectiva.

Asimismo, el enfoque del autoconocimiento se da en cinco áreas, los cuales permiten desplegar una administración de éxito: inteligencia emocional, valores personales, estilo cognoscitivo, orientación hacia el cambio y autoevaluación básica. (Allan, 1999; Cools, 2007; Goleman, 1995; Judge et al., 2003; Parker, 1993; Sosik, 1999)

Continuando, las habilidades gerenciales están relacionadas a la participación de los colaboradores, la cual sirve como soporte a los directivos para lograr en conjunto los fines corporativos. Razón de ello, la Teoría General de la Administración responde a una relación directa con las personas que se encuentran en el nivel gerencial (Chiavenato, 2007; Chiavenato, 2004). Para Whetten y Cameron (2011), las habilidades directivas o también llamadas gerenciales, son elementos observables en las personas, los cuales se traducen en acciones y dan como respuesta determinados resultados. Estas habilidades, para los autores, se caracterizan por ser observables, controlables, contradictorias y progresivas.

Las habilidades gerenciales son acciones propias que las personas realizan y que, como consecuencia acarrearán resultados para un grupo determinado en la sociedad. Pero no todos los individuos tienen las mismas habilidades, por lo cual, existe un grupo que presenta atributos para el desempeño eficiente de destrezas que no son comunes. (Whetten y Cameron, 2011)

Sobre las dimensiones de las habilidades gerenciales, Whetten y Cameron (2011) precisan que son: (1) Habilidades Personales, (2) Habilidades Interpersonales y (3) Habilidades Grupales.

Respecto a las habilidades personales de un directivo según Whetten y Cameron (2011); están relacionados al desarrollo del conocimiento, viéndose como un pilar fundamental de la persona. Ya desde la época de Sócrates, manifiesta Fromm (1939) se conoció la máxima expresión del autoconocimiento para analizar la conexión cercana entre los sentimientos hacia los demás y la concepción de uno mismo. Se sabe que el conocimiento sobre nosotros mismos constituye una base primordial para perfeccionar nuestras habilidades directivas, pues de acuerdo con estudios realizados existen diversas pruebas empíricas de que las personas con un autoconocimiento son más saludables. (Boyatzis, Goleman y Rhee, 2000)

En relación con las habilidades interpersonales, para Whetten y Cameron (2011) sustentaron que las personas son capaces de transmitir energía positiva cuando éstas se hallan dentro de relaciones interpersonales también positivas. Cuando ocurre esto, las personas se sienten felices y animados, pues las interacciones positivas irrogan energía positiva. De alguna manera se conocen personas con las cuales es agradable estar, pero también existen los individuos que hacen lo contrario; y nos hacen sentir emocionalmente exhaustos cuando interactuamos con ellos. Por eso se dice que, los humanos son capaces de establecer relaciones con consecuencias diversas. (Dutton y Ashford, 1993)

Por otro lado, muchos estudiosos sostuvieron que

el poder es el componente más significativo de la administración. Bigoness (1996), investigando los rasgos esenciales de los líderes efectivos, halló que los líderes hacen que las personas a su alrededor se sientan poderosos, se encontraban en esa posición de líderes porque habían construido una base de poder sólida. El poder en los líderes toma dos fuentes, una encontrada a nivel personal y la cual está sostenida por la legitimidad, el atractivo personal y la pericia; luego, está la que surge como parte del puesto de trabajo que se ocupa, y esto se sostiene en la visibilidad, la relevancia, la flexibilidad y la centralidad. En las relaciones interpersonales también existen los conflictos; por eso, ante la situación actual de los mercados en una globalización, las organizaciones manejan los conflictos para evitar desacuerdos en asuntos relevantes. (Sutcliffe y Vogus, 2003)

Acerca de las habilidades grupales (Whetten y Cameron, 2011, p. 468), se debe mencionar a una habilidad llamada facultamiento (*empowerment*), y a la denominada delegación, es preciso indicar que el facultamiento es un grupo de supuestos que son opuestos a lo que realizan los directivos, lo cual, significa que las personas tengan libertad para ejecutar con éxito sus planes, (Greenberger y Stasser, 1991). La delegación permite desenvolver las habilidades y el discernimiento de los subalternos, Mishra (1992) analizó investigaciones indicando que los empleados son más eficaces cuando los gerentes confían en ellos, además la delegación generalmente incrementa la responsabilidad de los individuos que realizan el trabajo.

En este punto, se consideran los aportes de la inteligencia emocional como teoría general de la variable organizaciones saludables. La aplicación de la teoría de la inteligencia emocional en esta investigación se fundamenta en que, actualmente las organizaciones saludables apoyan su éxito corporativo en el clima laboral, poniendo énfasis en las relaciones de las personas con el medio y con los demás. Para esto se necesitan personas con alto desempeño y que estén de acuerdo en cumplir los mismos objetivos como parte del trabajo en equipo; entonces, es ahí donde el manejo de las habilidades y emociones juegan un

rol protagonista. Se puede afirmar que el trabajo gerencial basado en la inteligencia emocional contribuye a desarrollar una organización saludable; y, por ende, exitosa.

En el año 1998, según lo escrito por Fernández y Extremera (2006) Goleman presentó su libro donde da a conocer su teoría basada en el desempeño de trabajadores dentro de las organizaciones, teniendo como sustento a la inteligencia emocional. La cual consiste en un modelo creado para predecir la efectividad y resultados personales en el lugar de trabajo y en la organización.

Autores como Serrat (2017) sostuvieron que la inteligencia emocional es relevante para los temas relacionados con el trabajo, como el desempeño individual, la productividad organizacional y el desarrollo de las personas, porque sus principios proporcionan una nueva forma de comprender y evaluar los comportamientos, estilos de gestión, actitudes, habilidades interpersonales y potencial de las personas. Aunque el concepto de inteligencia emocional es relativamente reciente, esto ha influenciado y ha tenido gran desarrollo en distintos campos disciplinares (Tripathy, 2018).

Si bien la comprensión tradicional de lo que es inteligencia se reduce a lo cognitivo, interpretándose en cómo la persona hace uso de los conocimientos adquiridos (Furnham, 2012), al aparecer el concepto de inteligencia emocional se ha dado paso a cambios significativos en la manera de entender a la inteligencia, partiendo de las emociones como clave para llegar al éxito y a la felicidad.

