



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Competencias gerenciales en los establecimientos de
salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque, 2018**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud**

AUTORA:

Br. Nelly Alejandra Paz Zuñiga

ASESORA:

Dra. Norma del Carmen Gálvez Díaz

SECCIÓN:

Ciencias Médicas

LÍNEA DE INVESTIGACION:

Políticas y Gestión en Salud

CHICLAYO - PERÚ

2019

DICTAMEN SE SUSTENTACIÓN DE TESIS



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

Competencias personales de los profesionales de la salud en los
establecimientos de salud de la municipalidad Chingoyape -
Lambayeque, 2018

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

Netly Alejandra Paz Zuñiga

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

Aprobar por unanimidad

RECOMIENDA:

Pimentel, 19 de Enero de 2019

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE:

Dra. Mercedes Collantes Alarcón

SECRETARIO:

Mg. Tania Rendoza Bando

VOCAL:

Dra. Milva Galvez Diaz

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Nelly Alejandra Paz Zuñiga, estudiante del Programa de maestría en Gestión de los Servicios de la Salud de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 47395703; con la tesis titulada "Competencias Gerenciales en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque, 2018".

Declaro bajo juramento que:

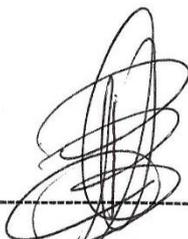
La tesis es de mi autoría.

He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada total ni parcialmente.

La tesis no ha sido auto plagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.

Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados, y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.



Chiclayo, 19 de enero 2019

Nelly Alejandra Paz Zuñiga

DNI N° 47395703

DEDICATORIA

Esta tesis está dedicada a Dios por la vida y la oportunidad de crecer como ser humano y profesional, por darme padres bondadosos y que permanecen constantemente junto a mí, brindándome lo más valioso que podemos heredar los hijos que son los valores y el amor a Dios.

Nelly Alejandra

AGRADECIMIENTO

A Dios, por su protección y por darme fuerzas en situaciones difíciles; también por regalarme inmensas alegrías en mi vida.

A mis Padres, por su esfuerzo y sacrificio que tuvieron al brindarme educación, gracias a ellos y a su ejemplo he logrado llegar hasta este punto de mi vida.

A mi familia en general, por su apoyo incondicional, consejos y por compartir conmigo buenos y malos momentos.

Al personal del Centro de Salud Enrique Tirado Bonilla por dar las facilidades para la realización de la presente tesis.

A mi Asesora por su interés en brindar su colaboración, orientación y su infalible apoyo para la culminación de la presente tesis.

Nelly Alejandra

PRESENTACIÓN

Señores miembros del Jurado:

Se presenta la tesis titulada: “Competencias Gerenciales en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque, 2018”; realizada de conformidad con el Reglamento de Investigación de Postgrado vigente, para obtener el grado académico de Maestro en Gestión de los Servicios de la Salud.

El informe está conformado por seis capítulos: capítulo I, introducción; capítulo II, método; capítulo III, resultados; capítulo IV, discusión; capítulo V, conclusiones y capítulo VI, recomendaciones; además se incluye las referencias y anexos correspondientes.

Se espera, que esta investigación concuerde con las exigencias establecidas por nuestra Universidad y merezca su aprobación.

La Autora

ÍNDICE

Dictamen de sustentación de jurado.....	ii
Declaratoria de Autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Presentación.....	vi
Índice.....	vii
Resumen.....	ix
Abstract.....	x
I. INTRODUCCIÓN.....	11
1.1. Realidad problemática.....	11
1.2. Trabajos previos.....	15
1.3. Teorías relacionadas con el tema.....	18
1.4. Formulación del problema.....	31
1.5. Justificación del estudio.....	31
1.6. Objetivos.....	32
II. MÉTODO.....	33
2.1. Diseño de investigación.....	33
2.2. Variables de operacionalización.....	34
2.3. Población y muestra.....	35
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad.....	36
2.5. Métodos de análisis de datos.....	37
2.6. Aspectos éticos.....	37
III. RESULTADOS.....	40
IV. DISCUSIÓN.....	44
V. CONCLUSIONES.....	47
VI. RECOMENDACIONES.....	48
VII. REFERENCIAS.....	49
ANEXOS.....	52
Anexo 1: Instrumento.....	52
Validez del instrumento.....	57

Anexo 2: Matriz de consistencia.....	59
Anexo 3: Consentimiento informado.....	60
Anexo 4: Autorización para publicación de tesis en repositorio institucional ucv.....	61
Anexo 5: Acta de aprobación de tesis.....	62
Anexo 6: Reporte de turnitin.....	63
Anexo 7: Autorización de la versión final del trabajo de investigación.	64

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo determinar las Competencias gerenciales en los establecimientos de salud de la micro red chongoyape - lambayeque, 2018. Es un estudio de tipo cuantitativo, descriptivo, transversal y no experimental, con una población de 150 gestores que trabajan en el primer de atención de la Micro red Chongoyape - Lambayeque, obteniendo como tamaño de muestra de 108 personas.

Se utilizó como instrumento el test de Likert, sobre competencias gerenciales que consta de 43 indicadores. El procesamiento y análisis de los datos fue mediante la estadística descriptiva de frecuencia y porcentajes, se empleó un análisis logístico univariable como resultados.

Para la confiabilidad del instrumento se aplicó la prueba alfa de Cronbach posteriormente para análisis estadístico de datos se usó SPSS versión 21. En conclusión, se llegó a determinar que, el nivel regular es el que más predomina en las Competencias gerenciales cognitiva con el 48.1% y de sus habilidades con el 45.4%; y el nivel alto es el que más predomina en la Competencia gerencial de sus actitudes con el 48.1% en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque 2018.

Palabras clave: Competencia gerencial, cognitiva, habilidades, Competencia.

ABSTRACT

The objective of this work is to determine managerial competencies in the health facilities of the micro network chongoyape - lambayeque, 2018. It is a quantitative, descriptive, transversal and non - experimental study, with a population of 150 managers working in the first of attention of the Micro network Chongoyape - Lambayeque, obtaining as a sample size of 108 people.

The Likert test was used as an instrument, on managerial competencies that consisted of 43 indicators. The processing and analysis of the data was through the descriptive statistics of frequency and percentages, a univariate logistic analysis was used as results.

For the reliability of the instruments Cronbach's alpha test was applied later for statistical analysis of data, SPSS version 21 was used. In conclusion, it was determined that, the regular level is the most predominant in Cognitive management skills with 48.1% and of his skills with 45.4%; and the high level is the one that predominates in the Management Competence of their attitudes with 48.1% in the health establishments of the Chongoyape Micro - Lambayeque 2018.

Key words: Managerial, cognitive, skills, Competence.

INTRODUCCIÓN

I.1. Realidad problemática

Según; Soto P.; Reynaldos K.; Martínez D.; Jerez O. (2014). Manifiesta que; en los últimos años la salud es considerada cuestión central y condición del desarrollo. Esto es consecuencia de múltiples factores, entre ellos el aumento de las inequidades en el mundo globalizado, el aumento de riesgos debido a cambios ecológicos, demográficos y socioeconómicos, la generación de alianzas globales para el desarrollo social, el control de enfermedades y una renovada acción a favor de la atención primaria en salud. En este contexto adquieren relevancia los recursos humanos en salud que actualmente, tanto en el mundo como en las Américas, atraviesan por una triple problemática: La distribución, la composición y competencias de la fuerza laboral en salud. (pág. 25)

La globalización y el consecuente aumento de la competitividad han exigido cambios por parte de las organizaciones, inclusive de las instituciones de salud que pasaron a revisar sus modelos de gestión y a buscar calidad en sus servicios, englobado con destaque las áreas administrativas y organizacionales. (De Oliveira P., Furukawa I., Kowal Olm Cunha c. 2010).

Por lo anterior se infiere que; las organizaciones necesitan en todo momento verdaderos gestores competentes que posibiliten a su equipo participar en un ambiente que estimule el compromiso y la contribución en los distintos niveles de trabajo y favorezcan el

crecimiento para el aprendizaje, reduciendo al mínimo los costos de los recursos, orientando hacia los resultados y, por ende, al rendimiento individual y grupal de cada uno de ellos.

En la región Lambayeque, desde hace algunos años se viene evidenciando repercusiones sobre la salud pública en distintos modos. La manera más directa es la afectación de diversos elementos de la prestación del servicio. Como consecuencia reduce los fondos para cubrir salarios apropiados, para adquirir los materiales y equipos necesarios o para darles mantenimiento, o también para el mejoramiento en infraestructura de los establecimientos y asegurar mejor cobertura. La inadecuada gestión en el sector salud produce ineficiencia y, en consecuencia, la baja calidad en la atención. Más aún esta situación, al ser percibida por la gente, se transforma en pérdida de legitimidad y alimenta la desconfianza hacia las autoridades y funcionarios y, en general, hacia el Estado.

