



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

TEMA:

Evaluación de las habilidades gerenciales y su influencia en la efectividad administrativa de las instituciones públicas de salud

AUTORA:

Ing. Hidalgo Reina Claudia Narcisa

**Previo a la obtención del Grado Académico de:
Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**

**Guayaquil, Ecuador
2025**



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo fue realizado en su totalidad por la **Ingeniera Comercial con Mención Especial en Administración Pública, Claudia Narcisa Hidalgo Reina** como requerimiento parcial para la obtención del Grado Académico de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**.

REVISOR

Ing. Ángel Castro Peñarreta, MBA

DIRECTORA DEL PROGRAMA

Econ. María de los Ángeles Núñez L, Mgs.

Guayaquil, a los 10 días del mes de junio del año 2025



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Claudia Narcisa Hidalgo Reina**

DECLARO QUE:

El documento para la **Evaluación de las habilidades gerenciales y su influencia en la efectividad administrativa de las instituciones públicas de salud**, previa a la obtención del **Grado Académico de Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud**, ha sido desarrollada en base a una investigación exhaustiva, respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan al pie de las páginas correspondientes, cuyas fuentes se incorporan en la bibliografía. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance científico del documento del Grado Académico en mención.

Guayaquil, a los 10 días del mes de junio del año 2025

LA AUTORA:

Ing. Claudia Narcisa Hidalgo Reina



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Claudia Narcisa Hidalgo Reina**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil, la **publicación** en la biblioteca de la institución del **documento** previo a la obtención del grado de **Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud** titulado: **Evaluación de las habilidades gerenciales y su influencia en la efectividad administrativa de las instituciones públicas de salud**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 10 días del mes de junio del año 2025

LA AUTORA:

Ing. Claudia Narcisa Hidalgo Reina



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
SUBSISTEMA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD**

REPORTE COMPILATIO



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

Ensayo_Ing_Claudia_Hidalgo_Reina_Rev_a_Rev

3%
Textos
sospechosos

< 1% Similitudes
< 1% similitudes entre comillas
< 1% entre las fuentes
mencionadas
< 1% Idiomas no reconocidos
(ignorado)
2% Textos potencialmente
generados por la IA

Nombre del documento: Ensayo_Ing_Claudia_Hidalgo_Reina_Rev.doc
ID del documento: 55b7ebe07e5476f48d84182fb1f4e5f573fa58
Tamaño del documento original: 182 kB
Autores: []

Depositante: María de los Angeles Núñez Lapo
Fecha de depósito: 4/2/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 4/2/2025

Número de palabras: 4095
Número de caracteres: 28.709

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	revistainvestigacionacademicasinfrontera.unison.mx 14 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (68 palabras)
2	discovery.researcher.life Evaluación de Habilidades Gerenciales y Satisfacción Lab... 8 fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (55 palabras)
3	doi.org 2 fuentes similares	1%		Palabras idénticas: 1% (50 palabras)
4	doLorg 1 fuente similar	1%		Palabras idénticas: 1% (53 palabras)
-	doLorg			

AGRADECIMIENTO

Agradecimiento infinito a Dios, proveedor de la vida y sabiduría que me acompañó en el transcurso de mi maestría; mis padres, pilar fundamental en mi vida; mis hermanos, sobrinas y sobrino, compañeros de aventuras; a la Universidad de Santiago de Guayaquil y docentes, por la generación de conocimientos y motivación en el desarrollo de cada jornada académica; a Karlita Alvario, Angie Álava y Adriana Vera, amigas maravillosas que Dios cruzó en mi vida y, a mí, por la tenacidad y empeño ante los desafíos superados.

Ing. Claudia Narcisa Hidalgo Reina

DEDICATORIA

El camino transcurrido es dedicado a:

Dios;

mi querida mami Cori (+),

mi puerto seguro, Ramón y Luisa;

mis hermanos Luis y Alexis;

mis niños: Fabiola, Luisana y Luisito;

son quienes me dan motivos para fortalecer mi felicidad, crecimiento y desarrollo personal, me han acompañado con palabras de motivación y apoyo incondicional.

Ing. Claudia Narcisa Hidalgo Reina

Introducción

En la administración de instituciones de salud un aspecto clave que se debe considerar es el proceso de toma de decisiones, mismo que encamina al éxito institucional; por lo cual, toda organización demanda de gestores con habilidades gerenciales que sean competentes para administrar, planificar, organizar y controlar, de tal manera que las nuevas tecnologías y la competitividad sean un factor clave en el desarrollo sostenible de la institución, permitiendo de esta manera que el servicio que se brinda a la ciudadanía sea óptimo.

Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2010), es esencial impulsar el crecimiento de capacidades de administración en el entorno laboral, siendo las universidades las instituciones primordiales responsables de promover dichas habilidades. Dentro de las competencias fundamentales sobresalen la toma de decisiones, la solución de problemas, el razonamiento creativo, la comunicación, el autoconocimiento y la gestión de las emociones. Es vital que estas competencias se fomenten en un ambiente de trabajo sano, donde los trabajadores y colaboradores colaboren en un esfuerzo conjunto por progresar de forma constante. De este modo, se favorece tanto la salud como el bienestar de todos los miembros del equipo, atendiendo sus necesidades en términos de salud y seguridad.

En referencia a lo afirmado por la OMS, Loján et al. (2022) manifiestan se considera que la planificación estratégica, el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones y la motivación son habilidades clave que el gerente de cualquier organización de salud debe cultivar para lograr una gestión exitosa. Por otro lado, Zavaleta (2023) Se determinó que las habilidades gerenciales mostraron una carencia del 48.8%, en cambio, la eficacia administrativa llegó al 49.4%. Este resultado sugiere una relación directa y significativa entre ambas variables, destacando la influencia mutua que pueden tener en el desempeño organizacional. entre las habilidades gerenciales y la efectividad administrativa; siendo esto un factor de interés porque sin las habilidades gerenciales, las instituciones públicas de salud no cuentan con la capacidad de gestionar las eventualidades que se puedan presentar.

Con base a lo planteado, mediante esta indagación se realiza revisión de evidencia respectiva de las habilidades gerenciales esenciales que marcan el horizonte de una organización de salud, teniendo en cuenta que estas orientan al fracaso o al éxito, considerando que en el ámbito público los servicios de salud son demandados de forma dinámica y continua, donde el rol del gestor de la administración y planificación es de gran relevancia, porque no solo abarca direccionar la institución pública de salud al éxito y consecución de objetivos, sino que a su vez, se promueva una cultura organizacional adecuada que fomente la seguridad y salud de los colaboradores; por lo indicado, el objetivo de este ensayo es evaluar las habilidades gerenciales y su influencia en la efectividad administrativa de las instituciones públicas de salud.

Finalmente, se indica que el documento se encuentra estructurado de la siguiente manera: la primera sección define el concepto de las habilidades gerenciales y la efectividad administrativa; la segunda sección resume estudios con evidencia de cómo las habilidades gerenciales tienen influencia en la efectividad administrativa de las instituciones públicas de salud. La tercera sección refleja implicaciones prácticas para responder a problemas que pueden derivar ante habilidades gerenciales que no fomenten la efectividad en la administración, y la última sección cierra con las conclusiones, dando un impacto positivo en la generación de conocimientos de habilidades gerenciales adecuadas en el ámbito de las instituciones públicas de salud.

Cuerpo

Posterior a la revisión de conceptos y teorías se presenta lo siguiente:

Habilidades gerenciales en instituciones públicas de salud

Investigadores como Buñuelos (2018, citado en Beltrán y Quiroz, 2023) sostiene que las competencias gerenciales representan un grupo de habilidades y competencias destinadas a cultivar el talento humano de forma eficaz, gratificante y generadora de crecimiento. Esto hace referencia a todo aquel grupo de cualidades que tiene una persona que pueden evolucionar mediante el aprendizaje y la experiencia práctica como gerente.

Las habilidades gerenciales son acciones concretas las cuales generan resultados tangibles y son clave para el cambio organizacional, los gerentes deben contar con habilidades de liderazgo empresarial y otras competencias para manejar el entorno empresarial actual (Arrascue et al., 2021). Para Barrios-De-Oro (2023) las habilidades gerenciales se pueden definir entonces como un cúmulo de capacidades y habilidades, propias de un buen líder, por un lado, buscando maximizar el potencial del talento humano dentro de la organización, considerando entre otros aspectos su capital innovador, las habilidades humanas tienen un papel crucial; por otro lado, los conocimientos técnicos tanto de su posición como de los procedimientos de la empresa también son parte de estas competencias. Un líder capaz de comunicarse es un líder que será oído, además debe poseer habilidades conceptuales, en términos de comunicación.