Esta nueva perspectiva presentada y argumentada por Daniel Goleman en 1995 ha tenido importante relevancia en el campo de la administración. Lo referido por Goleman, según Ugoani, Amu y Kalu (2015), es que las personas emocionalmente inteligentes tienen la capacidad de controlar sus impulsos emocionales a diferencia de las que no lo son; debido a que tienen la conciencia de sí mismas para saber lo que están sintiendo y son capaces de pensar y expresar esas cosas, tienen empatía por los sentimientos de los demás y una

percepción de cómo piensan los demás, pueden hacer cosas como retrasar la gratificación, son optimistas y generalmente positivos; entienden fácilmente la dinámica de un grupo determinado.

La teoría mencionada, comprende cuatro dimensiones esenciales:

Primera: Autoconciencia, la cual comprende la parte emocional, precisión en la autoevaluación y generación de la autoconfianza. Para Ugoani, Amu y Kalu (2015) la autoconciencia ocurre cuando el individuo sabe lo que se siente en el momento y usa esas preferencias para guiar la toma de decisiones. Segunda: Conciencia social, donde está considerada la empatía hacia los demás, la conciencia organizacional, el servicio y la orientación. (Ugoani, Amu y Kalu, 2015). Tercera: Autogestión, la cual tiene que ver con la confiabilidad, el autocontrol, la adaptabilidad y el impulso hacia el logro. Cuarta: La gestión de relaciones, enfocada al trato con otros, manejo de conflictos y problemas, liderazgo, comunicación, influencia, trabajo en equipo y solidaridad organizacional.

Así como la inteligencia emocional juega un rol relevante en las organizaciones saludables, de manera similar lo hace la psicología de la felicidad o también llamada, psicología positiva. En el contexto de una organización saludable, el impacto del bienestar y satisfacción de los trabajadores se hace sentir en el desempeño y la producción; por ello, considerar a la psicología de la felicidad como teoría específica de esta investigación, permite tener una visión holística de los diversos mecanismos que se emplean para consolidar a una organización como exitosa.

La evolución de la psicología ha estado enfocado a características negativas expresadas por el ser humano y que, de cierta manera, no han respondido del todo a las distintas problemáticas. Sin embargo, poco a poco la atención de la psicología ha ido considerando otros aspectos relacionados al logro de una buena calidad de vida; es ahí, donde se reorienta a la atención de las fortalezas, capacidades y virtudes en los distintos contextos sociales y culturales. (Caycho, 2010)

El concepto de Psicología Positiva de Seligman (2002) se enfoca en la salud y la parte positiva de las personas. El primer discurso de Seligman, que autores como Lupano y Castro lo consideran como el inicio de la psicología positiva, fue durante su presentación en el año 2003 como presidente de la American Psychological Association (APA), aquí Seligman mencionó que la psicología no solamente tiene que considerar el análisis y estudio del daño y de la debilidad humana; sino que además, debe considerar a la fortaleza y la virtud, siendo el objetivo alimentar el mejor lado de la persona, y no solo reparar el daño o lo que está roto. (Lupano y Castro, 2010)

De los aportes de Seligman, sobresalen las tres vías que encaminan a una vida plena, las cuales se presentan a continuación: La primera vía es llamada vida placentera, la cual está íntegramente relacionada al hedonismo, ya que, para el autor, el bienestar consiste en tener gran cantidad de momentos felices a lo largo de la vida (Lupano y Castro, 2010). Este aspecto, está ligado a dos elementos importantes: lo estrictamente ligado a la propia personalidad y lo que se adquiere como herencia. Sin embargo, esta vía tiene su desventaja en la llamada adaptabilidad hedónica, cuando el individuo alcanza gratos momentos de felicidad y llega a un punto en el que esa emoción ya no resulta gratificante y, por ende, ya no causa felicidad. La segunda vía está relacionada al compromiso. Para Seligman (citado en Lupano y Castro, 2010) aquí sobresale el llamado *flow*, el cual es una sensación de introspección y concentración plena que hace pensar al individuo que el tiempo se detuvo. El *flow* requiere de esfuerzo y trabajo. La tercera vía es conocida como la vida con significado, la cual está ligada al entorno social del individuo, aspecto que no se habían considerado en las otras vías, esto significa poner a disposición las capacidades propias al servicio de los demás (Lupano y Castro, 2010). Las vías mencionadas, se complementan entre sí y dan soporte a la llamada psicología positiva.

El impacto de la psicología positiva en una organización saludable se evidencia cuando el mando gerencial logra tener trabajadores más entusiasmados, logra crear diversos canales

motivacionales o mejores sistemas de premiación, logra crear un vínculo de compromiso entre la organización y el personal, logra identificar las fortalezas de cada trabajador; y con esto, consigue un clima laboral más armonioso.

En relación con la variable Organización Saludable, Salanova, Llorens, Cifre, y Martínez (2012) consideran que, las organizaciones saludables son instituciones que buscan realzar los niveles de salud de sus asociados, de esa manera favorecen a una mejor calidad de vida laboral implicando la ejecución de las tareas, el aumento de la calidad de las interacciones sociales y una ponderación más positiva entre la vida laboral y familiar. Bajo esta perspectiva, las organizaciones no cumplen solo un papel de acoger al empleado; sino que se vuelve un espacio que brinda oportunidades de bienestar, recursos, crecimiento profesional y personal.

El modelo de organizaciones saludables comprende un ambiente saludable, donde los trabajadores y directivos colaboran con un proceso de mejora para proteger la salud, la seguridad y la sostenibilidad del lugar de trabajo en base de las necesidades siguientes: (a) Salud y seguridad, (b) Bienestar en el entorno psicosocial, (c) Recursos de salud personal, y (d) Salud de los trabajadores, sus familias y la comunidad. (Organización Mundial de la Salud, 2010)

Para el desarrollo operacional de esta investigación, se consideraron los aportes teóricos de Salanova (2008) en cuanto a la definición y dimensiones de las organizaciones saludables. El aporte de Salanova, presenta un modelo de organización saludable, basado en tres dimensiones claves para generar una organización saludable, las cuales son: (a) Prácticas y recursos saludables, (b) Empleados saludables y (c) Resultados saludables.