Las competencias representan un componente central para la adecuación de la gestión del cuidado y las prácticas de atención a la población. Permiten disminuir las inequidades, el acceso limitado a los servicios y favorecen una atención segura y de calidad. (Según; Soto P., Reynaldos K., Martínez D., Jerez O. 2014).

Las competencias son definidas como las capacidades con diferentes conocimientos, habilidades, pensamientos, carácter y valores de manera

integral en las diferentes interacciones que tienen los seres humanos para la vida en el ámbito personal, social y laboral. (Silva M. 2009).

Un gestor de salud es aquel profesional de la salud que tiene bajo su responsabilidad la administración y el desarrollo de acciones orientadas al cumplimiento de la misión de una entidad que presta servicios de salud. La labor del gestor de salud requiere de una curva de aprendizaje en temas relacionados a diversas áreas. La combinación del conocimiento técnico y las habilidades gerenciales le permitirán gestionar y tomar decisiones. En consecuencia, uno de los temas claves en el aprendizaje del gestor de salud es lo relacionado con el enfoque organizacional con miras a una oferta efectiva y de calidad de los servicios de salud. Tanto el perfil profesional como el de las funciones, las acciones y responsabilidades del gestor de salud, podrá tener algunas variantes en función del tipo de organización en la que se desempeñe. (Sousa E., Nagliate P., Bis Furlan E., Kerson J. 2009).

Según lo descrito, el gestor es pieza clave y eje en la organización, que direccionara en forma democrática, eficaz, eficiente y con calidad y calidez las intervenciones en salud que correspondan y que mejoren la calidad de vida de las personas. Si bien es cierto, las metas se logran gracias a la corresponsabilidad social, que sin duda alguna será trabajo del gestor poder incentivar y generar en las personas cuidadas. Sin embargo, estos gestores en salud, en varias ocasiones tienden a adoptar posiciones que no se acercan mucho a lo que se menciona anteriormente

sobre su verdadera función. Y es que, existen factores internos y externos que dificultan su actuar para brindar una atención óptima y de calidad.⁵ Si nos referimos a factores intrínsecos, podemos mencionar: la falta de motivación en el trabajo administrativo, conocimientos escasos sobre gestión y administración, asuntos burocráticos y políticos que infieren en el cargo , metas personales diferentes, etc.; factores extrínsecos como: escaso presupuesto designado al sector salud , vulnerabilidad en el acceso universal a los servicios de salud , la diferenciación en la atención de acuerdo al tipo de seguro con el que cuentan , aumento de la demanda sobre la oferta, prestaciones de salud que no satisfacen las necesidades de los pacientes, desabastecimiento de medicamentos o recursos que permitan una acertada atención.

Estos y muchos más motivos son los que se atribuyen a los gestores de nuestras localidades o instituciones para considerar como buenos o malos gestores, se ha osado a determinar como incapaces, cuando muchas veces es el gobierno o los más altos cargos los que de una u otra forma determinan los recursos, que más tarde al llegar al ciudadano no son lo suficientes para satisfacer su demanda en salud.

1.2. Trabajos previos

Nivel Internacional:

Oliveira & Kowal (2011). Sao Paulo, en su investigación titulada: Perfil y competencias de gerentes de enfermería de hospitales acreditados. Un estudio descriptivo reciente tuvo como objetivo identificar el perfil y las competencias de gerentes de enfermería, de hospitales acreditados, bajo la óptica de estos y de sus superiores jerárquicos, desarrollado en 14 hospitales certificados por la Organización Nacional de Acreditación y por la Joint Commission International del Municipio de Sao Paulo. Para la obtención de los datos, fueron elaborados dos cuestionarios respondidos por 24 profesionales. El perfil de los gerentes de enfermería reveló que 69,2% eran provenientes de facultades privadas, todos con más de 10 años de formación y 92,3% con posgraduación en el área de gestión de la salud. Las competencias que más poseían en la visión de sus superiores jerárquicos fueron: liderazgo, enfoque en el cliente y trabajo en equipo. Se concluyó que la mayoría de los gerentes de enfermería poseían semejanzas en cuanto al perfil y competencias, compatibles con las expectativas de sus superiores jerárquicos que colaboraron en la selección para el cargo y en la evaluación de su desempeño profesional.

López & Fernández (2011). España, en su investigación titulada: Gestión por competencias en instituciones sanitarias: claves de la dirección de recursos humanos en la comunidad valenciana. Tiene como objetivo analizar las claves de la gestión de personas en organizaciones complejas prestadoras de servicios públicos como son las instituciones sanitarias. Para ello, se adopta

como marco teórico uno de los más novedosos desarrollos en el ámbito de la Dirección de Recursos Humanos: la Gestión por Competencias. Este trabajo persigue arrojar luz sobre la aplicación de estas propuestas de gestión a la dirección de personas en organizaciones sanitarias del sistema de salud valenciano. La metodología de investigación empleada ha sido el estudio en profundidad de diferentes casos de hospitales públicos y privados en la Comunidad Valenciana (España), que conduzcan a la génesis de construcciones teóricas embrionarias en este ámbito.

Salazar & French (2014). Chile, en su investigación titulada: Evaluación de Competencias de los Gestores de la Salud y Seguridad Ocupacional en Chile. Consistió en una consulta a expertos de diversas disciplinas y campos de actividad en Salud y Seguridad Ocupacional (SSO) a través de técnica DELPHI. El propósito del estudio es contribuir al fortalecimiento de las competencias de los gestores y, por extensión, de todo el sistema de SSO en Chile. El estudio identifica las competencias prioritarias que, en opinión de expertos, deben poseer los gestores de SSO. La aplicación de tres rondas de consulta Delphi arrojaron como resultado que los expertos consideran prioritarias las áreas de: análisis y gestión de riesgos; efectos en la salud relacionados con el trabajo; gestión de servicios y programas de higiene ocupacional; legislación; gestión empresarial; prevención y control de riesgos ocupacionales.

Nivel Nacional:

García & Carrasco (2014). Perú. Guía técnica para la Identificación de Competencias y Diseño de Estándares e Instrumentos de Evaluación de Competencias Específicas con el Enfoque Funcional. Este documento normativo permitirá a los gestores de recursos humanos en salud definir las competencias requeridas en los perfiles de puestos, para desarrollar con eficiencia los procesos de planificación, de reclutamiento, de selección, de inducción, de evaluación del desempeño, de capacitación y de desarrollo; así, se concretiza el alineamiento de los procesos de gestión de recursos humanos al marco estratégico de las entidades de salud, para contribuir a garantizar la efectividad, la oportunidad y la seguridad en las prestaciones, concordante con las expectativas de los usuarios y con recursos humanos que posean las competencias necesarias para asumir con éxito los retos que supone una nueva forma de organización y de gestión de los servicios de salud, definida por el actual proceso de reforma del Sector Salud.

Dada cierta recopilación de antecedentes se tratará de explicar toda renovación sistémica en los servicios de salud que conlleva profundas transformaciones en los modelos de gestión y de atención, generando forzosamente demanda de nuevas competencias y modificando en consecuencia la estructura de los recursos humanos. Uno de los elementos definitorios de la educación permanente es su orientación hacia y desde el trabajo cotidiano, la programación del aprendizaje desde la realidad laboral y la orientación hacia la mejora del desempeño utilizando el enfoque de competencias profesionales. Sin duda las competencias constituyen en la

actualidad una conceptualización y un modo de operar en la gestión de recursos humanos que permiten mejorar la articulación entre gestión, trabajo y educación.

1.3. Teorías relacionadas con el tema

Teorías que sustentan la investigación

Teoría X y Y.

Fue propuesta por el norteamericano Douglas Macgregor, en base a lo anterior Ruíz (2013) afirma: “Hay dos formas de pensamiento de los directivos denominadas teoría X y teoría Y” (p.3).

Ruíz (2013) señala: “Los directivos de la primera consideran a sus subordinados como animales de trabajo que sólo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar”. (p.3)

Además Ruíz (2013) señala: “En la perspectiva tradicional, la gente considera al trabajo solamente como una cosa necesaria para la supervivencia y lo evita en lo posible” (p.3).

Por último, Ruíz (2013) manifiesta: “Desde este punto de vista, de la teoría X, los gerentes deben ser estrictos y autoritarios porque de lo contrario los subordinados harían muy poco. Por lo que se puede interpretar a la teoría X (amenaza) y Y (supervivencia)” (p.3).

Otro autor Marconi (2012) afirma: “Los partidarios de la administración por objetivos tienden a adoptar una actitud mucho más optimista ante la naturaleza humana, actitud que se llama teoría Y: el hombre quiere trabajar y está ansioso por hacerlo, obtiene mucha satisfacción de él en las circunstancias adecuadas y puede hacer un buen papel” (p.4).

Además Marconi (2012) señala: “La administración por objetivos procura aprovechar esta disposición y capacidad mostrando a los gerentes cómo crear una atmósfera que haga que los empleados den lo mejor de sí y consigan el mejoramiento personal” (p.3).

Características teoría X.

El mismo autor Marconi (2012) añade: “Las personas tienen aversión para el trabajo, la mayoría de la gente debe ser controlada y amenazada con castigos para que se esfuercen en conseguir los objetivos de la empresa” (p.4).