En las instituciones públicas de salud, es fundamental que los gerentes tomen decisiones asertivas en el ejercicio de sus funciones, ya que “La eficiencia, efectividad y reacción en la provisión de servicios sanitarios están íntimamente relacionadas con las competencias y capacidades que el gerente utiliza para administrar su unidad”. (Pillay, 2010 citado en Loján et al., 2022, p. 904). La Asociación Española de directores de Recursos Humanos (AEDRH) señala que las principales habilidades gerenciales que todo gerente debe conocer, dominar y aplicar en su gestión incluyen, entre otras: (a) la estrategia, (b) administración del tiempo, (c) conducción efectiva de reuniones, (d) toma de decisiones, (e) comunicación efectiva, (f) negociación y solución de conflictos, (g) liderazgo, (h) motivación y, (i) trabajo en equipo (Loján et al., 2022, p. 903).

Carlos Moreno (2006, citado en Montaña, 2014) señala que los directivos en el sector público deben fortalecer capacidades y competencias para apoyar nuevos modelos de gestión integral, al promover un cambio cultural institucional. Dando como resultado un enfoque centrado para el cliente, identificando necesidades y respetando la legislación vigente. Los directivos deben adaptarse a los procesos de modernización y descentralización, creando un entorno propicio para ofrecer servicios públicos que se caractericen por su eficacia, eficiencia y equidad.

Según Pizarro (2007, citado en Montaña, 2014), es crucial que las organizaciones de salud adopten metodologías y herramientas gerenciales que favorezcan una mayor productividad y garanticen la calidad en la entrega de sus servicios. Es esencial en toda institución de salud, que la función principal de un gerente sea:

Es fundamental asegurar un flujo constante y eficaz de las tareas administrativas, como la planificación, organización, dirección y control. Este flujo de procesos optimizado posibilitará ofrecer un servicio de alta calidad, que debe ser integral, exhaustivo y siempre enfocado en el cliente. Por ello, el gerente tiene la responsabilidad de establecer objetivos, metas y estrategias, las cuales deben estar alineadas con las políticas corporativas. Además, debe velar por una distribución equilibrada de los recursos, asegurando el control efectivo de toda la organización (Loján et al., 2022, p. 903).

Dimensiones de las habilidades gerenciales. Hay cuatro aspectos cruciales que se deben considerar al hablar de habilidades gerenciales, estos incluyen el comportamiento, las habilidades administrativas, las habilidades técnicas y las habilidades humanas. Además de esta categorización, se proponen cinco áreas en las que estas funcionan, el área técnica, la dirección de dominio, la área conceptual-creativa, el área interpersonal y, no por ello menos relevante, el área administrativa. (Arrascue et al., 2021).

Por su parte, Zavaleta (2023) menciona que las competencias gerenciales se dividen en seis dimensiones principales. La primera es la competencia de comunicación, que se desarrolla a través de diversos medios como el habla, la escucha, incluye la comunicación formal e informal. La segunda dimensión es la competencia de planeación y gestión, que implica tomar decisiones para definir tareas, recursos y controlar el avance. La tercera dimensión, dice que todos los miembros colaboran para alcanzar un objetivo común, un buen trabajo en equipo. La cuarta se refiere a la misión y cultura de la organización, generando una acción estratégica, para cumplir los objetivos. La quinta es la multiculturalidad, que consiste en reconocer y aprovechar las diversas capacidades

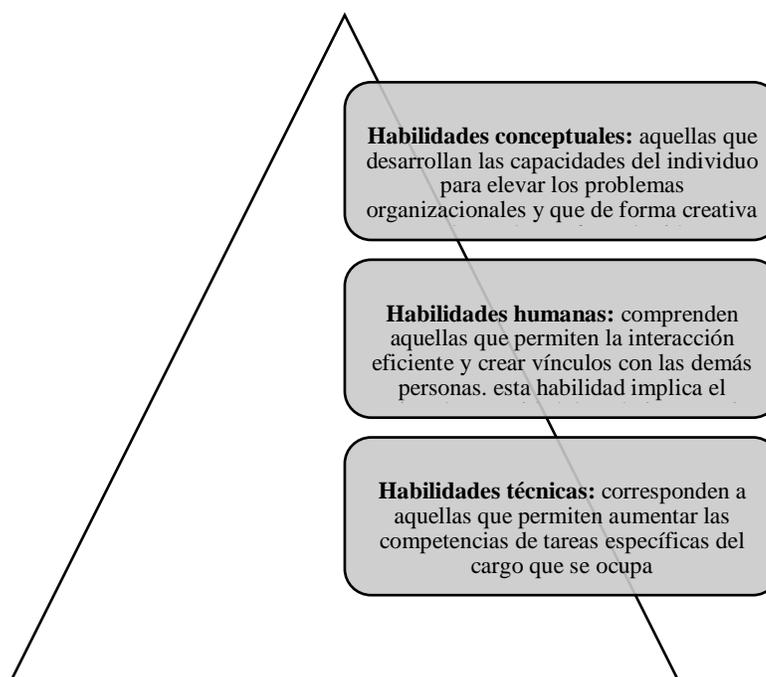
de los colaboradores de diferentes culturas aportan a la organización. La sexta dimensión es la competencia de autoadministración, donde el gerente asume la responsabilidad de su propio desarrollo y liderazgo personal. Esto implica la integridad y conducta ética, el equilibrio entre la vida laboral y personal, y el autoconocimiento y desarrollo personal.