La dimensión práctica y recursos saludables son aspectos que influyen en el desarrollo personal mediante un esfuerzo constante de perfeccionamiento, lo cual ayuda al logro de los objetivos corporativos (Grueso, Merlin y Toca, 2012). Además, se consideran aspectos como

recursos estructurales y recursos sociales. Los primeros tienen que ver con el nivel de la tarea encomendada y con el nivel organizacional. La segunda está relacionada con las redes sociales, normas de conducta y confianza. (Salanova, 2008)

La dimensión empleados saludables, está relacionado al capital psicológico positivo del personal, enfocándose en la autoeficacia, la esperanza, el optimismo y la resiliencia. La dimensión resultados saludables está centrado en los productos y servicios de excelencia, además de las relaciones positivas con el entorno organizacional. Las dimensiones mencionadas dan muestra de que las conocidas organizaciones saludables, vista desde la perspectiva de la psicología positiva, centran su accionar en los recursos laborales y su valor motivador, además de las condiciones buenas del personal como es el compromiso, la responsabilidad y la iniciativa (Sena, 2016).

Así, según lo expuesto, esta investigación se justifica teóricamente en las teorías relacionadas al tema que, para el efecto, se consideró a la Teoría Científica de la Administración, ya que es un enfoque que se relaciona con las habilidades gerenciales de los directivos. Esta teoría fue planteada por Taylor y Fayol (1925) y contiene cuatro aspectos importantes como son el planeamiento, ordenamiento, la coordinación y la inspección. Sobre la justificación práctica, el estudio sirvió para fomentar el desarrollo en los directivos del Puesto de Salud de Coayllo-Cañete, de las habilidades que todo gerente debe tener con la finalidad de desempeñar una óptima labor, lo cual conllevó a una mejor toma de decisiones y un liderazgo eficiente de la organización empresarial. Además, se justifica metodológicamente porque se analizó la opinión de los encuestados en el puesto de salud mediante dos instrumentos que cumplieron con las propiedades psicométricas para recolectar información fidedigna en beneficio de los usuarios internos para mejorar las habilidades del personal.

En cuanto a la formulación del problema de investigación se tiene: ¿Cómo las habilidades

gerenciales inciden en la organización saludable en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020?; asimismo, los problemas específicos fueron: a) ¿Cómo las habilidades gerenciales inciden en la mejora de los empleados en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020?; b) ¿Cómo las habilidades gerenciales inciden en los recursos y prácticas saludables en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020?; c) ¿Cómo las habilidades gerenciales inciden en los resultados de la organización saludable en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020?

De la misma manera, como objetivo general se buscó lo siguiente: Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en la organización saludable en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020; y como objetivos específicos: (a) Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en la mejora de los empleados en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020; (b) Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en los recursos y prácticas saludables en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020; (c) Determinar la incidencia de las habilidades gerenciales en los resultados de la organización saludable en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020.

Metodología

La presente investigación según Hernández, Fernández y Baptista (2014) se desarrolló bajo el enfoque cuantitativo, ya que las variables fueron medidas ordinalmente para dar respuesta a los supuestos planteados, apoyándose de la estadística para tal fin.

Con respecto a la población, es el grupo total de casos con características en común que sirven para la obtención de datos; (Hernández y Mendoza, 2018) por eso, para este estudio, el universo poblacional estuvo conformado en su totalidad por 50 colaboradores que laboran en el Puesto de Salud Coayllo de Cañete. No se aplicó muestreo, ya que como menciona Hernández, Fernández y Baptista (2014) si la población es menor o igual a 50 individuos, esta misma cantidad pasa a ser la muestra representativa.

Por otro lado, se optó por un diseño no experimental, debido a que las variables fueron estudiadas sin injerencia ni intervención por parte del investigador. Este tipo de diseño, se realiza sin la manipulación de las variables y solo se estudian los hechos en un ambiente natural (Hernández et al, 2014)

La técnica para el desarrollo de la investigación fue la encuesta, ya que es un medio que permite aplicarlo a participantes expertos en la problemática, para recoger sus percepciones y opiniones (Hernández et al, 2014). En cuanto al instrumento, se utilizó un cuestionario para la obtención de información respecto a las variables habilidades gerenciales y organización saludable.

Asimismo, la validez de contenido del instrumento 1 y 2 se realizó mediante el juicio de expertos que, de acuerdo con Billy (2018) la opinión de expertos hace referencia al análisis de la idoneidad y pertinencia de un instrumento de medición de datos. Así, se obtuvo como resultado un nivel aceptable de validación para los dos instrumentos.

En cuestión al método de análisis de datos, este se hizo con el programa estadístico SPSS, mediante el cual se realizó la estadística descriptiva e inferencial. Para la estadística descriptiva, se obtuvieron los gráficos de barras, y para la estadística inferencial, se usó la prueba de regresión logística ordinal.

Por último, el desarrollo de esta investigación tomó como referencia la guía de productos observables del área de investigación de la Universidad César Vallejo. Por otro lado, respondiendo al cumplimiento de valoración y respeto por el desarrollo científico de otros autores, los aportes teóricos considerados en este estudio están debidamente citados y referenciados según la Asociación Americana de Psicología – APA.

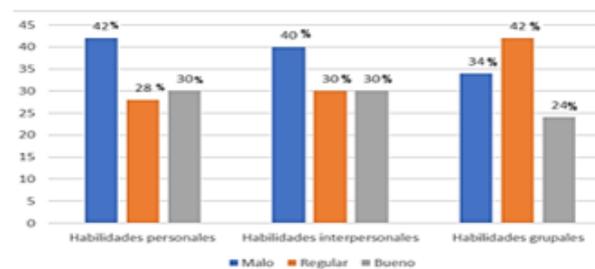
Resultados

A continuación, se presentan los resultados descriptivos:

En la figura 1: Variable Habilidades Gerenciales. En la dimensión habilidades personales, para el 42% de los encuestados es malo, mientras que para el 28% es regular y para el 30% de los encuestados es bueno. En la dimensión habilidades interpersonales para el 40% de los encuestados las habilidades interpersonales es malo, mientras que para el 30% es regular o bueno. En la dimensión habilidades grupales, el 42% de los encuestados indica que es regular, mientras que para el 34% es malo, y 24% es bueno.