Marconi (2012) refiere: “Prefieren ser dirigidos, no quieren asumir responsabilidades, son perezosos, buscan su seguridad como prioridad y se motivación por los recursos económicos” (p.4).

Características teoría Y.

Las características Marconi (2012) señala: “El esfuerzo físico y mental en trabajo es tan natural como en el juego o el reposo, al individuo promedio no le disgusta el trabajo en sí” (p.4).

También Marconi (2012) afirma: “No es necesario la coacción, la fuerza o las amenazas para que los individuos se esfuercen por conseguir los objetivos de la empresa. La gente está motivada y tiene capacidad para asumir responsabilidades hacia los objetivos organizacionales” (p.4).

Marconi (2012) señala: “Los trabajadores se comprometen en la realización de los objetivos empresariales por las compensaciones asociadas con su logro. La mejor recompensa es la satisfacción del ego. La gente está motivada y tiene capacidad para asumir responsabilidades hacia los objetivos organizacionales” (p.4).

Marconi (2012) afirma: “La mayoría de las personas poseen un alto grado de imaginación, creatividad e ingenio que permitirá dar solución a los problemas de la organización” (p.4).

Teoría Z.

Propuesta por William Ouchi, el cual es una teoría organizacional y administrativa y según Medina (2015) señala: “Que difiere de las precedentes, la misma encierra una nueva concepción acerca de la motivación, siendo una de sus principales características el énfasis en las habilidades interpersonales necesarias para la interacción grupal; pero la responsabilidad sigue recayendo en el individuo” (p.2).

Características de la teoría Z:

Marconi (2012) señala: “Las empresas deben partir de la definición de su filosofía organizacional: la identificación de aquellos valores últimos que luchan por alcanzar la organización, y que a la vez son su razón de ser” (p.5).

Marconi (2012) afirma: “Crear un ambiente de confianza plena, tanto entre los miembros internos de una empresa, como con las personas o instituciones con las que se relaciona la organización” (p.5).

Marconi (2012) afirma: “Predominio de la cooperación sobre la competencia en el ambiente de trabajo. Sustentar todo el quehacer organizacional en trabajos de grupo. El personal trabaja de por vida en una empresa, a la que considera su propio negocio” (p.5).

Marconi (2012) señala: “Para ser congruentes con los valores anteriores ideó una estructura consistente en grupos autónomos de trabajo, a los que se ha denominado círculos de calidad y que son la base del éxito de modelo de desarrollo japonés” (p.5).

También Marconi (2012) afirma: “Buscar que el personal no se especialice, sino que pueda cubrir funciones diferentes, esto se hace rotándolo en diferentes puestos, con ello se obtiene una mayor visión de un conjunto” (p.5).

Por último Marconi (2012) refiere: “Tener el enfoque integral de la empresa. Lo importante no son las partes que forman a la empresa, sino la totalidad de sus relaciones dinámicas. El ser humano es la base de la administración” (p.2).

La teoría de la organización.

Según KTRL (2013) manifiesta: “Es una teoría joven, le falta constituirse como teoría, consolidar sus principios y paradigmas indisolubles y aceptados universalmente. La creciente influencia de la microeconomía como instrumento básico a aplicar a la teoría de la organización se hace más notable” (p.2).

El mismo autor KTRL (2013) afirma: “La organización es un sistema abierto, interrelacionado con el entorno con el que intercambia recursos, información, tiene objetivos que cumplir y está compuesta por una serie de recursos técnicos y humanos que requieren orden y coherencia con el medio” (p.2).

Por último KTRL (2013) añade: “La interacción del entorno y las personas dirige la dinámica del cambio. Por último, la dirección debe encajar los objetivos de la organización con los de las personas” (p.2).

Competencias gerenciales.

Definición de competencias gerenciales.

Morales (2013) afirma que: “Las competencias gerenciales son el conjunto de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una

persona debe poseer para ser efectiva en una amplia gama de puestos y organizaciones” (p.1).

Además, menciona que; “En la actualidad, en el trabajo no solo se juzga a una persona por su inteligencia sino también por su capacidad de manejarse y administrar a otras personas” (p.1).

Por otro lado, afirma que; “Las empresas contratan a personas que suponen son inteligentes, cuentan con los conocimientos técnicos necesarios para desarrollar su trabajo y además por poseer competencias gerenciales que las llevarán a un desempeño sobresaliente para la organización” (p.1).

También menciona que “Las competencias gerenciales ayudan a las personas a destacar en distintos ámbitos y en diferentes puestos” (p.1). Por último, Morales (2013) señala que: “Ocupar un cargo ejecutivo, como el de gerente general, una persona debe tener una mezcla de varias competencias y no sólo una o dos” (p.1).

El Gerente

Una empresa de negocios tiene dos entradas principalmente: los recursos humanos y los materiales. Las entradas en recursos humanos están formadas por las personas que trabajan en la empresa, quienes contribuyen en la organización con su tiempo y energía a cambio de salarios y otras recompensas tangibles e intangibles. Los recursos materiales consisten en materias primas e información, los cuales son transformados o utilizados en combinación con los recursos humanos para proporcionar otros recursos.

Al pensar en el recurso humano es preciso comprender que la conducta humana es el resultado complejo de nuestras intenciones, de la forma como percibimos una situación inmediata y de los supuestos o creencias que tenemos sobre una situación y sobre la gente que está en ella. Estos supuestos están basados a su vez, en nuestra experiencia pasada, en normas culturales y en lo que otros nos han enseñado a esperar, lo que hace necesario entender cómo funcionan las personas que se encuentran dentro de ellas, especialmente los gerentes quienes tienen que tomar decisiones organizacionales, formular políticas y dictar reglas. (García M. 2003)

En este marco, estudios señalan que los gerentes desarrollan competencias y mediante éstas son ellos quienes dirigen una organización obteniendo beneficios económicos y de desarrollo humano, dos elementos con los que debe operar y tratar un gerente para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y así lograr el máximo de eficiencia y calidad de sus prestaciones, por lo que es necesario y urgente determinar cuáles son los elementos que definen realmente al gerente; si se considera que las personas conforman el soporte básico y el elemento más tangible de cualquier empresa. (Rodríguez, A. 1998).

El trabajo de un gerente es el planeamiento, la organización, la integración y la medición. Donde el gerente tiene que integrarse en sentido descendente, es decir con el trabajo de las personas subordinadas a él y colateralmente, o sea con aquellas sobre las cuales no ejerce control

administrativo. El gerente individual necesita desarrollarse, exactamente como la empresa y la sociedad. En primer lugar, debe mantenerse atento y mentalmente despierto, necesita afrontar problemas, tiene que adquirir hoy las habilidades que le conferirán efectividad mañana, necesita la oportunidad de reflexionar acerca del sentido de su propia experiencia y sobre todo necesita una oportunidad para reflexionar acerca de sí mismo y aprender el modo de hacer valer sus cualidades. (Drucker, P. 2002).

Una de las cualidades, pero también uno de los defectos de un trabajador basado en el conocimiento, es decir un gerente; es pretender que su propio trabajo le depara satisfacción y estímulo.

Ser gerente significa tener responsabilidad, porque sus fines deben reflejar las necesidades objetivas de la empresa; debe comprometerse con ellas en un acto positivo de asentamiento. Debe conocer y comprender las metas finales de la empresa, lo que se espera de él y por qué, con qué patrón se lo medirá y cómo.

La dirección participativa, el aseguramiento de la calidad, los programas de servicio al cliente, la implantación de tecnología nueva, los programas de compras de acciones de los empleados, los programas de premios, los programas para emprendedores, las técnicas de cambio en la organización, todos estos enfoques gerenciales tienen una cosa en común: deben ser dirigidos.

La dirección es el proceso llevado a cabo por uno o más individuos para coordinar las actividades de otros y así lograr resultados que no serían posibles si un individuo actuara solo. Peter Drucker (2002)¹¹ opina que la función de la dirección es hacer que otras personas sean productivas.

Los gerentes eficaces están decididos a hacer que sus empleados sean productivos y que ellos mismos tienen la habilidad de inspirar a la gente. Si se pretende detener el declive en el rendimiento de la industria y de los servicios, los gerentes deben estar en primera fila y aplicar las mejores técnicas, conocimientos y entendimiento día a día.

Los gerentes determinan aquello que debe dirigirse; los ejecutivos se encargan de esa dirección. El gerente es quien idea la empresa, el gerente es quién determina lo que debe hacerse, delega los puestos necesarios para alcanzar los resultados deseados; estableciendo los requisitos, genera también la mayor parte del dinero y conduce al conjunto hacia las oportunidades para acumular riqueza. (Vivas S., Fernández R. 2011).

El gerenciar requiere un cúmulo de competencias particulares que, en la actualidad, no forman parte de los programas curriculares de la educación formal. Sin embargo, es posible aprender cómo convertirse en gerente. Mucho de ello es conceptual, otra gran parte es energía y la mayor parte es dirección.