Tipos de habilidades gerenciales en instituciones públicas de salud

Katz (1974) enuncia que las habilidades gerenciales son básicas para el ejercicio eficiente y exitoso por administradores (Figura 1):

Figura 1

Habilidades gerenciales básicas



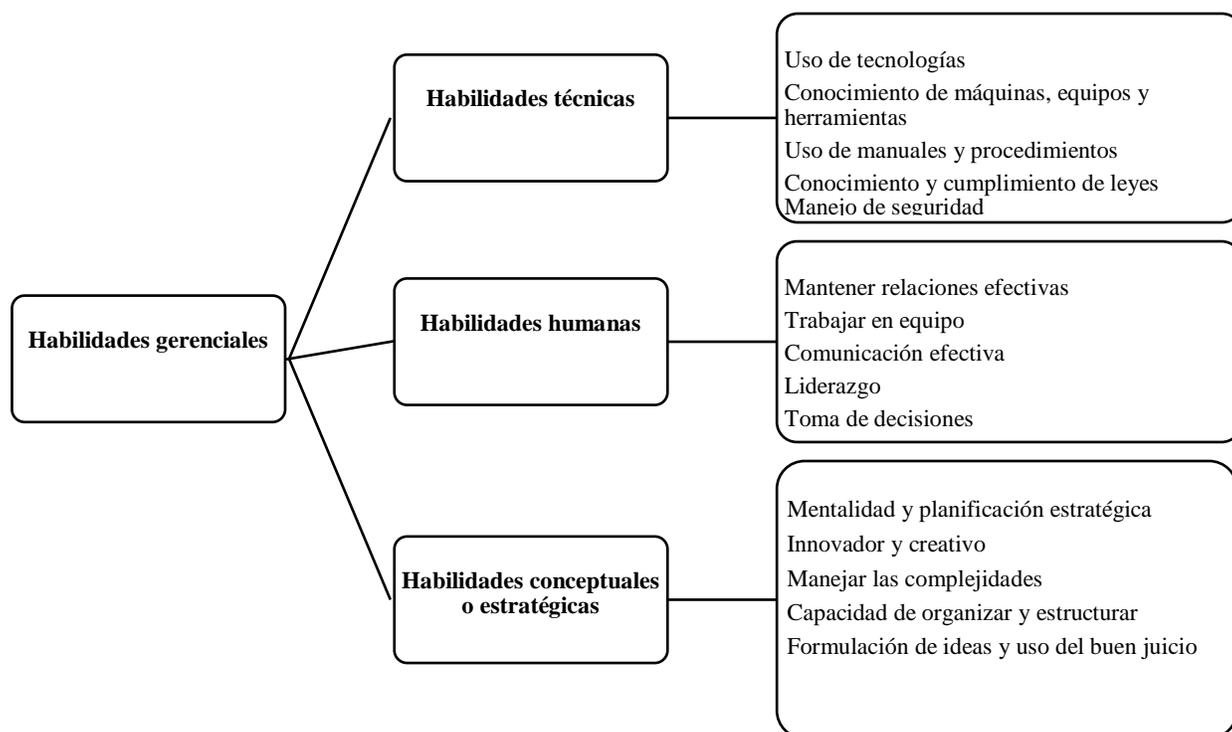
Nota. Adaptado de “Habilidades para una administración efectiva”, por Katz (1974).

En el contexto actual, las habilidades gerenciales del gestor en instituciones públicas de salud deben basarse en la adaptación del entorno en medio de la mejora continua, por ser un entorno complejo que demanda de gerentes eficientes, Rojas et al. (2021) describen las habilidades gerenciales: (a) Las técnicas se adquieren con el tiempo a través de formación o ya sea con capacitación. Un funcionario de la administración

pública cumple con los requisitos básicos del cargo, cumple con responsabilidades al hacer cumplir la gestión. (b) las conceptuales, de mayor relevancia en la gestión pública, se puede tomar en cuenta el conocimiento de la organización, el pensamiento estratégico, la creatividad e innovación, y la gestión de circunstancias complejas.