Figura 1

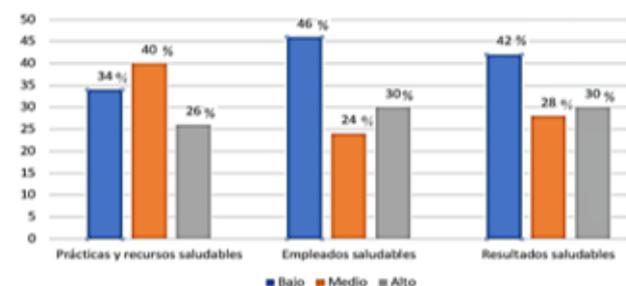
Variable Habilidades Gerenciales



En la figura 2: Variable Organizaciones Saludables. La dimensión práctica y recursos saludables, para el 34% de los encuestados es bajo, mientras que para el 40% es medio y para el 26% la dimensión práctica y recursos saludables es alto. En la dimensión empleados saludables para el 46% de los encuestados es bajo, mientras que para el 24% es medio y para el 30% es alto. Y, por último, en la dimensión resultados saludables para el 42% de los encuestados es bajo, medio para el 28% y alto para el 30%.

Figura 2

Variable Organizaciones Saludables



Los resultados inferenciales que dan respuesta a los objetivos propuestos son:

Respecto al objetivo general, en la tabla 1, los resultados del modelo de ajuste indican que no existe dependencia entre habilidades gerenciales y la organización saludable, y de acuerdo con los valores de Chi-cuadrado=18,332 y $p=,253 > \alpha$ se acepta la hipótesis nula. Entonces, se afirma que las habilidades gerenciales no explican la variabilidad de la variable organización saludable en forma conjunta. En consecuencia, la hipótesis general no se acepta.

Tabla 1

Prueba de regresión ordinal para el objetivo general

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	21,085				Cox y Snell ,054
Final	18,332	2,752	2	,253	Nagelkerke ,061
					McFadden ,026

Con respecto al objetivo específico 1, en la tabla 2, los resultados del modelo de ajuste indican la dependencia entre habilidades gerenciales y recursos y prácticas saludables, además, de acuerdo con los valores de Chi-cuadrado=16,539 y $p=,000 < \alpha$ se rechaza la hipótesis nula. Entonces, se afirma que los recursos y prácticas saludables explica en un 37.3% (Nagelkerke=0,373) la variabilidad de las habilidades gerenciales. En consecuencia, la primera hipótesis específica queda comprobada.

Tabla 2

Prueba de regresión ordinal para el objetivo específico 1

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	36,601				Cox y Snell ,331
Final	16,539	20,062	2	,000	Nagelkerke ,373
					McFadden ,185

Para el objetivo específico 2, en la tabla 3, los resultados del modelo de ajuste indican la dependencia entre habilidades gerenciales y la mejora de los empleados, y de acuerdo con los valores de Chi-cuadrado=48.318 y $p=,000 < \alpha$ se rechaza la hipótesis nula. Entonces, se afirma que la mejora de los empleados explica en un 69.9% (Nagelkerke=0,699) la variabilidad de las habilidades gerenciales. En consecuencia, la segunda hipótesis específica queda comprobada.

Tabla 3

Prueba de regresión ordinal para el objetivo específico 2

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	Gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	60,029				Cox y Snell ,620
Final	11,711	48,318	2	,000	Nagelkerke ,699
					McFadden ,444

Con respecto al objetivo específico 3, en la tabla 4, los resultados del modelo de ajuste indican la dependencia entre habilidades gerenciales y los resultados de la organización saludable, y de acuerdo con los valores de Chi-cuadrado=34.853 y $p=,000 < \alpha$ se rechaza la hipótesis nula. Entonces, se afirma que el resultado de la organización saludable explica en un 56.8% (Nagelkerke=0,568) la variabilidad de las habilidades gerenciales. En consecuencia, la tercera hipótesis específica queda comprobada.

Tabla 4.

Prueba de regresión ordinal para el objetivo específico 3

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.	Pseudo R cuadrado
Sólo intersección	50,237				Cox y Snell ,502
Final	15,384	34,853	2	,000	Nagelkerke ,568 McFadden ,325

Discusión

El estudio determinó que las habilidades gerenciales no inciden de manera significativa en la organización saludable en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020. Además, se supo que el 38% de trabajadores encuestados consideraron que las habilidades gerenciales ejercidas en la posta de salud eran malas, seguido de un 30% que lo consideró regular y un 32% como buena.

Así, los resultados no corroboran lo expuesto por Brandi (2019) quien evidenció que una organización no puede ser considerada como saludable, si los aspectos relacionados a la motivación y asignación de recursos no influyen en la organización porque no son implementados de manera correcta o su nivel de importancia

e incidencia en cada una de las actividades realizadas, no son significativas y, por tanto, no propician la creación de un ambiente saludable. Es así, como piensa que muchas empresas sí pueden ser consideradas como potencialmente saludables, mientras se les atribuya ciertos principios gerenciales, como son: la disposición de recursos útiles y la actividad motivacional a nivel aceptable, pero mientras no lo apliquen, no pueden ser consideradas como tal.

Del mismo modo, no se concuerda con Chiavenato (2007) quien, en referencia con lo presentado por Taylor en su primer periodo, considera que los resultados de una organización responden al esfuerzo de los trabajadores, por lo que, la responsabilidad de producción y desempeño estaban sustentados en cómo la clase operaria realizaba sus labores considerando el tiempo, recursos y habilidades; y soslayando todo influencia y responsabilidad de la parte directiva.

Sin embargo, en el segundo periodo de Taylor, Carro y Caló (2012) se abordan el tema de la productividad y de los buenos resultados de una organización, partiendo de la importancia de la alta dirección en el manejo de la gestión mediante la ciencia y ya no mediante el empirismo, como se había desarrollado antes. Concibe que la administración debía regirse por catorce principios, que en resumen, declaran que: (a) La motivación y, por ende, la productividad de los trabajadores se ve como resultado de una buena remuneración; (b) Para que la empresa marche bien, dependiendo de la complejidad de la organización, la autoridad deba concentrarse en la parte más alta de la jerarquía; (c) Que los trabajadores estén ubicados en el puesto de trabajo idóneo según sus capacidades y habilidades; (d) El autoritarismo no beneficia en los resultados productivos ni en la seguridad del trabajador; (e) La directiva o los mandos superiores, deben ser tolerantes y abiertos a toda comunicación.

Además, Clare y Sanford (1979) demostraron que la participación de los individuos dentro de la organización es positiva y la delegación como arma de empoderamiento, puede ser utilizado para una adecuada toma de decisiones por sí

mismo. Por lo cual, delegar las actividades en las personas que tienen acceso directo a la información relevante puede acrecentar la eficacia, y con ello, fomentar una organización saludable.