Los gerentes siempre deben mantener su vista en el objetivo real, pero sin dejar de mantenerse actualizado sobre lo que está sucediendo. El gerente comprende la necesidad de cada uno de los componentes del proyecto y asigna su administración a una persona, bajo su dirección. La forma en que el gerente fija y dirige el trabajo de los ejecutivos del proyecto predetermina el grado de éxito del mismo. Todos los componentes deben funcionar individualmente y en armonía, para que todo el proyecto llegue a feliz término.

Según Crosby (1991) un gerente debe ser: (a) un estudiante perpetuo: el flujo constante de información y las ideas cambiantes obligan al gerente a estudiar sin cesar; estando constantemente en busca de información; (b) ético: el mejor atributo de un líder consiste en mostrar una conducta ética en cualquier circunstancia; quienes así se comportan gozan de la confianza y el respeto de los demás; (c) siempre disponible: las personas sujetas a la influencia o al control de un gerente necesitan sentir que pueden acudir a él en el momento preciso; (d) decidido: los subordinados establecen su propio nivel de decisión siguiendo el ejemplo del líder; (e) enérgico: la energía es palpable en los individuos serios, esto funciona como un generador de confianza en los demás; (f) fiable: un comportamiento estable es clave de la fiabilidad. Nada provoca la ineficiencia de una organización que el tener que estar adivinando aquello que puede agradar o desagradar al jefe; (g) sensato: al convertirse en gerentes hay quienes sienten que el poder les autoriza a dejar de tratar con la realidad; llevan a cabo acciones aparentemente fundamentadas,

pero que, en realidad pueden deteriorar la organización; (h) modesto: resulta muy fácil llegar a la conclusión de que son el principio y el final de todo lo que acontece. Pueden desarrollar la idea de que ellos deben pensar en todo y de que no se les aprecia como es debido; (i) apasionado: centrado en el trabajo es otra forma de decir apasionado en el mejor sentido y; (j) agradable: saben que no tienen que ser groseros para que los demás reconozcan su preeminencia.

Las competencias

Las competencias son características fundamentales del hombre e indican formas de comportamiento o de pensar, que generalizan diferentes situaciones y duran por un largo período de tiempo. Tiene tres componentes: el saber hacer (conocimientos), el querer hacer (factores emocionales y motivacionales) y el poder hacer (factores situacionales y de estructura de la organización).

El tipo o nivel de competencia tiene implicaciones prácticas para el planeamiento de recursos humanos. Las competencias de conocimiento y habilidad tienden a hacer características visibles y relativamente superficiales. Las competencias de concepto de sí mismo, características y motivaciones están más escondidas, más adentro de la personalidad. El conocimiento y la habilidad son relativamente fáciles de desarrollar; la manera más económica de hacerlo es mediante capacitación. Esto introduce al modelo de Iceberg, donde muy gráficamente dividen las competencias en dos grandes grupos: las más fáciles de detectar y

desarrollar, como las destrezas y conocimientos, y las menos fáciles de detectar y luego desarrollar, como el concepto de uno mismo, las actitudes y los valores y el núcleo mismo de la personalidad. En este esquema las competencias son centrales y superficiales, entendiéndose por estar en la superficie. (Salazar A., Frenz P., Valdivia L., Hurtado I. 2012).

A principios del siglo, bajo el paradigma racional, se concibe la organización como un sistema cerrado, estable y altamente estructurado, susceptible de una rígida planificación y control. A medida que la sociedad evoluciona desde el punto de vista técnico, social y económico y eleva las expectativas de calidad de vida de los seres humanos, las organizaciones cambian de un modo cualitativo, se extienden a todos los sectores de la actividad humana e incrementan su complejidad y ambigüedad hasta convertirse en lo que algunos autores llaman sistemas débilmente vinculados. (Ministerio de Salud –Perú; 2015). En consecuencia, el viejo paradigma ya no se adecua a la manera de ver hoy las organizaciones y ha tenido que sustituirse por otros.

Surge la necesidad de que los futuros gerentes aprendan a utilizar las capacidades del personal; siendo capaces de comunicarse, tomar decisiones, dirigir, crear un ambiente motivador y positivo, así como resolver conflictos, destacando las necesidades de liderazgo. Los líderes en las organizaciones deben ser capaces de adaptarse a los cambios, entender la historia, el entorno, la tecnología y a los empleados de la empresa. El elemento humano debe ser observado, interpretado y

encauzado; así debe funcionar una gerencia y un liderazgo decisivo, siendo oportuno y de alta calidad en un mundo rápidamente cambiante.

El enfoque de las relaciones humanas atrajo la atención de los gerentes sobre el importante papel que desempeñan los individuos para determinar el éxito o el fracaso de una organización. La dignidad humana, la autoestima del individuo y las relaciones son asuntos importantes que los gerentes eficaces deben tener en cuenta al tomar decisiones. (García M. 2003). La explotación, la manipulación y la insensibilidad hacia las personas no son aceptadas en las organizaciones con una gerencia orientada hacia las personas.

COMPETENCIAS GERENCIALES

“Según, Rodríguez, A. (1998) manifiesta que”:

“Una acabada revisión conceptual nos permite formular la siguiente agrupación de competencias gerenciales”:

- Gerenciamiento de la Motivación del Personal: Capacidad de poder hacer que los demás mantengan un ritmo de trabajo intenso, teniendo una conducta autodirigida hacia las metas importantes

- Conducción de Grupos de Trabajo: Capacidad de desarrollar, consolidar y conducir un equipo de trabajo alentando a sus miembros a trabajar con autonomía y responsabilidad.

- Liderazgo: Habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada. Inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo de la acción de ese grupo. Establecer objetivos, darles adecuado seguimiento y retroalimentación, integrando las opiniones de los otros.

- Comunicación Eficaz: Capacidad de escuchar, hacer preguntas, expresar conceptos e ideas en forma efectiva. Capacidad de escuchar al otro y comprenderlo. Capacidad de dar reconocimiento verbal, expresando emociones positivas, lo que fortalece la motivación de las personas y el equipo de trabajo.

- Dirección de Personas: Esfuerzo por mejorar la formación y desarrollo, preocupándose tanto por la propia como por la de los demás, a partir de un apropiado análisis previo de las necesidades de las personas y de la organización.

- Gestión del Cambio y Desarrollo de la Organización: Habilidad para manejar el cambio para asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo. Plantear abiertamente los conflictos, manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones, para optimizar la calidad de las decisiones y la efectividad de la organización.

1.4. Formulación del problema

¿Cómo es la gestión por competencias gerenciales en los establecimientos de salud que pertenecen a la Microred Chongoyape- Lambayeque 2018?

1.5. Justificación del estudio

Actualmente en el Perú el sector salud presenta grandes deficiencias que repercuten en un mal servicio a la población. Por ello, es necesario que el personal de salud que deseen ingresar a este rubro conozca las herramientas de gestión específicas para mejorar el funcionamiento de los diferentes centros médicos. Las necesidades de salud en el primer nivel de atención ameritan competencias específicas de los profesionales de la salud , los cuales basen sus intervenciones bajo la identificación de los determinantes de la salud y las necesidades específicas de la población, las capacidades gerenciales y de gestión marcan y crean un impacto positivo en la vida de las personas y la comunidad, obteniendo como resultado una visión constructiva y de confianza bajo la mirada de la comunidad en cuanto a la atención primaria en salud. Por tal razón, el presente trabajo se justifica que para gestionar con efectividad y alto desempeño el gestor debe de poseer competencias gerenciales que favorezcan el pleno desarrollo de las instituciones y de los miembros que la integran.

Cuando hablamos de gerencia, nos referimos al conjunto de trabajadores de alta calificación que se encargan de dirigir y gestionar los asuntos de la institución, asimismo controlar y evaluar las metas y objetivos de la organización. Considerando lo antes mencionado, la importancia de esta

investigación radica en que la gestión por competencias gerenciales promueve el ejercicio de habilidades, actitudes y conocimientos que serán aprovechados y administrados de manera adecuada bajo el potencial humano competente que consiga lograr las metas y favorezca el crecimiento institucional y de sus colaboradores.

1.6. Objetivos

1.6.1. Objetivo general

Determinar las competencias gerenciales aplicadas en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque 2018.

1.6.2. Objetivos específicos

- Identificar las habilidades gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape.
- Identificar las aptitudes gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape.
- Identificar los conocimientos gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape.

II.- MÉTODO

2.1.- Diseño de investigación

Es un estudio de tipo cuantitativo, descriptivo, transversal y no experimental

- Cuantitativo; conjunto de procesos secuenciales y probatorios. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos eludir pasos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)."
- Transversal; mide tanto la exposición como el resultado en un punto determinado en el tiempo (Hernández J. , 2015)."
- "Descriptivo; pretende es "describir y registrar" lo observado, como el comportamiento de una o más variables en un grupo de sujetos en un periodo de tiempo (Manterola & Ozten, 2014)."
- No Experimental; observa fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos (Hernández, Fernández, & Baptista, 2014)."