Koontz et al. (2012) consideran habilidades gerenciales para ejercer la función directiva, las siguientes (Figura 2):

Figura 2
Habilidades gerenciales



Nota. Adaptado de “Administración: una perspectiva global y empresarial”, por Koontz et al. (2012)

Carrero (2020, citado en Silva, 2020) Las habilidades técnicas y conceptuales son esenciales para el funcionamiento de una organización, donde sostienen a la empresa son las personas que la componen. lo más importante es el desarrollo de la habilidad humanística, que se centra en el crecimiento y bienestar de los colaboradores.

Los líderes juegan un papel fundamental en la competitividad de la empresa, enfrentando desafíos, ya sean internos como externos al tomar decisiones anticipadas para mejorar la eficiencia y participación en el mercado. Los gerentes deben ser creativos, innovadores y flexibles, adaptándose a los cambios con mentalidad abierta y siempre poniendo a su equipo en el centro del proceso. (Álvarez et al., 2023).

Efectividad administrativa

Según Koontz et al. (2012) La gestión efectiva impacta directamente en la eficiencia y productividad de la organización, la planificación establece los objetivos, sean en organización coordina actividades optimizando recursos, la dirección y control asegura metas a través del liderazgo, de igual manera comunicación efectiva y motivación del equipo. Las competencias gerenciales son habilidades, conocimientos, conductas y actitudes necesarias para ser efectivo en diferentes puestos y organizaciones.

Ramírez (2017) señala que los líderes ser expertos en el área garantizar la eficacia administrativa, de manera social y académica, implementar una planificación estratégica facilita la toma de decisiones, resuelve problemas y promueve el trabajo en equipo, con estrategias claras para ayudar a alcanzar las metas institucionales.

Por otro lado, George et al. (2017) señalan que el Ministerio de Salud Pública (MINSAP) de Cuba implementar cambios clave en el sector salud mejora el bienestar de la población, enfocarse en tres objetivos: mejorar la salud global, elevando la calidad de los servicios y hacer el sistema sanitario más eficaz y sostenible. Para lograrlo, se plantearon objetivos clave como aumentar la efectividad y eficiencia en la gestión de los servicios de salud, asegurar la mejora continua de la calidad, y garantizar que el sistema mantenga su carácter público y universal, promoviendo la equidad y sostenibilidad.

La revisión bibliográfica de investigadores como Calvo et al. (2018) aportan en este estudio a la definición de eficiencia y eficacia, con criterios de autores, tales como:

Tabla 1
Definición de eficiencia y eficacia

Término	Definiciones	
Eficiencia	La capacidad para establecer los objetivos adecuados y hacer lo necesario para obtener lo mejor para las organizaciones implica un uso adecuado de los recursos disponibles (medios de producción) (Chiavenato, 2004).	Según Robbins y Coulter (2005, p.5), la eficiencia se refiere a realizar una tarea de manera correcta, describiendo la relación entre los insumos y los productos.
Eficacia	Por su parte, Koontz et al. (2012) definen la eficacia como lograr los objetivos utilizando la menor cantidad de recursos posibles.	Drucker (1978, p.33) explica que la tarea administrativa consiste en maximizar el rendimiento de los recursos, destacando que "la eficacia es la base del éxito, mientras que la eficiencia es una condición mínima para sobrevivir una vez alcanzado el éxito. La eficiencia se centra en hacer bien las cosas, mientras que la eficacia se enfoca en hacer las cosas correctas".

Nota. Adaptado de "Métodos teóricos para valorar la eficiencia y eficacia en el nivel inicial de atención médica de los servicios sanitarios del sector público", por Calvo et al. (2018).

(http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000100006)

Con base en la literatura revisada, es importante manifestar que la gerencia es influenciada positivamente por las capacidades, destrezas y conocimientos que se apliquen, con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos. En el ámbito de las instituciones públicas de salud, esto es de gran relevancia, porque para brindar un servicio de salud integral, se debe planificar desde el personal y profesional sanitario, insumos, medicamentos, equipamientos e infraestructura necesaria y requerida, para que la prestación sea satisfactoria para el usuario.

Influencia de las habilidades gerenciales en la efectividad administrativa

Núñez y Díaz (2017, citado en Zavaleta, 2023) concluyeron que un directivo debe poseer competencias gerenciales como el gerenciamiento de la motivación, La gestión de equipos de trabajo, liderazgo, comunicación efectiva, dirección de personal, manejo del cambio y crecimiento organizacional.