Con relación al objetivo específico 1, se supo que las habilidades gerenciales inciden de manera significativa en los recursos y practicas saludables en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020. Estos resultados muestran concordancia con la investigación de Pereda (2016); quien sostuvo que las habilidades gerenciales representan un importante activo dentro de las empresas, siendo el fomento y desarrollo del trabajo en equipo y la prevención de riesgos uno de los aspectos más considerados por parte de los trabajadores, y también, como parte de los aspectos que menos se distingue en la alta gerencia se encuentra la motivación, siendo esto un elemento que va en contra de los planes por convertir una empresa en una organización saludable y que pone en riesgo la estabilidad organizacional.

De igual manera, se encuentra similitud con Di Fabio, Cheung y Peiró (2020); que manifestaron la incidencia significativa que existía de la personalidad en las organizaciones saludable, resaltando que el estudio de los rasgos característicos de las personas en cuanto a su conducta y pensamiento, elemento de las habilidades personales, tomaba gran importancia en la creación de un ambiente laboral solidario y armonioso dentro de una organización considerada como saludable, contribuyendo y poniendo énfasis en que el análisis de las distintas personalidades que se evidencian en la organización, sirve para conocer la conducta laboral y las capacidades que mejor ayuden en la productividad y sostenibilidad de las prácticas saludables en la organización.

También se encontró similitud con los resultados de Kodikal y Suresh (2015); en el cual las habilidades gerenciales resultaron ser un elemento positivo que incidía en el desempeño de los trabajadores, ya que ellos recibían influencia de la alta gerencia mediante las conductas visibles y mediante lo que se transmitía como parte de la cultura organizacional; además, dentro de ello se

consideraba también necesario que las prácticas gerenciales positivas debían mantener la autoridad requerida para que sean escuchadas y puestas en práctica por el personal, pero sin caer en un liderazgo negativo e imperativo. En ese sentido, las habilidades gerenciales adquieren un valor.

Del mismo modo, se coincide con el estudio de Galván (2018); quien sostuvo que las habilidades gerenciales influyen de manera significativa en la gestión de un puesto de salud, y a su vez, representan una dimensión que debería considerarse útil y necesario en cuanto a los indicadores que de ellos se desprenden, como son: la capacidad de comunicación asertiva que refleja la habilidad de interrelación entre los miembros directivos quienes comunican los objetivos y orientan su cumplimiento, asertividad en la toma de decisiones ya sea en situaciones de contingencia o como parte de los procesos administrativos que envuelven a toda organización, y el buen manejo de conflictos, el cual busca la estabilidad y satisfacción de los trabajadores mediante la consideración de sus sugerencias y sus quejas, lo que genera un clima tolerante y empático. Estos indicadores pueden dar paso a un liderazgo transformador donde se fomente la creatividad y el compromiso por parte de los trabajadores.

También, existe semejanza con Morales (2019) ya que sostuvo que las habilidades interpersonales, intrapersonales y grupales que aportan los directivos mediante su gestión en una organización, influyen directamente en la conducta de los trabajadores, quienes muestran como resultado un desempeño eficiente y cierta satisfacción con el desarrollo organizacional. En forma similar, se desprende un vínculo positivo y colaborativo entre trabajadores de una misma línea de mando, el cual puede ser el operativo, porque tienen como base las características demostradas por los directivos, y mediante ello, crean prácticas organizativas saludables que confieren en resultados positivos y altamente beneficiosos para la empresa.

Con respecto al objetivo específico 2, se supo que las habilidades gerenciales inciden de modo

significativo en la mejora de los empleados en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020.

Por ejemplo, se encontró similitud con Romero (2018) quien sostuvo que las habilidades gerenciales formaban parte del desarrollo humano, en el cual, principalmente las personas que pertenecían a un nivel directivo debían asumir el reto de fortalecer aquellos aspectos más sobresalientes e importantes en su interacción con los demás trabajadores, siendo la comunicación y el asumir errores de manera responsable, los que tenían mayor incidencia en el clima organizacional. Asimismo, los gerentes no solo tenían que desarrollar sus propias habilidades; sino que con ello también, mediante el ejercicio de un liderazgo transformador, ayudar a los trabajadores a desarrollar las suyas con el fin de que el cambio organizacional hacia un camino de excelencia y competitividad sea constante y de buenos resultados. Además, las habilidades se utilizan para persuadir, liderar, negociar y resolver disputas, para la cooperación y el trabajo en equipo.

Del mismo modo, se encuentra coincidencia con el estudio de Tabita (2018) que da cuenta de la relación entre el compromiso laboral que sienten los trabajadores y las buenas prácticas saludables que aplican algunas organizaciones como muestra de su interés por contar con un personal motivado y satisfecho con su espacio laboral. En ese sentido, se crea un vínculo de pertenencia que interviene en los procesos de interrelación entre directivos y trabajadores y que, además, consolidan los esfuerzos realizados por el propio trabajador, que busca la manera de sobresalir y mejorar en su desempeño mediante sus ideales de progreso personal y profesional. Las habilidades gerenciales permiten que los directivos tomen decisiones más acertadas para el manejo del personal, ya que cualquier decisión que vaya a favor de un ambiente organizativo armonioso y motivador, genera confianza y estabilidad entre el personal.

Estos resultados se corroboran con lo presentado por Martín (2019) que menciona sobre los principios de la administración sustentados por Fayol, los cuales centran su razón de ser en el

elemento humano. Para Fayol, la especialización hacía que el personal sea más productivo y eficiente, ya que cada tarea encomendada era ejecutada con mejor precisión y pericia, la diferenciación entre los mandos dentro de la empresa marca cierta jerarquización, en la cual la dirección asume la responsabilidad de dirigir mediante órdenes al personal; asimismo, la confusión y los conflictos en el trabajo venían cuando el trabajador tenía que rendir cuentas a varios superiores. Para que la empresa marche bien, Fayol sostiene que, dependiendo de la complejidad de la organización, la autoridad deba concentrarse en la parte más alta de la jerarquía.