2.2.- Variables de operacionalización

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
COMPETENCIAS GERENCIALES	"Conjunto de conocimientos, actitudes y capacidades que le proveen de las herramientas teórico-metodológicas, de las destrezas e interés y compromiso para impulsar una gestión social concertada, organizada y participativa". (García, 2015)	Conjunto de responsabilidades que competen a quienes tienen funciones gerenciales y de coordinación de una organización.	Cognitiva	Planificación	Test de Likert
				Organización	
				Dirección	
				Control	
			Habilidades	Toma de decisiones	
				Capacidad de negociación	
				Pensamiento estratégico	
				Habilidades de dirección	
			Actitudes	Servicio al cliente	
				Liderazgo	
				Efectividad interpersonal	
				Trabajo en equipo	
				Desarrollo de personas	

2.3.- Población y muestra

Población

La población estará conformada por 150 gestores que laboran en la Microred Chongoyape – Red Chiclayo – Geresia Lambayeque.

Muestra

La muestra lo constituirá 108 gestores en salud que laboran en la Microred Chongoyape – Red Chiclayo – Geresia Lambayeque. Se les consultó si deseaban formar parte del trabajo de investigación para poder dialogar y aplicar el instrumento elaborado, haciéndoles firmar un consentimiento informado.

Para calcular el tamaño de la muestra, se utilizó la fórmula (Wayne, 2014).

$$n = \frac{z^2 \times p \times qN}{E^2(N - 1) + z^2 \times p \times q}$$

Dónde:

n = Tamaño de la muestra.

z = Valor de distribución normal estandarizada (1.96)

p = Proporción de la población que tiene las características que nos interesa medir (0.50).

q = (1-p) Proporción de la población que no tiene características que nos interesan medir. (0.50)

N =Tamaño de la población

E = Máximo error permisible (0.05)

α: grado de confianza (0.95)

Reemplazando los valores en la fórmula,

$$n = \frac{1.96^2 \times 0.50 \times 0.5150}{0.05^2(150) + 1.96^2 \times 0.50 \times 0.5}$$

$$= 108$$

Criterios de inclusión:

- Gestores que trabajan en alguno de los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape.
- Gestores que durante la aplicación de los instrumentos se encontraron en su unidad de trabajo.
- Gestores que tengan 1 año de experiencia en su unidad de trabajo.
- Gestores que han participado libremente de la investigación.
- Gestores con modalidad de trabajo: nombrados y contratados.

Criterios de exclusión

- Gestores que se encontraron de licencia o de vacaciones durante el tiempo que duró la investigación.
- Gestores que se negaron de participar de la investigación.

2.4.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad.

Las técnicas son procedimientos sistematizados, operativos que sirven para la solución de problemas prácticos (Sánchez & Reyes, 2006). Las técnicas deben ser seleccionadas teniendo en cuenta lo que se investiga, porqué, para qué y cómo se investiga (Sánchez & Reyes, 2006). La técnica utilizada en esta investigación será el test de Likert. La escala de Likert es una herramienta de medición que, a diferencia de preguntas dicotómicas con

respuesta sí/no, nos permite medir actitudes y conocer el grado de conformidad del encuestado con cualquier afirmación que le proponamos.

2.5.- Métodos de análisis de datos

Los datos serán tratados estadísticamente haciendo uso del spss versión 21. Y su presentación en el informe de tesis en mediante tablas de frecuencia y figuras estadísticas (gráficos) con sus correspondientes análisis e interpretaciones.

2.6.- Aspectos éticos

- Confidencialidad

Esta se garantiza con el acceso a la información solo a las personas autorizadas, en este caso los investigadores deberán mantener en reserva la información que será brindada por las personas encuestadas. Se aplicó este principio tomando en cuenta al reservar la información de cada persona encuestadas sin mencionar sus identidades. La información obtenida por los gestores del nivel primario; se mantuvo en secreto asegurando en todo momento el anonimato.

- Autenticidad

El presente trabajo de investigación, tema de la tesis presentada para la obtención del Título de Maestrante, siendo resultado de nuestro trabajo, el cual no he copiado de otro trabajo de investigación, ni utilizado ideas, fórmulas, ni citas completas stricto sensu; así como ilustraciones

diversas, sacadas de cualquier tesis, obra, artículo, memoria, etc., (en versión digital o impresa). Caso contrario, menciono de forma clara y exacta su origen o autor, tanto en el cuerpo del texto, figuras, cuadros, tablas u otros que tengan derechos de autor. Cabe resaltar que se utilizó el software de Turnitin, para verificar el porcentaje de plagio.

- Beneficencia “Por sobre todo no hacer daño”

La investigación y aplicación científica y tecnológica no debe comportar para el ser humano riesgos y efectos nocivos desproporcionados a sus beneficios. Ese bien abarca el bien total de la persona humana en su integridad y en su concreta situación familiar y social. Este principio supone evitar en las investigaciones daños físicos y psicológicos. Este fue puesto en práctica informando y garantizando a los participantes de la investigación, que todo aporte que se nos proporcione no será en ningún momento utilizado en su contra.

- Respeto “Respeto a la dignidad humana”

La defensa de la persona humana y el respeto de su dignidad constituyen fin supremo de la sociedad y del Estado y fundamento para el ejercicio de los derechos que le son propios. El valor de la persona humana no depende de factores ajenos a su dignidad. El ser humano es respetado no sólo como persona, sino también conforme a su pertenencia a la familia humana.

Durante toda la participación se mostró respeto a los participantes, permitiendo su autodeterminación; es decir que ellos consideraran pertinente participar o no en el estudio.

- Principio de Justicia

Toda investigación y aplicación científica y tecnológica en torno a la vida humana considerará la igualdad ontológica de todos los seres humanos, indistintamente de la etapa de vida por la que éstos atraviesen. Como investigadora se tendrá mucho cuidado dando a los 000entrevistados un trato justo, equitativo, respetuoso, tanto antes, durante y después de su participación en el estudio; cumpliendo con todos los acuerdos establecidos investigador – entrevistado.

En la presente investigación los participantes fueron tratados justa y equitativamente antes, durante y después de su participación, empezando por una selección sin discriminación alguna y el cumplimiento de todo lo establecido por la investigadora.

III.- RESULTADOS

Tabla 01

Competencias gerenciales aplicadas en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque 2018.

Competencias Gerenciales	Nivel	f	%
Cognitiva	Bajo	16	14.8%
	Regular	52	48.1%
	Alto	40	37.0%
Habilidades	Bajo	12	11.1%
	Regular	49	45.4%
	Alto	47	43.5%
Actitudes	Bajo	8	7.4%
	Regular	43	39.8%
	Alto	57	52.8%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla y/o figura 1; se observa que, el nivel regular es el que más predomina en las Competencias gerenciales cognitiva con el 48.1% y de sus habilidades con el 45.4%; y el nivel alto es el que más predomina en la Competencia gerencial de sus actitudes con el 52.8% en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque 2018.

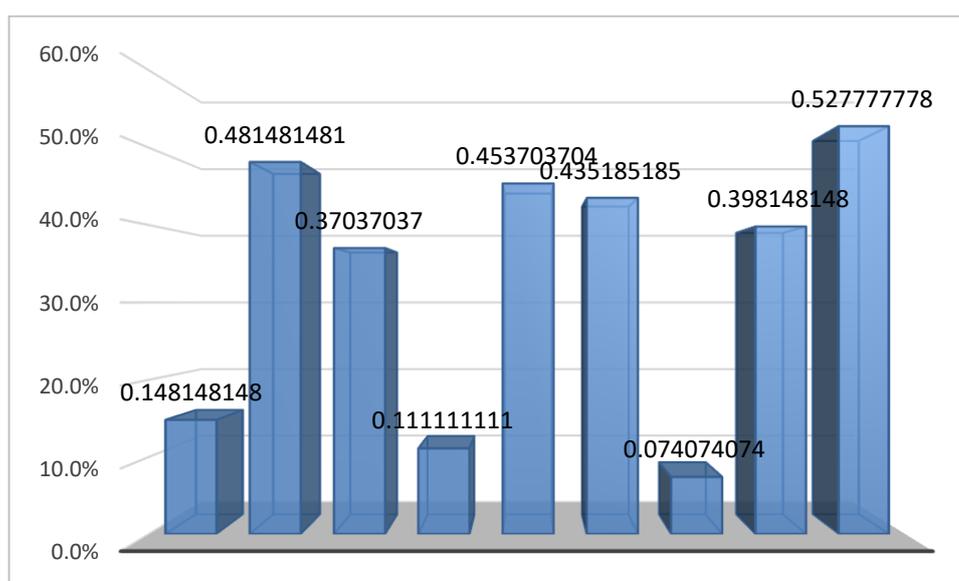


Figura 1: Competencias gerenciales aplicadas en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque 2018

Tabla 02

Habilidades gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape.

Habilidades Gerenciales	F	%
Toma de decisiones	21	19.4%
Capacidad de negociación	18	16.7%
Pensamiento estratégico	25	23.1%
Habilidades de dirección	44	40.7%
Total	108	100.0%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla y/o figura 2; se observa que, las Habilidades gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape que más predomina es la habilidad de dirección con el 40.7% seguido de la habilidad del Pensamiento estratégico con el 23.1% y con menos predominancia es la habilidad de la Capacidad de negociación con el 16.7%.