Lo mencionado en líneas superiores, se relaciona al enfoque de las habilidades gerenciales que nace desde la motivación hasta la gestión en sostenibilidad, porque esto

permite reforzar el rol del gerente y, por ende, se validará la efectividad administrativa en el desarrollo de sus funciones. A continuación, se detallan los resultados de las dimensiones de la variable de habilidades gerenciales:

Tabla 2

Resultados por dimensión de las variables de habilidades gerenciales

Variable	Porcentaje	
Liderazgo	80.5	%
Comunicación	84	%
Trabajo en equipo	83.5	%
Pensamiento visionario	88	%
Manejo de conflictos	80	%
Creatividad	87	%

Nota. Adaptado de “Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral de los colaboradores en los Laboratorios de Navojoa, Sonora”, por Beltrán y Quiroz (2023).

(<https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi40.587>)

Es importante resaltar el estudio realizado por Lizama (2020), que concluyó que las habilidades gerenciales no tienen un impacto significativo en la creación de una organización saludable en el Puesto de Salud Coayllo-Cañete, 2020. En el mismo estudio, se encontró que el 38% de los trabajadores encuestados evaluaron las habilidades gerenciales de la posta de salud como malas, un 30% las consideró regulares y un 32% las calificó como buenas.

Declara Galván (2018, referenciado en Lizama, 2020, p. 87):

Las competencias gerenciales son un punto vital en la administración de cargos en la salud, esta dimensión es clave para evaluar indicadores esenciales como la habilidad para comunicarlo de manera asertiva. La destreza refleja cómo los líderes transmiten metas y guían su cumplimiento. Además, la asertividad en la toma de decisiones es fundamental para la salud, tanto en situaciones de emergencia como en los procedimientos administrativos que afectan a toda la entidad. Igualmente, una adecuada gestión de conflictos se centra en la estabilidad y satisfacción de los trabajadores, al tomar en cuenta sus propuestas y reclamos, promoviendo así un entorno laboral tolerante y empático. Estos indicadores tienen el potencial de fomentar un liderazgo.

Teoría moderna: Management 3.0

El concepto de Gestión 3.0 se presenta como un método para implementar una gestión colaborativa. No es una metodología o un conjunto de pasos a seguir, sino más bien una perspectiva que promueve un nuevo modo de pensar y solo resulta exitosa cuando se implementa en la práctica cotidiana dentro de una organización (Guamán et al., 2022). En contraste con los modelos convencionales, donde un líder es responsable de definir las normas y estrategias, en la administración colaborativa, todos los integrantes tienen una participación activa en el proceso de decisión (Bolden, 2011). Management 3.0 se enfoca en los individuos, vistos como el principal recurso de una organización, en contraposición al enfoque ágil que otorga prioridad a los individuos sobre los procesos y herramientas (Sutherland, Scumniotales y McKenna, 2011). Su meta es incorporar a los trabajadores para impulsar el desarrollo del negocio, incentivando que todos colaboren en conjunto hacia una meta compartida que impulse la rapidez, la rapidez y la entrega eficaz. (Stare, 2013, referenciado en Guamán y colaboradores, 2022, p. 22).

Con estas implicaciones revisadas, se mantiene el criterio de la importancia del rol gerente, mediante habilidades gerenciales adecuadas en el desempeño de sus funciones, porque en las instituciones públicas de salud, por la dinámica y naturaleza de los servicios que se pueden brindar, se debe administrar, planificar y organizar en base a la necesidad que demande los usuarios, y es aquí, donde la capacidad y el conocimiento del gerente es fundamental, porque de esto dependerá la gestión y administración de eventualidades y cambios del entorno concerniente, facilitando la autogestión, y desarrollo del talento individual y colectivo de los equipos de trabajo.

Implicaciones prácticas

Con base a lo investigado, se recomienda que desde el ámbito de las funciones, un gerente debe dar relevancia a las habilidades que posea, porque de estas dependerá la prestación de servicios y satisfacción del usuario, en lo que respecta a las instituciones públicas de salud, los gerentes deben desde el ámbito de sus funciones efectuar: (a)

planificación estratégica, (b) gestión de equipos basado en el liderazgo, (c) toma de decisiones administrativas y operativas (sector salud), (d) manejo de recursos, (e) comunicación, (f) control y seguimiento y (g) responsabilidad social y ética.

Cada uno de los ítems mencionados, generan impacto directo en la administración que se realiza, porque mediante las habilidades gerenciales las instituciones públicas de salud pueden ser sustentables y sostenibles en el tiempo. Considerando de manera relevante, que las habilidades gerenciales son: técnicas, humanas y conceptuales, mismas que permiten alinear a los gestores y colaboradores de forma integral con los objetivos estratégicos y operativos que tenga la institución.