Los resultados también concuerdan con lo escrito por De la Herrán (2003) sobre la teoría del autoconocimiento, donde la identificación de todas y cada una de las habilidades y destrezas que se poseen y de las que faltan por desarrollar, forman parte del proceso del autoconocimiento, que permite a la persona tener una imagen real de sí misma y ser consciente de sus limitaciones y necesidades. Estas consideraciones constituyen factores de predicción importantes del trabajo eficaz de las pericias rectoras, conteniendo el éxito en la vida, un trabajo eficaz, toma adecuada de decisiones, aprendizaje y desarrollo, creatividad, competencia en comunicación, satisfacción y desempeño laborales. El autoconocimiento visto como elemento de la administración, aporta coherencia en el desarrollo de las actividades, tanto del mando gerencial como de los operarios, ya que esto permite reconocer en la propia persona las distintas habilidades y limitaciones que se tiene.

En cuanto al objetivo específico 3, las habilidades gerenciales inciden de modo significativo en los resultados de la organización saludable en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020. Este resultado, muestra similitud con Di Fabio (2017); quien sostuvo que las nuevas organizaciones consideradas como saludables, deben asumir el reto de enfatizar sus acciones de gestión en el bienestar de los trabajadores, para asegurar resultados de éxito fundamentados en un trabajo realizado bajo la perspectiva positiva y satisfactoria de un grupo humano comprometido,

motivado, capacitado y satisfecho. Esto sugiere que, además, se empleen acciones correctivas o preventivas dirigidas a solucionar posibles conflictos, insatisfacciones o inconvenientes dentro de la organización.

Asimismo, se encontró semejanza con los resultados de Olivo (2018); quien por su parte sostuvo que la evolución del ser humano le ha permitido adquirir distintas fortalezas que le han ayudado a su adaptación y supervivencia en la vida, lo cual ahora se traduce en cómo las personas, dentro de su quehacer personal profesional y laboral, desarrollan distintas habilidades esenciales, las cuales, al ser identificadas y fortalecidas, les ayuda a marcar diferencia de los demás y a tener ventaja en distintas situaciones que se les pudiera presentar. Con esto, se arriba al contexto de que las habilidades gerenciales, demostradas por los directivos, contribuyen al posicionamiento y excelencia de las organizaciones, ya que se utilizan para persuadir, liderar, negociar y resolver disputas, para la cooperación y el trabajo en equipo.

De igual manera, los resultados se corroboran con lo mencionado por Vergara (2000) quien manifestó que lo desarrollado por Daniel Goleman en cuanto a la inteligencia emocional, representa un sistema de inteligencia enfocado al procesamiento de información emocional y, como tal, debe ser parte de otras inteligencias tradicionales y bien asentadas, ya que, teniendo una evaluación realista de las propias habilidades, se crea una buena base de sentido de confianza en uno mismo. Tal como se afirma en esta teoría, el autoconocimiento, la autorregulación, la automotivación y las relaciones interpersonales presentadas dentro del modelo propuesto, sirven para desarrollar el liderazgo transformacional en las organizaciones. Por ello, los directivos como requisito deben tener todo el potencial humano necesario para que se encarguen de reunir personas o también tengan a su cargo la obligación de dirigirlos con firme orientación hacia el cumplimiento de los objetivos que los distingue como organización.

Del mismo modo, Serrat (2017) mencionó que la inteligencia emocional se ha convertido

en el arma blanca de las organizaciones que buscan resultados importantes que acrediten el desempeño de los trabajadores. Esto es, empezar a evaluar aspectos poco sospechados sobre como el personal desempeñaba su trabajo y como obtenía resultados, ahora bien, se trata de evaluar la parte emocional para empezar a predecir comportamientos, actitudes laborales, estilos de liderazgo o gestión y motivaciones. No es solo conocer los resultados que se obtienen, sino, como se llegan a ellos, y bajo que perspectiva, personalidad o motivación se realizan. Sugiere de una labora que no solo fiscaliza a la mano de obra, sino también, a la parte gerencial.

En ese mismo sentido, Ugoani, Amu y Kalu (2015) afirman que la inteligencia emocional es un conjunto de competencias y habilidades que impulsan el desempeño del liderazgo propio y en los demás, el cual debe estar acompañado de un clima laboral estable y saludable que motive la transformación, en primer lugar de la parte gerencial y luego, de la parte operativa, ya que si los encargados de la gestión no asumen un liderazgo en el que impulsan sus propias habilidades directivas, no podrán gestionar la transformación de toda una organización.

Fernández y Extremera (2006) también sostuvieron que las habilidades gerenciales juegan un papel determinante en las organizaciones exitosas, ya que implica el uso de preferencias más profundas para mover y guiar al individuo hacia las metas deseadas. Es así como los directivos entienden sobre la relevancia de emplear mecanismos asertivos en la gestión de las organizaciones, basados en el liderazgo, el clima organizacional, trabajo en equipo, motivación, canales de comunicación eficientes y clima saludable. Con lo cual se influye en el desempeño óptimo del personal, resaltando la necesidad de cultivar la compenetración y sintonía con una amplia diversidad de personas.

Por último, la teoría de la felicidad de Seligman (2002) argumenta que una empresa con servidores y prácticas saludables contribuyen a obtener no solo mejores resultados; sino también, un ambiente óptimo de trabajo, pues si cada empleado es responsable con su labor, hará su

trabajo de la mejor manera posible, y de esa forma el resultado que se obtendrá será muy bueno. Bajo esta perspectiva, las organizaciones no sólo cumplen un papel de acoger al empleado; sino que se vuelve un espacio que brinda oportunidades de bienestar, crecimiento profesional y personal. Por eso, las empresas deben basar el diseño de su organización bajo conceptos como la psicología de la felicidad y pensar en implementar programas de acompañamiento integral que permitan al empleado desarrollar el potencial de sus habilidades dentro de una organización saludable.

Estos resultados permitieron llegar a las siguientes conclusiones: las habilidades gerenciales, en forma conjunta, no inciden en la organización saludable de la Posta de Salud Coayllo-Cañete, 2020. Las habilidades gerenciales inciden de manera significativa ($\chi^2=16,539$, $p=,000 < \alpha$, Nagelkerke=37%) en los recursos y prácticas saludables en la Posta de Salud Coayllo-Cañete, 2020. Las habilidades gerenciales inciden de modo significativo ($\chi^2=48.318$, $p=,000 < \alpha$ y R^2 de Nagelkerke=69%) en la mejora de los empleados en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020. Las habilidades gerenciales inciden de modo significativo ($\chi^2=34.853$, $p=,000 < \alpha$ y R^2 Nagelkerke =56,8%) en los resultados de la organización saludable en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020.