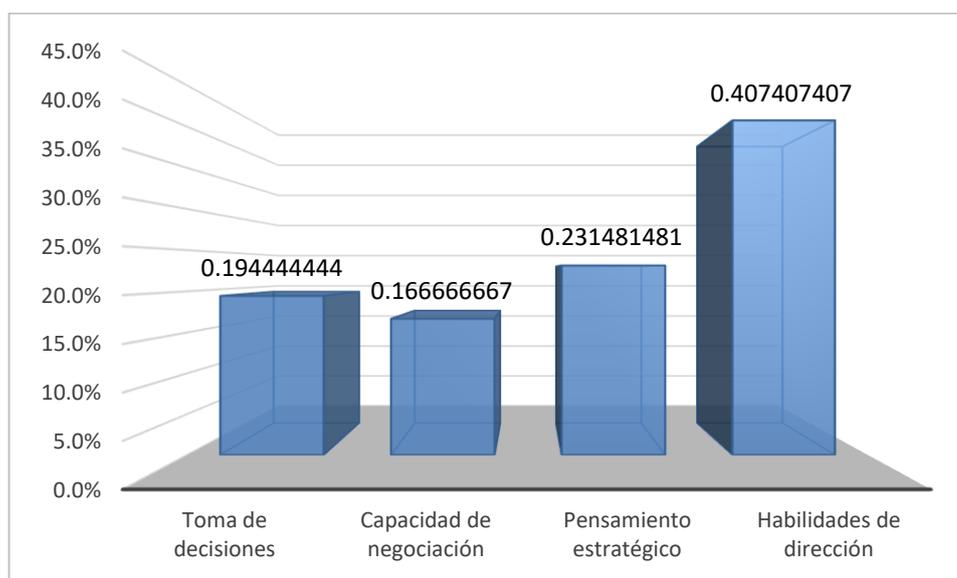


Figura 2: Habilidades gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape

Tabla 03

Actitudes gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape.

Actitudes Gerenciales	F	%
Servicio al cliente	19	17.6%
Liderazgo	12	11.1%
Efectividad interpersonal	16	14.8%
Trabajo en equipo	32	29.6%
Desarrollo de personas	29	26.9%
Total	108	100.0%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla y/o figura 3; se observa que, las Actitudes gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape que más predomina es la actitud en el Trabajo en equipo con el 29.6% seguido la actitud en el Desarrollo de personas con el 26.9% y con menos predominancia la actitud sobre liderazgo con el 11.1%.

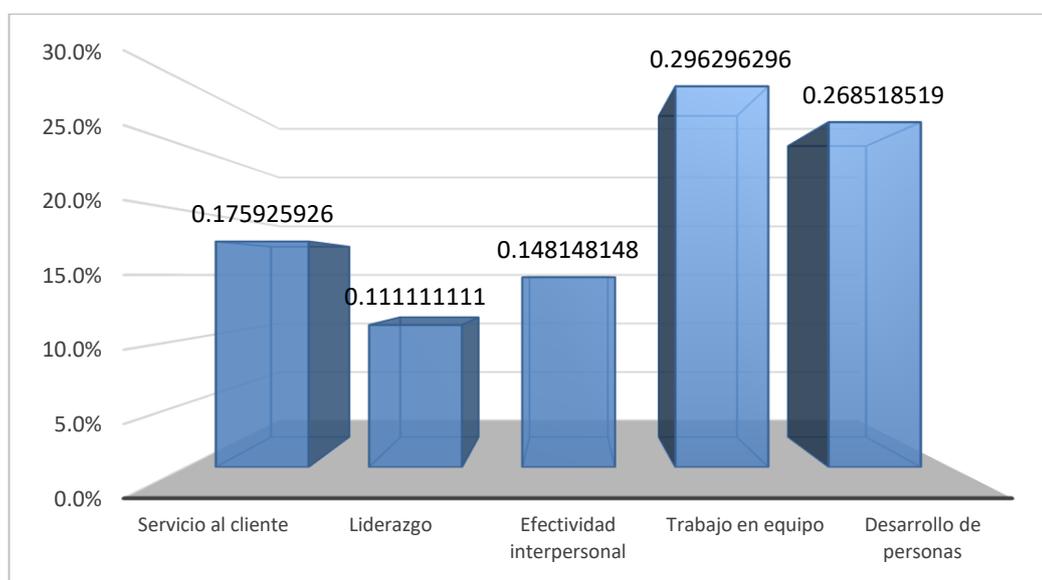


Figura 3: Actitudes gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape

Tabla 04

Conocimientos gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape.

Conocimientos Gerenciales	F	%
Planificación	35	32.4%
Organización	24	22.2%
Dirección	18	16.7%
Control	31	28.7%
Total	108	100.0%

Fuente: Elaboración propia

En la tabla y/o figura 4; se observa que, los Conocimientos gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape que más predomina es el conocimiento sobre la Planificación con el 32.4% seguido del conocimiento sobre el control con el 28.7% y con menos predominancia es conocimiento sobre la dirección con el 16.7%

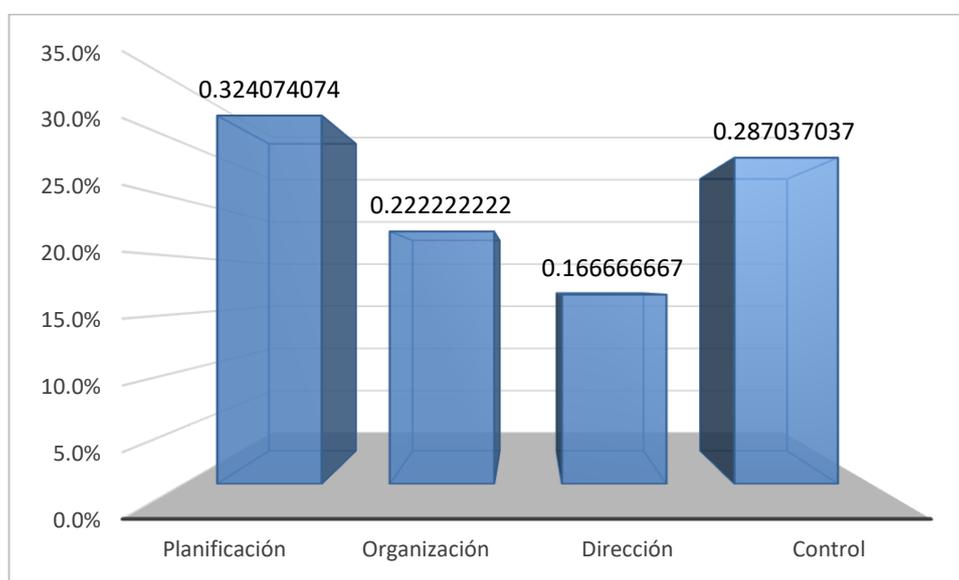


Figura 4: Conocimientos gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape

IV.- DISCUSIÓN

Según los resultados de la presente investigación titulada Competencias gerenciales aplicadas en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque 2018; se observa que las jefaturas de los establecimientos de salud se necesitan potenciar las competencias de los gerentes para que los trabajadores según Torres (2008) indica: "Participen activamente en la negociación discusión, replanteamiento de las estrategias, buscando siempre mantener óptimos niveles de verdadera ventaja competitiva y de mayor productividad" (p.12).

Los resultados obtenidos en este estudio se han discutido teniendo en cuenta la base teórica científica y los antecedentes; y es como sigue:

En la tabla y/o figura 1; se observa que, el nivel regular es el que más predomina en las Competencias gerenciales cognitiva con el 48.1% y de sus habilidades con el 45.4%; y el nivel alto es el que más predomina en la Competencia gerencial de sus act con el 52.8% en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque 2018.

Por otro lado; en la tabla y/o figura 2; se observa que, las Habilidades gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape que más predomina es la habilidad de dirección con el 40.7% seguido de la habilidad del Pensamiento estratégico con el 23.1% y con menos predominancia es la habilidad de la Capacidad de negociación con el 16.7%.

También; en la tabla y/o figura 3; se observa que, las Actitudes gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape que más predomina es la actitud en el Trabajo en equipo con el 29.6% seguido la

actitud en el Desarrollo de personas con el 26.9% y con menos predominancia la actitud sobre liderazgo con el 11.1%.

Y, por último, en la tabla y/o figura 4; se observa que, los Conocimientos gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape que más predomina es el conocimiento sobre la Planificación con el 32.4% seguido del conocimiento sobre el control con el 28.7% y con menos predominancia es conocimiento sobre la dirección con el 16.7%.

Entonces se puede señalar de qué tipo de persona se encuentran a cargo de las instituciones y que éste debe garantizar la funcionalidad de las organizaciones, para ejecutar las actividades y funciones inherentes y adecuadas para el propósito de la organización de salud. Tomando en la teoría de Hellrieger 2002, entonces según Torres (2008) señala: “Las competencias gerenciales están conformados por el conjunto de conocimientos, destrezas y comportamientos y aptitudes que necesita una persona para ser eficiente en una amplia gama de labores gerenciales” (p.12).