Es relevante indicar que, una de las formas en que las instituciones públicas de salud sean un referente en su operatividad es con la toma de decisiones basada en evidencia, donde se logran implementar procedimientos basados en certidumbre, contribuyendo en la efectividad operativa de la institución, disminuyendo el riesgo a que la administración y gestión sea deficiente, como se demostraba en líneas superiores en la indagación de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad.

Finalmente, como variable en las dimensiones de las habilidades gerenciales, se tiene la creatividad, misma que se desarrolla con el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones e implementación de la transformación digital en una organización, lo que conlleva a la generación del pensamiento crítico y divergente, automatización y agilidad en las actividades y la facilidad de emitir información.

Conclusiones

El conjunto de acciones específicas y ordenadas, son las que hoy en día refieren a las habilidades gerenciales, mismas que permiten orientar a la institución hacia la consecución de los objetivos planteados, estas habilidades guardan relación a: el saber hacer, que se relaciona al conocimiento; el querer hacer, que se encamina a factores motivaciones y, el poder hacer, que son el conjunto de factores en el ámbito de la estructura organizacional.

Las habilidades gerenciales son de vital importancia para lograr la efectividad administrativa en las instituciones públicas de salud, porque mediante estas se logra un

impacto directo en la calidad de los servicios que se brinden, con el desarrollo articulado de una planificación estratégica, liderazgo y comunicación.

La evaluación de las habilidades que un gerente debe poseer y desarrollar en el ámbito de las instituciones públicas y su influencia en la efectividad administrativa, abarca un contexto complejo porque el sector salud, es dinámico, demandante y cambiante, dado a las necesidades que presentan los usuarios; por tal razón, las habilidades gerenciales del gestor público en el ámbito de la salud, debe ser adecuadas, de tal manera que contribuyan a la generación de ideas y propuestas alcanzables, que se enlacen y enfoquen a la consecución de los objetivos institucionales, sin dejar de atender los requerimientos ciudadanos, con un enfoque de autonomía y colaboración entre los equipos de trabajo, dejando de lado, los paradigmas tradicionales y jerarquías rígidas, que limitaban la participación activa de los colaboradores.

Por lo indicado y la dinámica del ámbito de la salud, la investigación e innovación deben de ser promovidas, dado que mediante estas se contribuyen a mejoras significativas en la atención, métodos de diagnósticos, terapias y tratamientos de patologías, así como, la generación de historias clínicas digitalizadas que permiten el seguimiento y control de los pacientes, haciendo que los sistemas de salud sean ágiles y efectivos.

Referencias

- Álvarez Contreras, D. E., Montes Padilla, J. D., & Osorio Martínez, C. D. (2023). Habilidades gerenciales como factor de competitividad empresarial. *Región Científica*, 2(2). <https://doi.org/10.58763/rc2023109>
- Arrascue Lino, I. E., Podestá Gavilano, L. E., Matzumura Kazano, J. P., Gutiérrez Crespo, H. F., & Ruiz Arias, R. A. (2021). Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos. *Revista de la Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 275–282. <https://doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>
- Barrios De Oro, S. M. (2023). Habilidades Gerenciales e Innovación Sostenible y su relación con la Gestión Empresarial. *Revista Científica Anfibios*, 6(1), 21-33. <https://doi.org/10.37979/afb.2023v6n1.123>
- Calvo Rojas, J., Pelegrín Mesa, A., & Gil Basulto, M. S. (2018). Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público. *Retos de la Dirección*, 12(1), 96–118. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552018000100006
- George, R. Laborí, R. Bermúdez, L. & González, I. (2017). Aspectos teóricos sobre eficacia, efectividad y eficiencia en los servicios de salud. *Revista Información Científica*, 6, 1153-1163. <https://www.redalyc.org/journal/5517/551764135018/html/>
- Guamán, M., Pozo, J. & Parra, F. (2022). Management 3.0: una realidad de la gestión de empresas ecuatorianas frente a la crisis del COVID-19. *Revista CITIS*. Vol 1, Nro 1. EneroJunio 2022, 19-30. <http://servicio.bc.uc.edu.ve/citis/v1n1/art02.pdf>
- Katz, R. (1974). *Habilidades para una administración efectiva*. USA: Editorial Biblioteca Harvard.
- Koontz, H.; Wehrich, H.; Cannice, M. (2012). *Administración: una perspectiva global y empresarial*. 14ª edición. México: Mc Graw Hill.
- Lizama-Mendoza, V. (2021). Incidencia de las Habilidades Gerenciales en la Organización Saludable del Puesto de Salud Coayllo – Cañete, 2020. *Digital Publisher CEIT*, 6(2), 74–94. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.467>
- Loján-Alvarado, J., Pinos-Vélez, E., & Sarmiento-Espinoza, W. (2022). Habilidades gerenciales como estrategias que inciden en las organizaciones de salud. *Polo del Conocimiento*, 7(5), 899-912. <https://doi.org/10.23857/pc.v7i5.4002>
- Montaño, Y. A. (2014). *Habilidades gerenciales aplicadas a las instituciones públicas*. <http://hdl.handle.net/10654/10798>
- Organización Mundial de la Salud - OMS (2010). *Ambientes de trabajo saludables: un modelo para la acción*. Ginebra: Organización Mundial de la Salud. http://www.who.int/phe/publications/healthy_workplaces/es/
- Quiroz Campas, C. Y., & Beltrán Lerma, K. A. (2023). Evaluación de Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral de los colaboradores en los Laboratorios de Navojoa, Sonora: Evaluación de Habilidades Gerenciales y Satisfacción Laboral de los colaboradores en los Laboratorios de Navojoa, Sonora. *Revista de*

Investigación Académica Sin Frontera: División de Ciencias Económicas y Sociales, 40. <https://doi.org/10.46589/rdiasf.vi40.587>

- Ramírez, C. (2017). Modelo para el desarrollo de competencias gerenciales en relaciones humanas dirigidas al empresario venezolano [Tesis de doctorado, Universidad de Carabobo, Facultad de Ciencias Económicas y Sociales]. <http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/4603/aramirez.pdf?sequence=1>
- Rojas, J., Guarnizo, W., Caiza, M., & Vayas, G. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Investigación y Negocios*, 14(24), 149-156. Epub. <https://doi.org/10.38147/invneg.v14i24.155>
- Silva-Rubio, E. (2021). Habilidades gerenciales en el desarrollo organizacional de las empresas de servicio informático, San Isidro 2020. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(2), 148–163. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.472>
- Zavaleta, M. (2023). Managerial competencies and their influence on administrative effectiveness of the Gerencia Regional de Salud La Libertad. *SCIÉND0*, 26(3), 249–254. <https://doi.org/10.17268/sciendo.2023.035>



Presidencia
de la República
del Ecuador



Plan Nacional
de Ciencia, Tecnología,
Innovación y Saberes



SENESCYT

Secretaría Nacional de Educación Superior,
Ciencia, Tecnología e Innovación

DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, Hidalgo Reina Claudia Narcisa, con C.C: # 1313678714 autora del trabajo de titulación: *Evaluación de las habilidades gerenciales y su influencia en la efectividad administrativa de las instituciones públicas de salud*, previo a la obtención del grado de **MAGÍSTER EN GERENCIA EN SERVICIOS DE LA SALUD** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de graduación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de graduación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, 10 de junio de 2025

f. _____

Nombre: Ing. Claudia Narcisa Hidalgo Reina

C.C: 1313678714



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE GRADUACIÓN

TÍTULO Y SUBTÍTULO:	Evaluación de las habilidades gerenciales y su influencia en la efectividad administrativa de las instituciones públicas de salud		
AUTORA (apellidos/nombres):	Hidalgo Reina Claudia Narcisa		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES) (apellidos/nombres):	Castro Peñarreta Ángel Aurelio		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
UNIDAD/FACULTAD:	Sistema de Posgrado		
MAESTRÍA/ESPECIALIDAD:	Maestría en Gerencia en Servicios de la Salud		
GRADO OBTENIDO:	Magíster en Gerencia en Servicios de la Salud		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	10 de junio de 2025	No. DE PÁGINAS:	14
ÁREAS TEMÁTICAS:	Administración, gerencia y salud.		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Liderazgo empresarial, habilidades directivas, calidad de servicio		
RESUMEN/ABSTRACT (150-250 palabras):			
<p>En la administración de instituciones de salud un aspecto clave que se debe considerar es el proceso de toma de decisiones, mismo que encamina al éxito institucional; por lo cual, toda organización demanda de gestores con habilidades gerenciales que sean competentes para administrar, planificar, organizar y controlar, de tal manera que las nuevas tecnologías y la competitividad sean un factor clave en el desarrollo sostenible de la institución, permitiendo de esta manera que el servicio que se brinda a la ciudadanía sea óptimo.</p>			
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTORA:	Teléfono: 0996843033	E-mail: clauhidalgoreina@gmail.com claudia.hidalgo02@cu.ucsg.edu.ec	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN:	Nombre: María de los Ángeles Núñez Lapo		
	Teléfono: +593-4-3804600		
	E-mail: maria.nunez@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			