Con base a estos resultados, se recomienda a otros investigadores, avanzar en una mayor profundización de las dimensiones; recursos y prácticas saludables, mejoras de los empleados y resultados saludables, lo cual podrá permitir conocer otras particularidades de la variable organizaciones saludables, pudiendo ser importante determinar si con base a otras dimensiones se puede tener un mayor valor predictivo en relación con la variable habilidades gerenciales.

Referencias bibliográficas

Alulema, P. (2010). *Habilidades gerenciales propuestas desde el punto de vista científico requeridas para desempeñar cargos*

gerenciales en las grandes industrias de Quito. [Tesis de grado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio institucional.

Allan, H. & J. Waclawski. (1999). Influence behaviors and managerial effectiveness in lateral relations. *Human Resource Development Quarterly*, 10: 3-34.

Arias, W. (2011). Psicología de la felicidad de Reynaldo Alarcón. *Rev. Psicología*, 1(2), 209-211. file:///C:/Users/dell/Downloads/ReseaPsicologadelaFelicidad.pdf

Bigoness, W. & G. Blakely. (1996). A cross-national study of managerial values. *Journal of International Business Studies*, 27: 739752.

Boyatzis, R. E., D. Goleman & K. Rhee. (2000). Clustering competence in emotional intelligence: Insights from the Emotional Intelligence Inventory. En R. Bar-On y J. D. A. Parker (eds.), *Handbook of emotional intelligence*. San Francisco: Jossey-Bass.

Buendía, J. (2019). *Modelo de Gestión de Prácticas Administrativas para generar un Entorno Laboral Saludable en la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, 2018*. [Tesis de doctorado, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo de Lambayeque, Perú]. Repositorio institucional.

Callata, L. (2017). *Perfil gerencial y desempeño laboral de jefes de enfermería en establecimientos de salud de la red – Puno 2016*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Altiplano de Puno, Perú]. Repositorio institucional.

Carro, F., & Caló, A. (2012, 7 de diciembre). La administración científica de Frederick W. Taylor: una lectura contextualizada [ponencia]. VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata “Argentina en el escenario latinoamericano actual: debates desde las ciencias sociales”.

- Caycho, T. (2010). Reseña de la psicología de la felicidad. Introducción a la psicología positiva, *Revista de Psicología*, 28(2), 411-414. <https://www.redalyc.org/pdf/3378/337829515008.pdf>
- Contreras, F. & Esguerra, G. (2006). Psicología positiva: una perspectiva en psicología. *Diversitas*, 2(2). 311-319. <http://pepsic.bvsalud.org/pdf/diver/v2n2/v2n2a11.pdf>
- Cools, E. & H. Van den Broeck. (2007). Development and validation of the Cognitive Style Indicator. *Journal of Psychology*, 14: 359387.
- Clare, D. A. & D. G. Sanford. (1979). Mapping personal value space: A study of managers in four organizations. *Human Relations*, 32: 659-666.
- Chiavenato, I. (2004). *Administración de Recursos Humanos*. Mc.Graw Hill. Quinta Edición, Santa Fe de Bogotá, Colombia.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de recursos humanos*. 8° ed. México: McGraw-Hill Interamericana.
- Dessler, G. (1997) en su obra *Human Resource Management*.
- Dutton, J. E. & S. J. Ashford. (1993). Selling issues to top management. *Academy of Management Review*, 18: 397-421.
- De la Herrán, A. (2003). Autoconocimiento y formación: Más allá de la Educación en valores. *Tendencias Pedagógicas*, 8(13). [file:///C:/Users/dell/Downloads /Dialnet-AutoconocimientoYFormacion -1012015.pdf](file:///C:/Users/dell/Downloads/Dialnet-AutoconocimientoYFormacion-1012015.pdf)
- Di Fabio, A. (2017). Positive Healthy Organizations: Promoting Well-Being, Meaningfulness, and Sustainability in Organizations. *Frontiers in Psychology*, 8(3), <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5694454/>
- Di Fabio, A., Cheung, F. & Peiró, J. (2020). Personality and individual differences and healthy organizations. *El Sevier*, 166(45), 1-5. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2020.110196>
- EAE Business School. (2015, 20 de febrero). *Cómo influye el autoconocimiento en tus habilidades*. <https://retos-directivos.eae.es/influye-el-autoconocimiento-en-tus-habilidades-como-director/>
- Furham, A. (2012). Emotional Intelligence: New Perspective and Applications. https://www.researchgate.net/publication/221923485_Emotional_Intelligence
- Fernández, P. & Extremera, N. (2006). Emotional intelligence: A theoretical and empirical review of its first 15 years of history. *Psicothema*, 18(2), 7-12. <http://www.psicothema.es/pdf/3270.pdf>
- Finkelstein, S. (28 de diciembre del 2014). Los peores directores generales de empresa de 2014. BBC News Mundo. https://www.bbc.com/mundo/noticias/2014/12/141218_vert_cap_peores_ceo_finde2014_yv
- Goleman, D. (1995). *Emotional intelligence*. Nueva York: Bantam.
- Greenberger, D. B. & S. Stasser. (1991). The role of situational and dispositional factors in the enhancement of personal control in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 13: 111-145.
- Grueso, H., Merlín, P. & Toca, T. (2012). Prácticas organizacionales saludables: una propuesta para su estudio. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*.
- Goñi, E. (2009). *El auto concepto personal: estructura interna, medida y variabilidad*. [Tesis doctoral, Universidad del país Vasco] Recuperado de https://addi.ehu.es/bitstream/handle/10810/12241/g_o%20C3%B1i%20palacios.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ta. Edición, Editorial McGraw-Hill Education, México, D.F.
- Isof Self Knowlegde (2013). Self-knowledge http://faculty.washington.edu/jdb/452/452_chapter_04.pdfJudge, T. A., A.
- Erez, J. E. Bono & C. J. Thoreson. (2003). The core self-evaluation scale: Development of a measure. *Personnel Psychology*.
- Kodikal, R. & Suresh, S. (2015, junio). Managerial skills and job satisfaction: a study among nurses in healthcare sector. *Zijbemr*, 5(6), 287-299. file:///C:/Users/dell/Downloads/28_ZIJBEMR_VOL5_ISSUE6_JUNE_2015%20(1).pdf
- Lupano, M. & Castro, A. (2010). Psicología positiva: análisis desde su surgimiento. *Prensa Médica Latinoamericana*, 4(1). 43-56. <http://www.scielo.edu.uy/pdf/cp/v4n1/v4n1a05.pdf>
- McGregor, D. (1994). *Comportamiento en el liderazgo, el lado humano de las organizaciones*. Edición McGraw-Hill.
- Martin, F. (2016). *La Administración Pública Nacional ¿constituye organizaciones saludables para trabajar? Análisis*. [Tesis de grado, Universidad Siglo XXI, Nicaragua]. Repositorio institucional.
- Mishra, A. K. (1992). *Organizational responses to crisis*. Tesis de doctorado sin publicar, University of Michigan School of Business Administration.
- Ministerio de Salud - MINSA (2019). *Establecimientos de Salud en la provincia de Cañete*.
- Mori, P. (2007). Personalidad, autoconcepto y percepción del compromiso parental: sus relaciones con el rendimiento académico en alumnos del sexto grado [tesis de pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos] Repositorio académico https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/tesis/salud/mori_s_p/indice.htm
- Páucar, L. (2017). *Las habilidades gerenciales como una herramienta esencial en la gestión de recursos humanos en la municipalidad distrital de Acari- Arequipa 2017*. [Tesis de grado, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa, Perú]. Repositorio institucional.
- Narváez, J. (s.f). *Teoría administrativa*. https://www.upg.mx/wp-content/uploads/2015/10/LIBRO-15-Teoria_administrativa.pdf
- Olivo, S. (2018). *Habilidades gerenciales y desempeño laboral del personal docente de un I.S.T. en Lima Norte, 2016*. [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo de Lima, Perú]. Repositorio institucional.
- Organización Mundial de la Salud - OMS (2007). *Salud de los trabajadores: Plan de acción mundial. 60° Asamblea mundial de la salud*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud. Obtenido de http://www.who.int/occupational_health/WHO_health_assembly_sp_web.pdf?ua=
- Organización Mundial de la Salud - OMS (2010). *Ambientes de trabajo saludables: un modelo para la acción*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud. Obtenido de http://www.who.int/phe/publications/healthy_workplaces/es/
- Panta, K., & Masías, R. (2017). *Factores relevantes en las teorías de la administración* [tesis de pregrado, Universidad de Piura]. Recuperado de https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/3239/AE_301.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Parker, V. & K. Kram. (1993). Women mentoring women. *Business Horizons*, 36: 101-102.
- Profili, M. (2015). *Organizaciones saludables: Estudio de un caso en Mendoza*. Universidad Nacional del Cuyo