Estos resultados se comparan con; Matos (2014) quien indica que las competencias gerenciales básicas que presentan las autoridades de Universidades Nacionales Experimentales en él; existen discrepancias en las respuestas emitidas por las fuentes de información, donde las autoridades, señalan un alto desarrollo de las competencias referidas a la adaptabilidad, flexibilidad, capacidad de aprendizaje, dinamismo, habilidad analítica, iniciativa, modalidades de contacto, responsabilidad, tolerancia a la presión, trabajo en equipo e integridad; las cuales son necesarias para un efectivo ejercicio de sus funciones gerenciales, logrando integrar al personal a sus actividades. Sin embargo, tanto directores como docentes señalan un moderado desarrollo de las competencias descritas, donde se establece la necesidad de que se evalúen y empleen de acuerdo con los requerimientos de las universidades analizadas.

Se corroboran con la teoría de Teoría X y Y. por Douglas, M. (2013), afirma que “Hay dos formas de pensamiento de los directivos denominadas teoría X y teoría Y” (p.3).

“Los directivos de la primera consideran a sus subordinados como animales de trabajo que sólo se mueven ante el yugo o la amenaza, mientras que los directivos de la segunda se basan en el principio de que la gente quiere y necesita trabajar”. (p.3), Además, señala que, “En la perspectiva tradicional, la gente considera al trabajo solamente como una cosa necesaria para la supervivencia y lo evita en lo posible” (p.3). “Desde este punto de vista, de la teoría X, los gerentes deben ser estrictos y autoritarios porque de lo contrario los subordinados harían muy poco. Por lo que se puede interpretar a la teoría X (amenaza) y Y (supervivencia)”.

Para la teoría X; las personas tienen aversión para el trabajo, la mayoría de la gente debe ser controlada y amenazada con castigos para que se esfuercen en conseguir los objetivos de la empresa”

Para la teoría Y; las personas Prefieren ser dirigidos, no quieren asumir responsabilidades, son perezosos, buscan su seguridad como prioridad y se motivan por los recursos económicos.

V.- CONCLUSIONES

5.1. Conclusión general

El nivel regular es el que más predomina en la parte cognitiva y habilidades de las Competencias gerenciales; y el nivel alto es el que más predomina en las actitudes de la Competencia gerencial de los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque 2018.

Las Habilidades gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape que más predomina es la habilidad de dirección y la habilidad del Pensamiento estratégico y con menos predominancia es la habilidad de la Capacidad de negociación.

Las Actitudes gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape que más predomina es la actitud en el Trabajo en equipo seguido de la actitud en el Desarrollo de personas y con menos predominancia es la actitud sobre liderazgo.

Los Conocimientos gerenciales de los gestores en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape que más predomina es el conocimiento sobre la Planificación seguido del conocimiento sobre el control y con menos predominancia es el conocimiento sobre la dirección.

VI.- RECOMENDACIONES

Se recomienda a las redes de salud y GERESA optar por profesionales con experiencia comprobada en gestión o administración para que unido a la experiencia en salud se fortalezcan las acciones en puestos gerenciales, que tendrá un impacto de mayor énfasis en salud.

Se recomienda potenciar con capacitaciones en gerencia en salud a los profesionales que ocupan puestos gerenciales en el sector salud, que según lo investigado favorecería en el crecimiento de la reforma de salud del país.

Poner en marcha un plan de reorganización en los establecimientos de salud, amparado en las normas vigentes del Ministerio de Salud, para comprometer a todos en las mejoras del trabajo asistencial y repotenciar la calidad del servicio de salud.

Se recomienda investigar más sobre conocimientos, actitudes y habilidades gerenciales en profesionales de salud, para identificar cual es la estructura de base con la que el estado dentro de la reforma de salud considera que está trabajando y establecer un parangon entre los resultados obtenidos con los esperados.

VII.- REFERENCIAS

Soto P.; Reynaldos K.; Martínez D.; Jerez O. (2014). Competencias para la enfermera/o en el ámbito de gestión y administración: desafíos actuales de la profesión. *Aquichan*, Vol. 14, No. 1, 79-99. disponible en: <http://aquichan.unisabana.edu.co/index.php/aquichan/article/view/2684/3407>

De Oliveira P., Furukawa I., Kowal Olm Cunha c. 2010. Perfil y competencias de gerentes de enfermería de hospitales acreditados. disponible en: http://www.scielo.br/pdf/rlae/v19n1/es_15.pdf

Silva M. (2009). Una mirada analítica a las competencias y sus aplicaciones en la educación *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle*, vol. 8, núm. 32, julio-diciembre. Disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/342/34213107004.pdf>

Sousa E., Nagliate P., Bis Furlan E., Kerson J. (2009) Gestión del conocimiento en salud: revisión sistemática de la literatura. disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/2814/281422733024.pdf>

Riega P. (2010) Asociación Nacional de Médicos Residentes de Perú: Desafíos en la formación de gestores y administrador en salud. disponible en: http://www.fepas.org.pe/adjuntos/Dr_Pedro_Riega_Lopez.pdf

Vivas S., Fernández R. (2011). Gestión por competencias en instituciones sanitarias: claves de la dirección de recursos humanos en la comunidad valenciana. disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/eg/v27n120/v27n120a03.pdf>

Salazar A., Frenz P., Valdivia L., Hurtado I. (2012). Evaluación de Competencias de los Gestores de la Salud y Seguridad Ocupacional en

Chile. Cienc Trab. Disponible en:
[https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492013000300003&lng=es.](https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-24492013000300003&lng=es) [http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492013000300003.](http://dx.doi.org/10.4067/S0718-24492013000300003)

Dirección General de Gestión del Desarrollo de Recursos Humanos. Ministerio de Salud –Perú. Guía Técnica para la Identificación de Competencias y Diseño de Estándares e Instrumentos de Evaluación de Competencias Específicas con el Enfoque Funcional Disponible en:
<http://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/MINSA%201870.pdf>

García M. (2003) Competencias en la Gestión de recursos Humanos. Disponible en: www.gestiopolis.com.

Rodríguez, A. (1998). Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. España: Pirámide.:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=823>

Drucker, P. (2002). La Gerencia. Buenos Aires: El Ateneo. Disponible en:
<http://redbiblio.unne.edu.ar/opac/cgi-bin/pgopac.cgi?VDOC=1.2697>

Crosby, P. (1991). Liderazgo. España: McGraw Hill. Disponible en:
<file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Dialnet-EILiderazgoEducativo-4233787.pdf>

Spencer, L., Spencer, S. (1993). Competence at Work, Models for Superior Performance. John Wiley y Sons, Inc., Nueva York, Estados Unidos. Disponible en:
[https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferenceSPapers.aspx?ReferenceID=575160](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferenceSPapers.aspx?ReferenceID=575160)

Schein, E. (1982). Psicología de la Organización. México: Prentice Hall. Disponible en:

https://www.researchgate.net/publication/277262573_Psicologia_organizacion_aplicacion_en_la_vida_profesional

Olmo, L. (2003). Actitud Emprendedora. Tesis de Grado. Universidad de Viña del Mar. 2003. Disponible en: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/44644-69600-2-PB.pdf>

De Beas, A. (1993). Organización y Administración de Empresas. España: McGraw Hill. Disponible en: <https://books.google.com.pe/books?id=K4lttdXIIITUC&pg=PA67&lpg=>

Metodologías de Investigación Cualitativa Aplicadas a la Bibliotecología. (2009). URL disponible en: <http://eprints.rclis.org/6220/1/zapopan.pdf>.
La Entrevista, recurso flexible y dinámico (2013) disponible en: <http://riem.facmed.unam.mx/node/47>.

Bardin L. El análisis de contenido. 3ª ed. Alcalá; 2002. 2013 [consultado: Octubre del 2018] URL disponible en: <http://revistas.ucm.es/index.php/MESO/article/viewFile/49432/46032>

Burs N, Groves. (2005). Investigación en Enfermería. 3 ed. España: Editorial El Sevier. URL disponible en: <http://media.axon.es/pdf/89574.pdf>
Lineamientos para garantizar el ejercicio de la Bioética desde el reconocimiento de los Derechos Humanos. URL disponible en: <http://www.saocamilo-sp.br/pdf/bioethikos/89/A15.pdf>

ANEXOS

ANEXO1: INSTRUMENTO

Objetivo: Determinar las competencias gerenciales aplicadas en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque 2018.

Solicitamos responder todas las preguntas con la mayor sinceridad garantizándose confidencialidad y uso sólo con fines de investigación.