- Argentina. Mendoza*: Facultad de Ciencias Económicas. Obtenido de http://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/7555/profil-marco.pdf
- Ramírez, J. (2018). Las habilidades directivas una condición para una ejecución eficaz. *Revista Investigación y Negocios*. 11(17), 23-29. http://www.scielo.org.bo/pdf/riyn/v11n17/v11n17_a04.pdf
- Ramírez, V., Jiménez, G. & Echavarría, S. (2013). *Los planes de bienestar y las organizaciones saludables*. [Tesis de grado, Universidad de Medellín, Colombia]. Repositorio institucional.
- Romero, J. (2017). *Auto conocimiento y trabajo social*. [Tesis de grado, Universidad de Barcelona]. Repositorio académico http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/119148/1/TFG_Romero_Janet.pdf
- Torres, Z. (2014). *Teoría general de la administración*. Recuperado de <https://editorialpatria.com.mx/pdf/files/9786074386196.pdf>
- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. *Estudios Financieros*, 303, 179-214.
- Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 58, 18-23.
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E. & Martínez, I. M. (2009). *Psicología de la Salud Ocupacional*: State of the Art. En M. Salanova (ed.), *Psicología de la Salud Ocupacional*. Madrid: Editorial Síntesis.
- Salanova M., Acosta H. & Llorens S. (2011). ¿Qué prácticas organizacionales saludables son más frecuentes en las empresas? Un análisis cualitativo. *Universitat Jaume I*-ISSN 1139-5486.
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E. & Martínez, I. M. (2012). *We need a HERO! Towards a Healthy & Resilient Organization (HERO) Model validation*. Manuscrito presentado para su publicación.
- Seligman, M. E. P. (2002). *Authentic Happiness: Using the New Positive Psychology to Realize Your Potential for Lasting Fulfillment*. New York: Free Press. ISBN 0-7432-2297-0 (Nueva edición, 2004, Free Press, ISBN 0-7432-2298-9). En español: La auténtica felicidad.
- Serrat, O. (2017). *Knowledge Solutions: Tools, Methods, and Approaches to Drive Organizational Performance*. file:///C:/Users/dell/Downloads/Understanding_and_Developing_Emotional_Intelligence.pdf
- Solís, M. (2013). *Evaluación de procesos gerenciales con propuestas de mejora de la calidad en los servicios estatales de salud de quintana roo*. [Tesis de doctorado, Escuela de Salud Pública de México]. Repositorio institucional.
- Sosik, J. & L. E. Megerian. (1999). Understanding leader emotional intelligence and performance: The role of self-other agreement on transformational leadership perceptions. *Group and Organization Management*, 24: 367-390.
- Sutcliffe, K. & T. Vogus. (2003). Organizing for resilience. En K. S. Cameron, J. E. Dutton y R. E. Quinn (eds.), *Positive organizational scholarship*. San Francisco: Barrett-Koehler.
- Ugoani, J., Amu, C. & Kalu, E. (2015). Dimensions of emotional intelligence and transformational leadership: a correlation analysis. *Independent Journal of Management & Production*. 6(2), 563-584. <file:///C:/Users/dell/Downloads/DialnetDimensionsOfEmotionalIntelligenceAndTransformation-5680330.pdf>
- Valderrama, K. (2014). *Influencia de las habilidades gerenciales en el desempeño laboral de los trabajadores de la Empresa*

Pesquera Diamante S.A. Planta Samanco-Provincia de Santa-Región Ancash, durante el año 2013. [Tesis de grado, Universidad Nacional de Trujillo de La Libertad, Perú]. Repositorio institucional.

Vásquez, S. (2017). *Liderazgo, presencia y discursos de las enfermeras en el sistema sanitario público andaluz.* [Tesis de doctorado, Universidad de Sevilla, España]. Repositorio institucional.

Vergara, J. (2000) *La inteligencia emocional: ¿Por qué es más importante que el cociente intelectual?*. Ediciones B. Argentina: Buenos aires.

Whetten, David A. & Cameron, Kim S. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas.* Octava edición. Pearson Educación, México.