Información general

- Edad:
- Sexo:
- Profesión:
- Años de experiencia laboral:
- Estudios de posgrado en gestión:
- Cargo del entrevistado:
- Número de trabajadores a cargo:

Instrucciones

A continuación, usted encuentra una serie de enunciados agrupados en dos partes. La primera es una serie de afirmaciones relacionadas con las competencias que en la actualidad tienen las personas que se desempeñan en cargos directivos en su organización. Para esta parte, se necesita que, por favor, lea el primer recuadro y cada afirmación (de la tabla presentada a continuación) y señale la opción que usted considera concuerda con su percepción en una escala (Likert) de 1 a 5, en donde:

5 = casi siempre

4 = con frecuencia

3 = a veces

2 = casi nunca

1 = nunca

INDICADOR	ALTERNATIVAS				
	NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CON FRECUENCIA	CASI SIEMPRE
1. Capacidad de análisis y síntesis					
2. Capacidad de organización y planificación					
3. Compromiso con la organización y su misión y visión					
4. Conocimientos sobre administración de las organizaciones					
5. Conocimientos de las áreas funcionales de la organización (marketing, finanzas, producción, desarrollo humano, etcétera).					
6. Habilidad para la identificación y resolución de problemas					
7. Capacidad para aplicar los conocimientos a la práctica					
8. Habilidad para comunicarse de forma oral y escrita con otras personas					
9. Dominio de al menos una lengua extranjera (inglés)					
10. Conocimientos de software y herramientas informáticas					
11. Capacidad de gestión de la información y del conocimiento					
12. Capacidad para compartir la información de la organización					

13. Habilidad para definir indicadores de gestión					
14. Habilidad para definir prioridades					
15. Habilidades para fijar objetivos (metas) y crear visión					
16. Motivación por la calidad					
17. Habilidad para realizar y promover el trabajo en equipo					
18. Habilidad para trabajar en un contexto internacional					
19. Habilidades en las relaciones interpersonales					
20. Actitud positiva y reconocimiento de la diversidad y multiculturalidad					
21. Permanentes deseos de obtener logros en el trabajo					
22. Capacidad para evaluar y retroalimentar a sus colaboradores					
23. Excelente razonamiento crítico					
24. Sensibilidad por temas ambientales					
25. Habilidad para identificar y aprovechar oportunidades de innovación					
26. Compromiso ético					

27. Capacidad y actitud de aprendizaje autónomo					
28. Capacidad de adaptación a nuevas situaciones					
29. Excelente habilidad para la creatividad					
30. Excelente capacidad de liderazgo					
31. Amplio conocimiento de otras culturas y costumbres					
32. Excelente iniciativa y espíritu emprendedor					
33. Gran habilidad para tomar decisiones					
34. Habilidad para la administración efectiva del tiempo					
35. Excelente flexibilidad de pensamiento (analizar las situaciones desde diversas perspectivas)					
36. Amplio sentido de responsabilidad					
37. Habilidad en el manejo del estrés					
38. Excelente conocimiento de sí mismo					
39. Excelente habilidad para construir relaciones de confianza y desarrollo integral (personal y organizacional)					

40. Tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso					
41. Capacidad de empatía con las personas de la organización					
42. Excelente presentación personal					
43. Excelentes habilidades para relaciones públicas					

BAREMACIÓN DEL TEST

	BAJO	MEDIO	ALTO
Competencias Gerenciales	43 – 100	101 – 158	159 – 215
Cognitiva	12 – 27	28 – 43	44 – 60
Habilidades	7 – 14	15 – 26	27 – 35
Actitudes	24 – 56	57 – 89	90 – 120

Validez y Confiabilidad

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,994	43

		Correlación total de	
		elementos	Alfa de Cronbach
P1		,578	,994
P2		,971	,993
P3		,990	,993
P4		,904	,993
P5		,872	,993
P6	Cognitivas	,990	,993
P7		,954	,993
P8		,888	,993
P9		,948	,993
P10		,881	,993
P11		,881	,993
P12		,904	,993
P13		,904	,993
P14		,954	,993
P15		,954	,993
P16	Habilidades	,948	,993
P17		,948	,993
P18		,881	,993
P19		,881	,993
P20		,904	,993
P21		,904	,993
P22		,954	,993
P23		,860	,993
P24		,948	,993
P25		,948	,993
P26		,894	,993
P27	Actitudinales	,894	,993
P28		,904	,993
P29		,904	,993
P30		,954	,993
P31		,954	,993
P32		,948	,993
P33		,948	,993
P34		,894	,993

P35	,881	,993
P36	,702	,994
P37	,702	,994
P38	,872	,993
P39	,907	,993
P40	,862	,993
P41	,862	,993
P42	,911	,993
P43	,748	,994

ANOVA

		Suma de	gl	Media	F	Sig
		cuadrados		cuadrática		
Inter sujetos		335,323	9	37,258		
Intra sujetos	Entre elementos	36,544	42	,870	3,607	,000
	Residuo	91,177	378	,241		
	Total	127,721	420	,304		
Total		463,044	429	1,079		

Fuente: Elaboración propia

El instrumento es válido ($r > 0,30$) y confiable ($\alpha > 0,70$)

ANEXO 2: MATRIZ DE CONSISTENCIA

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
COMPETENCIAS GERENCIALES	"Conjunto de conocimientos, actitudes y capacidades que le proveen de las herramientas teórico-metodológicas, de las destrezas e interés y compromiso para impulsar una gestión social concertada, organizada y participativa". (García, 2015)	Conjunto de responsabilidades que competen a quienes tienen funciones gerenciales y de coordinación de una organización.	Cognitiva	Planificación	Test de Likert
				Organización	
				Dirección	
				Control	
			Habilidades	Toma de decisiones	
				Capacidad de negociación	
				Pensamiento estratégico	
				Habilidades de dirección	
			Actitudes	Servicio al cliente	
				Liderazgo	
				Efectividad interpersonal	
				Trabajo en equipo	
				Desarrollo de personas	

ANEXO 3: CONSENTIMIENTO INFORMADO

Por la presente

Yo,, acepto participar de forma voluntaria en la investigación titulada: “Competencias Gerenciales en los establecimientos de salud de la Microred Chongoyape - Lambayeque, 2018; cuyo objetivo es caracterizar las competencias gerenciales de los profesionales que laboran en la Microred Chongoyape, estando de acuerdo con la utilización de los datos de mi entrevista para los fines de la investigación. Declaro que fui informado de los siguientes aspectos:

- Seré entrevistado (a) en los horarios que yo determine y las preguntas estarán orientadas al objeto de estudio de esta investigación. También estoy enterado (a) de que el investigador puede ponerse en contacto conmigo en el futuro a fin de obtener más información.
- He concedido libremente esta encuesta. Se me ha notificado que es del todo voluntaria mi participación y que aún después de iniciada puedo rehusarme a continuar participando del estudio. He leído la información proporcionada o me ha sido leída. He tenido la oportunidad de preguntar sobre ella y se me ha contestado satisfactoriamente las preguntas que he realizado.
- Se me ha informado qué personas tendrán acceso a la información y se ha especificado cómo contactar con los responsables de esta investigación en caso si hubiera alguna duda.

Por lo tanto, doy libremente mi conformidad para participar en el estudio

Firma-Participante

Firma-Investigador

ANEXO 4: AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV

 UCV UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 2
--	--	---

Yo Nelly Alejandra Paz Zuñiga, identificado con DNI N.º 47395703, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de maestría de Gestión de los Servicios de la Salud de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo () la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "COMPETENCIAS GERENCIALES EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE LA MICRORED CHONGOYAPE - LAMBAYEQUE, 2018; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



FIRMA

DNI: 47395703

FECHA: 19 de enero del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------

ANEXO 5: ACTA DE APROBACIÓN DE TESIS



ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, **NORMA DEL CARMEN GÁLVEZ DÍAZ**, asesora del Trabajo de Investigación y Revisor de la tesis de la estudiante **NELLY ALEJANDRA PAZ ZUÑIGA**, titulada: "Competencias gerenciales en los establecimientos de salud de la Micro red Chongoyape - Lambayeque, 2018".

Constato que la misma tiene un índice de similitud de 8% verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

La suscrita, analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 19 de enero del 2019



.....
Dra. Norma del Carmen Gálvez Díaz

ANEXO 6: REPORTE DE TURNITIN

Competencias gerenciales en los establecimientos de salud de la micro red chongoyape - Lambayeque, 2018.

INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

6%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

6%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1

Submitted to Universidad Cesar Vallejo

Trabajo del estudiante

4%

2

repositorio.ucv.edu.pe

Fuente de Internet

1%

3

dspace.unitru.edu.pe

Fuente de Internet

1%

4

www.apdsperu.org.pe

Fuente de Internet

<1%

5

gestiopolis.com

Fuente de Internet

<1%

6

www.sabiia.cnptia.embrapa.br

Fuente de Internet

<1%

7

pt.slideshare.net

Fuente de Internet

<1%

ANEXO 7: AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

E DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

NELLY ALEJANDRA PAZ ZUÑIGA

INFORME TÍTULADO:

COMPETENCIAS GERENCIALES EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE LA MICRORED CHONGOYAPE - LAMBAYEQUE, 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN GESTION DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

SUSTENTADO EN FECHA: 19/01/2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



[Handwritten signature]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN