



ESCUELA DE POSTGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSTGRADO

TESIS

COMPETENCIAS GERENCIALES DE LAS JEFATURAS DE LOS
ESTABLECIMIENTOS DE SALUD Y PRODUCTIVIDAD DE LOS
TRABAJADORES DE SALUD, EN LA MICRORED PATRONA DE CHOTA,
2015.

PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER
EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

AUTOR:

Br. MIGUEL VASQUEZ CIEZA

ASESOR:

Dr. ERICK CARLO FIGUEROA CORONADO

CHOTA – PERÚ

2017

DEDICATORIA

Doy gracias a DIOS, por la vida, por la salud y todo lo que me da, porque, aunque he tenido derrotas siempre me dio fuerza para levantarme y nunca me ha desamparado.

A mi padre que desde el cielo guía mi camino, maestros de los años, fomentadores de mis valores, mis consejeros, modelos a seguir, quienes me enseñaron con la gracia de Dios, a valorar y amar la vida y su entorno, me enseñaron que la mayor virtud que puede tener el hombre, es el poder dar sin recibir nada a cambio, sólo la sonrisa y un “gracias”.

MIGUEL

AGRADECIMIENTO

Mi sincero agradecimiento:

A los profesores de la UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO que me dieron una gran base de conocimientos científicos y éticos.

Al Dr. Erick Carlo Figueroa Coronado por su paciencia, colaboración, apoyo constante y sugerencias, que nos brindó como asesor durante el desarrollo de mi trabajo de investigación.

Por su participación activa y sinceridad, a los trabajadores de la MICRORED PATRONA DE CHOTA por su colaboración y facilidades que me brindaron para el desarrollo de la presente investigación.

Y a todas aquellas personas y amigos que directa o indirectamente colaboraron en la ejecución del presente trabajo de investigación.

El autor

PRESENTACIÓN

SEÑORES MIEMBROS DEL JURADO CALIFICADOR:

En cumplimiento con los lineamientos y técnicas establecidas en el Reglamento de grados y títulos de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, dejamos a vuestra disposición la revisión y evaluación del presente trabajo de tesis titulado: **COMPETENCIAS GERENCIALES DE LAS JEFATURAS DE LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD Y PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE SALUD, EN LA MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015**, con la finalidad que, después de analizar e interpretar su contenido en todas las partes estructurales, valoren y emitan su opinión técnica que me permita continuar con los trámites correspondientes o realizar los reajustes del caso.

Esté trabajo de la investigación se realizó con la finalidad de obtener el grado de **MAGISTER en GESTIÓN de servicios de salud**; el cual espero sea un referente para otros, que conlleve a su posterior aprobación.

Esta investigación tuvo lugar en la **MICRORED PATRONA DE CHOTA**, el cual se desarrolló para determinar la relación que existe entre las competencias gerenciales de los establecimientos de salud y la productividad de los trabajadores de salud, cuyos resultados puedan ser utilizados para mejorar el funcionamiento de los establecimientos de salud y por ende mejorar la calidad de la atención los pacientes.

Por lo anteriormente mencionado señores miembros del jurado, recibo con beneplácito vuestros aportes y sugerencias para mejorar mi conocimiento, a la vez deseo que mi trabajo sirva de antecedente importante a quienes desean continuar con nuevas investigaciones.

El autor

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló en la MICRORED PATRONA DE CHOTA, que se ejecutó con la finalidad de conocer la relación entre las competencias gerenciales y la productividad de los trabajadores de salud.

Este estudio es de descriptivo correlacional, fue el método cuantitativo no experimental y el diseño de investigación correlacional. Se trabajó con una muestra de 68 trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA.

El objetivo fue determinar el grado de relación que existe entre las competencias gerenciales y la productividad de los trabajadores de salud para lo cual se aplicó un cuestionario elaborado por el propio autor y validado por tres expertos.

Para obtener los resultados se han utilizado diferentes conceptos y teorías empleando todo el procedimiento metodológico, por lo que en la variable competencias gerenciales, se logró identificar que los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, arrojaron una media aritmética de 73.88 puntos, que los ubica en la categoría regular. En la variable productividad, se logró identificar que los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, arrojaron una media aritmética de 60.75 puntos, que los ubica en la categoría regular. Según el resultado la Correlación de Pearson corresponde a una correlación positiva y alta, implicando que sí existe una correlación entre la competencias gerenciales y productividad, es decir, a unas buenas competencias gerenciales en los establecimientos de salud corresponde una mayor productividad de los trabajadores de salud, por lo que se acepta la hipótesis de investigación.

Palabras claves: competencias gerenciales y productividad

ABSTRACT

This research work is developed in the Microgrid patron of Chota, which was executed in order to know the relationship between the management skills and the productivity of health workers.

This study is descriptive correlational, the non-experimental quantitative method and correlational research design. Is worked with a sample of 68 workers of health of the Microgrid Patron Saint of Chota.

The objective was determine the degree of relationship that exists between them skills management and the productivity of them workers of health for which is applied a questionnaire made by the own author and validated by three experts.

To obtain the results have been different concepts and theories using all the methodological procedure, so in the variable management skills, is was able to identify the Microgrid patron of Chota health workers, threw one arithmetic mean 73.88 points, which places them in the regular category. In the variable productivity, is managed to identify that them workers of health of the Microgrid Patron Saint of Chota, threw a half arithmetic of 60.75 points, that them located in the category regular. According to the Pearson correlation result corresponds to a high and positive correlation, implying that there is a correlation between management skills and productivity, namely a good management skills in health facilities corresponds a higher productivity of health workers, so it is accepted the hypothesis of research.

Key Words: managerial competencies and productivity.

ÍNDICE

	Pág.
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
PRESENTACIÓN	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
ÍNDICE	vii
INTRODUCCIÓN	ix
I. PROBLEMA DE INVESTIGACION	
1.1. Planteamiento de problema	13
1.2. Formulación del problema	15
1.3. Justificación	15
1.4. Antecedentes	18
1.5. Objetivos	23
1.5.1. General	23
1.5.2. Específicos	24
II. MARCO TEÓRICO	
2.1. Marco teórico científico	26
2.2. Marco conceptual	49
III. MARCO METODOLÓGICO	
3.1. Tipo de estudio	53
3.2. Diseño de estudio	53
3.3. Hipótesis	54
3.4. Variables	55
3.5. Población y muestra	59
3.6. Método de investigación	61
3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.	62
3.8. Métodos de análisis de datos.	64
3.9. Procesamiento y análisis de datos	66
3.10. Control de calidad de datos	66

3.11. Consideraciones éticas y científicas	67
3.12. Rigor científico	68
IV. RESULTADOS	
4.1. Descripción de los resultados	70
Resultados sobre la dimensión gestión: tabla y gráfico 1	71
Resultados sobre la dimensión liderazgo: tabla y gráfico 2	72
Resultados sobre la dimensión comunicación: tabla y gráfico 3	73
Resultados de la variable competencias gerenciales: tabla y gráfico 4	74
Resultados de la dimensión eficiencia: tabla y gráfico 5	75
Resultados de la dimensión efectividad: tabla y gráfico 6	76
Resultados de la dimensión eficacia: tabla y gráfico 7	77
Resultados acerca de la variable productividad: tabla y gráfico 8	78
Estadígrafos de las competencias gerenciales y productividad: tabla y gráfico 9	79
4.2. Discusión de resultados	80
4.3. Contrastación de hipótesis	81
Prueba de normalidad: tabla 10	83
Correlación de Pearson. Tabla11	84
V. CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS	
5.1. Conclusiones	86
5.2. Sugerencias	87
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	90
ANEXOS	96

INTRODUCCIÓN

En la actualidad se evidencia como las diversas organizaciones privadas tanto como públicas están adoptando nuevas estrategias en lo que se refiere a las competencias gerenciales con el objetivo de integrar más a sus trabajadores y lograr metas con eficiencia y eficacia. Los diversos modelos de competencias gerenciales están ayudando en la actualidad a las organizaciones a tomar un enfoque más integrado y coordinado cuando se diseñan mejoras en los sistemas de gestión de recursos humanos.

Por tal motivo los establecimientos de salud en la actualidad requiere estar lideradas con cualidades tales como la capacidad para establecer estrategias eficaces para incrementar el talento y las capacidades de los trabajadores, capacidad de comunicar a los demás lo que es necesario hacer y lograr que cumplan los deseos de uno, teniendo en mente el bien de la organización a largo plazo, capacidad de trabajar y hacer que los demás trabajen colaborando unos con otros y capacidad de desempeñar el rol de líder dentro de un grupo o equipo y por ende fomentar una mayor productividad en los trabajadores de salud.

El principal objetivo general de esta investigación fue determinar la relación entre las competencias gerenciales y la productividad de los trabajadores de salud en la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015 después de procesar los resultados se llegó a contrastar la hipótesis donde en la variable competencias gerenciales, se logró determinar que los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, arrojaron una media aritmética (\bar{X}) de 73.88 puntos, que los ubica en la categoría regular. Lo que nos indica que los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA en cierta medida identifican que las personas que están a cargo las jefaturas de los establecimientos de salud aún no reúnen ciertas habilidades y destrezas para la buena conducción de estas instituciones.

En la variable productividad, se determinó que los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, arrojaron una media aritmética (\bar{X}) de 60.75 puntos, que los ubica en la categoría regular. Lo que nos indica que los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA en cierta medida identifican que la

productividad está influenciada por la forma como están siendo conducidos los establecimientos de salud. Los trabajadores de salud según Gómez (2012): “Se deben tener en cuenta las metas en el sentido comprometer al trabajador en la fijación de metas, que se comunique con claridad en qué consisten, que permitan asumir retos, e informar al personal sobre su desempeño, todo ello redundará en personal más comprometido” (p. 2). El mismo autor Gómez (2012) señala: “Generalmente, los individuos se sienten mejor cuando saben exactamente lo que se espera de ellos y al tener la oportunidad de participar en las metas de trabajo” (p. 2). Podemos señalar la productividad según los resultados del estudio viene a ser el resultado natural del correcto aprovechamiento de todos los insumos que intervienen en cualquier proceso productivo, ya sea que se trate de la producción de bienes o servicios.

Según el resultado del coeficiente de correlación es de 0,840 que según la escala de la Correlación de Pearson corresponde a una correlación positiva y alta, implicando que sí existe una correlación entre las competencias gerenciales y productividad, es decir, a unas buenas competencias gerenciales en los establecimientos de salud corresponde una mayor productividad de los trabajadores de salud, por lo que se acepta la hipótesis de investigación.

Según los lineamientos de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO, el informe de investigación está compuesto en cinco capítulos, y son los siguientes:

Capítulo I, se señala el problema de investigación, en el que se señala como se encuentra las competencias gerenciales y de la productividad de los trabajadores de las diversas organizaciones partiendo del contexto internacional hasta lo nacional.

Capítulo II, se señalan los diversos conceptos sustentan y sirven de fundamento la investigación mostrando la relación de las variables que se ha de estudiado tales como competencias gerenciales y productividad.

Capítulo III se muestra el marco metodológico, en el que se señala las hipótesis, donde se busca determinar la relación existente entre las variables competencias gerenciales y productividad, en este capítulo se encuentran las definiciones conceptuales y operacionales e indicadores. La metodología usada es descriptiva cuantitativa correlacional, con una muestra de estudio de 68 trabajadores. El instrumento utilizado

es la escala de Likert, elaborado por el propio autor previamente validado por expertos, el cual sirvió para la recolección de datos.

Capítulo IV se muestra los resultados, que se encuentran en tablas con sus respectivos cuadros estadísticos los que han sido diseñados partir de la sistematización de los datos obtenidos de los instrumentos, logrando confirmar que la hipótesis que las competencias gerenciales se relaciona con la productividad de los trabajadores de salud.

Capítulo V se muestra conclusiones y sugerencias.

Referencias bibliográficas, en la que se determina las diversas fuentes utilizadas para la elaboración de la presente investigación.

Y por último en los anexos se muestra el instrumento y evidencias que sirven para demostrar cómo se realizó la que la investigación.

CAPÍTULO I
PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

CAPÍTULO I: PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

La MICRORED PATRONA DE CHOTA es un establecimiento de Salud de nivel I-3 cuenta a su cargo de 33 establecimientos de salud entre nivel I-1 y I-2, los cuales están conformados por diversos profesionales de diferentes ramas de la salud, dichos establecimientos están dirigidos por trabajadores quienes cuentan con diversas competencias y habilidades los cuales no son la suficientes para brindar una adecuada atención al paciente y/o usuario y tener una adecuada productividad laboral, cabe indicar que no solo es un problema local también en el ámbito nacional y para ello intervienen diversos factores como el desorden administrativo, por la existencia de múltiples regímenes laborales, la ausencia de la carrera pública, los bajos niveles salariales y condiciones de trabajo limitadas. Las competencias gerenciales en los directivos de los establecimientos de salud es un tema de vigente actualidad; la sociedad del conocimiento determina la necesidad de tener instituciones y personas competentes capaces de generar cambios positivos al interior de éstas y a favor de los demás, sobre todo cuando se ofrece un servicio. Los establecimientos de salud requieren de personas talentosas que sean capaces de resolver problemas del contexto, proyectarse hacia el futuro y posicionarse en la sociedad por la calidad de sus atenciones o servicios.

Los establecimientos de salud están a cargo en la actualidad por trabajadores que evidencian carencias agudas en la competencia manejo de dirección. Esta competencia es clave para la buena marcha de las entidades prestadoras de salud, los directivos de éstas requieren potenciarla para lograr mejores resultados. Las mejores puntuaciones corresponden a la competencia de manejo interpersonal, lo que indica que es un aspecto que cuidan con frecuencia los directivos.

En la actualidad las competencias gerenciales han sido definido por diversos autores, por ello Ruiz (2013) afirma que: “Son un conjunto de capacidades que posibilitan el desarrollo y adaptación de la persona al

puesto de trabajo y también a las jefaturas de los establecimientos de salud” (p.1). Esto según Osorio (2009) contribuye: “A tener un enfoque más integrado y coordinado cuando se diseñan mejoras en los sistemas de gestión de recursos humanos” (p.15).

Por eso según Benítez (2013) señala que: “Son necesarias en todas las organizaciones y con mucha más frecuencia en el sector salud, un sector crítico en el que se requieren una serie de destrezas relacionadas con los procesos que se manejan” (p.1).

Las competencias también pueden asociarse con el desempeño de un trabajador en un cargo, de allí según Camargo y Delgado (2008) afirma: “La importancia de las competencias gerenciales, las cuales señalan los motivos, los rasgos de carácter, el concepto de sí mismo y los conocimientos suscitados por una situación, para solucionar problemas y llegar a un resultado final exitoso” (p.2).

Benítez (2013) manifiesta: “Si bien las habilidades pueden aplicarse a cualquier organización son primordiales en sectores como la salud, en el cual debemos generar decisiones que afecten nuestras poblaciones y nuestro entorno” (p.2). Además el mismo autor Benítez (2013) señala que: “Hay además de medidas tan sensibles desde el punto de vista ético como el respeto a la autonomía, el “no hacer daño”, el hacer el bien a los demás y la justicia entendida como el dar a cada cual de acuerdo a lo que necesite” (p.2).

Para la actualidad las organizaciones requieren a cada instante gerentes competentes que ayuden a sus trabajadores a participar en un entorno que fomente el compromiso y posibilite el aprendizaje aumentando la eficiencia y eficacia , reduciendo al mínimo los costos de los recursos, y según La Universidad del Rosario (2012) se ve reflejada en: “En la productividad que implica mejor servicio, calidad y menores costos, para lograr una producción eficiente y supervivencia en su entorno al ser capaz de adaptarse a él, lo que lleva enlazar al conocimiento con otras nociones”(p.2).

También La Universidad del Rosario (2012) afirma: “Que en las organizaciones hay que tener la capacidad de diseñar, controlar y evaluar los procesos en los ambientes complejos, en la cual se realiza la salud pública o privada de modo que se puedan generar intervenciones eficaces”(p.2).

La productividad de los trabajadores de salud se ve reflejada en la eficacia con que las organizaciones funcionan el cual indica el nivel de competitividad eficiencia de los establecimientos de salud.

Por último para Fuentes (2012) refiere que: “La productividad es una relación entre eficiencia y eficacia en la ejecución del trabajo individual y organizacional, es necesario que los gerentes brinden un seguimiento adecuado, y buscar las mejoras en el nivel de satisfacción del personal” (p.4).

También Fuentes (2012) señala que: “Muchas oportunidades las organizaciones descuidan los factores internos y externos que mantienen satisfecho al personal y como consecuencia se tienen situaciones difíciles para la organización, tales como, irresponsabilidad, falta de compromiso, rotación de personal, ausentismo, entre otros” (p.4).

1.2. Formulación del problema.

¿Qué relación existe entre las competencias gerenciales de las jefaturas de los establecimientos de salud y la productividad de los trabajadores de salud en la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015?

1.3. Justificación

En la MICRORED PATRONA DE CHOTA tiene una población a su cargo de 40 mil habitantes aproximadamente a quienes se les brinda diversos tipos de atención en los diferentes servicios, por lo que las jefaturas de los establecimientos que la conforman están dirigidas por personas que no reúnen las competencias gerenciales necesarias para comandar una institución y así lograr una atención de calidad en el usuario, lo que se ve reflejada en la productividad de los trabajadores que se refleja

en los indicadores de salud que anualmente se evalúan por el ministerio de salud. Por ello es la necesidad de implementar este trabajo de investigación para determinar qué factores están contribuyendo para este problema y buscar alternativas de solución con los diferentes actores sociales que intervienen en la salud.

La objetivo principal de este estudio es determinar la correlación existente entre las competencias gerenciales y la productividad laboral, ya que es importante conocer y evaluar que competencias y habilidades cuentan las jefaturas de los establecimientos de salud que constituye uno de los pilares fundamentales sobre los cuales se sustenta el proceso de aprendizaje organizacional, que a su vez posibilita el desarrollo de competencias laborales para incrementar la efectividad de los trabajadores.

Podemos afirmar que el éxito de la gestión organizativa depende de su efectividad para manejar los cambios que se presenten en el ambiente competitivo. La globalización, así como el cambio tecnológico está creando nuevas formas de competencia; la desregularización está cambiando la manera de gerenciar en el sector salud.

Esta competencia lleva a la reflexión, e indica que ya no es posible esperar por la acción del competidor para decidir cómo se va a reaccionar. La gerencia de las organizaciones debe anticiparse y prepararse para afrontar cualquier eventualidad.

Entonces podemos señalar que para mejorar la competitividad, el ministerio de salud necesita nuevas estrategias que para ellos se debe: introducir mejoras sustanciales en su modelo competitivo basado en organizaciones inteligentes, las cuales abarcan desde la infraestructura, el sistema financiero, la investigación científica, hasta los equilibrios en el aprendizaje.

Ninguna es tan fundamental como la del recurso humano; por cuanto, una organización difícilmente será competitiva, si no se cuenta con una fuerza

laboral con los conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes requeridas, para cumplir con las actividades de forma eficiente.

Los resultados obtenidos de la investigación son muy importantes para la población en estudio, ya que es importante que la gerencia de los establecimientos de salud estén dirigidas por aquellos trabajadores con las mejores capacidades que contribuyan a lograr los altos índices de eficacia y desempeño. Beneficia a los estudiantes porque a través de esta investigación se podrá identificar si la competencia gerencial de las jefaturas de los establecimientos de salud se correlaciona con la productividad de los trabajadores de salud, en la MICRORED PATRONA DE CHOTA, y así tomar las medidas necesarias en bien de los establecimientos.

Es conveniente la presente investigación porque a partir de los resultados se podrá determinar la forma como se está gerenciando los establecimientos de salud y cuáles son las principales dificultades y a partir de ello implementar talleres, cursos de capacitación, diplomados relacionados a las competencias gerenciales.

La relevancia de la investigación se orienta ya que no existen estudios de este tipo, ya que existen ciertos factores en el entorno laboral que influyen en la productividad de los trabajadores, ya que la organizaciones de salud poseen su propia dinámica, la cual permite plantear soluciones las cuales eficaces y oportunas en beneficio de la institución y sus trabajadores.

La presente investigación tiene una implicancia práctica ya que con los resultados obtenidos se podrán implementar estrategias tales como mejor elección de las jefaturas de los establecimientos de salud, diseñar talleres, cursos de capacitación para fortalecer las capacidades de los trabajadores de salud y por ende mejorar la productividad en los diferentes servicios.

1.4. Antecedentes

- a. En la investigación denominada “Satisfacción laboral y su influencia en la Productividad”. Quetzaltenango - Guatemala. Los resultados obtenidos Fuentes (2012) concluye: “Tener un nivel de satisfacción laboral alto y esto se debe a que son reconocidos, por su trabajo, tienen buenas relaciones interpersonales, las condiciones del trabajo son favorables, las políticas de la empresa van acordes a cada trabajador” (p.2).

En la mencionada investigación el 71% considera que siempre se siente satisfecho con el trabajo que desempeña para alcanzar los objetivos de la institución, mientras que el 29% respondió que generalmente se siente satisfecho en la institución.

- b. Coto (2012) realizó una investigación sobre “Eficacia de un programa de capacitación basado en competencias laborales para incrementar el desempeño y las habilidades gerenciales de las jefaturas que ejercen funciones de supervisión”. Guatemala.

El mismo autor Coto (2012) concluyó: “Las evaluaciones Post- Test, se encontraban por debajo de los niveles aceptables de Desempeño y de Habilidades o Competencias Laborales” (p.35).

- c. En un estudio realizado en las diferentes empresas que laboran en Madrid - España por los autores García y Péiro (2013) denominado: “Productividad y empresa saludable” llegó a la conclusión las empresas se olvidan de conceptos como el equilibrio vida laboral/vida personal. Piensan en la rentabilidad. Para ello exigen mayor productividad en sus plantillas. La urgencia les hace decantarse por la reducción de personal, la bajada de sueldos y salarios, la disminución de la jornada o conceptos parecidos. Se trata de reducir costes. Así al dividir la producción por el número de productores se

hace más eficiente la empresa; teóricamente se aumenta su productividad.

- d. En otro estudio denominado “Gestión de motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales en Chimbote” realizado por Velásquez (2015) llegó a la conclusión que los factores de la gestión de la motivación laboral que utilizan las empresas industriales contemplan los aspectos de motivación y reconocimiento, área y ambiente de trabajo, y formación e información; asimismo, la mayoría de los trabajadores de las empresas estudiadas indicaron que los factores que les causan motivación son la organización del trabajo, la relación jefe-subordinado, el trabajo en equipo, las condiciones de trabajo, el desarrollo profesional, aunque les falta motivación mediante incentivos económicos.
- e. En la tesis “Relación entre el clima laboral y la productividad de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del ministerio de finanzas, en el periodo 2013-2014” realizado por Meléndez (2015) ejecutado en Quito – Ecuador señala “El clima organizacional definitivamente no influye en los resultados esto es la productividad funcionarios de las diferentes direcciones. El desempeño laboral es fundamental para el desarrollo de las actividades, sin embargo el cumplimiento posee un valor moderado”
- f. En el estudio “La motivación y su relación como la productividad” realizado en México por Gamba (2015) señalan: “Respecto a la productividad los encuestados dijeron que siempre se les brinda capacitación para realizar las actividades, que sus actividades se diseñan para que se realicen de acuerdo a la preparación de ellos y que al momento de utilizar estándares la productividad aumentó”

- g. En la investigación “Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)” realizado en Guayaquil por Coello (2014) llego a la conclusión que la Productividad del grupo y su Efectividad no ha aumentado a través del tiempo que el grupo tiene a cargo la Campaña de Inbound Pymes debido a las Condiciones Internas que denotan cierta Insatisfacción y poca valoración a sus tareas diarias. Descartando entonces que la incidencia al problema de estudio sea debido a los factores extrínsecos ya que no se evidencian parámetros de Insatisfacción, pues al contrario denota altos niveles de satisfacción antes ellos. Por lo que la incidencia en la Efectividad y Productividad del grupo deberá evaluarse a través del análisis de los Factores Intrínsecos y sobre todo en aquellos aspectos que resaltan en la aplicación de los instrumentos y que aquí se han mencionado.
- h. En el estudio denominado “Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales” realizado por Matos (2014) en España Concluye: 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 a los requerimientos de las universidades analizadas.

- i. En el estudio “Productividad, trabajo y salud: la perspectiva psicosocial” realizado En Colombia por Guerrero y Puerto (2014) concluye que para Incrementar la productividad llevaría implícita la necesidad de hacer realidad la adaptación bidireccional entre el hombre y su trabajo, en la medida que la actividad laboral se convierte en la mejor oportunidad para satisfacer las necesidades humanas. De esta manera, se entiende que el recurso humano es el más importante de los recursos que deben ponerse en juego para la producción; ya que éste decide el aprovechamiento real de los demás recursos.

- j. En la tesis “Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – planta Trujillo 2013” realizado por Domínguez y Sánchez (2013) concluye que el grado de rotación de personal de la empresa tiene un impacto significativo en el personal obrero, es decir que la renuncia del trabajador obrero, se ve afecta en la productividad y rentabilidad de la empresa. Por otro lado, para el personal empleado existen variables más relevantes que la rotación; es decir, el grado de rotación no afecta a la productividad y rentabilidad de la empresa.

- k. En la tesis “Productividad laboral y protección social de las Mypes en el sector comercio de la ciudad de Chiclayo” realizado por Requejo (2013) concluye: Las MYPES que tienen un mayor número de trabajadores, tienden a tener una mayor productividad laboral y por ende se tienen una mayor inversión en capacitación y activos fijos, es por eso que cuando se tiende a contratar un trabajador más, la productividad laboral aumenta en un promedio de un 30 %. Las expectativas de los dueños de las MYPES tienen una relación directa con la productividad laboral de las MYPES, a medida que aumenta su productividad sus expectativas de crecimiento e inversión en las variables capacitación e activos fijos aumenta.

- i. En la tesis “Clima organizacional y productividad laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013” realizado por Pérez y Rivera (2015) afirman: “Existe un Nivel Medio o moderado de Clima Organizacional de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana, Periodo 2013. Por lo que también existe un Nivel Medio o moderado de productividad de los Trabajadores del Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana. En cuanto a la dimensión de comunicación, los trabajadores del IIAP, perciben fluidez, rapidez y celeridad en la cadena de valor de los procesos organizacionales. Tienen acceso a la expresión de sus necesidades y a la retroalimentación de sus competencias. Poseen motivación para la productividad”.

- m. En otro estudio denominado “La productividad como clave del crecimiento y el desarrollo” realizado En Perú por Loayza (2015) llegó a la conclusión que los componentes claves de la productividad son: Innovación: Creación de nuevas tecnologías, productos y procesos, Educación: Desarrollo de conocimiento y habilidades, en trabajadores y en jóvenes; Eficiencia: Distribución y uso eficaces de los recursos productivos: Infraestructura: Bienes y servicios públicos en apoyo a la economía.

- n. En otro estudio “Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014” realizado por Alva y Juárez (2014) llegó a la conclusión: La relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad es directa por cuanto existe un nivel medio de satisfacción laboral, lo cual influye en un nivel medio de productividad; con lo cual queda demostrada la hipótesis. La empresa no otorga incentivos ni capacitación; así como también la empresa no proporciona los recursos necesarios para lograr una mayor productividad. Además existe un nivel medio de satisfacción

laboral de los colaboradores de la empresa Chimú Agropecuaria S.A quienes consideran que no son reconocidos por su desempeño, que el relacionamiento con sus jefes no es el más adecuado; la empresa solo los capacita de manera limitada para realizar su trabajo y existe insatisfacción respecto a sus remuneraciones en relación a las responsabilidades encomendadas.

- o. En una investigación realizada en Lima denominada “Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores” realizado por Ccollana (2015) llega a la conclusión que después del análisis de la relación entre la rotación de personal y el absentismo laboral con la productividad de los operarios de la empresa Ángeles Eventos en el año 2010, se debe considerar al capital humano como un factor clave, donde se proponga una etapa estratégica que involucre los procesos de planeación, formación y de desarrollo, las cuales deben de ir relacionados al reconocimiento, compensaciones y retribuciones al personal, que permita retener el talento de los operarios. En cuanto a la relación entre la rotación de personal y la productividad, se demostró que la relación sí es significativa. Con relación a la relación entre el absentismo laboral y la productividad, se comprobó que dicha relación sí es significativa. Si un operario no llega a presentarse en su puesto de trabajo, es cubierto inmediatamente por otro operario, donde necesariamente tendrá que realizar horas extraordinarias para compensar la ausencia del absentista.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general.

Determinar la relación entre las competencias gerenciales y la productividad de los trabajadores de salud en la MICRORED PATRONA DE CHOTA.

1.5.2. Objetivos específicos.

- Identificar el grado de competencias gerenciales de las jefaturas de los establecimientos de salud en la MICRORED PATRONA DE CHOTA
- Identificar el nivel de productividad de los trabajadores de salud en la MICRORED PATRONA DE CHOTA.
- Evaluar la relación significativa entre las competencias gerenciales de las jefaturas de los establecimientos de salud y la productividad de los trabajadores de salud en la MICRORED PATRONA DE CHOTA.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1. Marco teórico

2.1.1. Competencias gerenciales.

2.1.1.1. *Definición de competencias gerenciales.*

Según Vélez y Maya (2013) definen a las competencias y/o habilidades gerenciales como: “Un conjunto de capacidades y conocimientos que una persona posee para realizar las actividades de liderazgo y coordinación en el rol de gerente o líder de un grupo de trabajo u organización” (p.1).

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).

El mismo autor Morales (2013) señala: “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).

También Morales (2013) afirma: “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).

Morales (2013) también señala: “Las competencias gerenciales ayudan a las personas a destacar en distintos ámbitos y en diferentes puestos” (p.1).

Morales (2013) afirma: “Así por ejemplo las personas que trabajan en atención al cliente deben tener competencias para la

autoadministración y comunicación, en otros campos es importante la planeación y gestión y el trabajo en equipo” (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).

2.1.1.2. *Objetivo.*

Para Grijalva (2010) manifiesta: “Aplicar técnicas de liderazgo, comunicación y control de emociones que les permita estimular de manera efectiva el desempeño del personal que dirigen, así como detectar y manejar adecuadamente los conflictos que se puedan presentar en sus negocios” (p.1).

2.1.1.3. *Dimensiones.*

2.1.1.3.1. *Liderazgo.*

Para Grijalva (2010) señala acerca del liderazgo como: “Proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los miembros de un grupo” (p.1).

Para Ruiz (2013) señala: “Es una de las habilidades más importantes que debe poseer un buen gerente; sin embargo, no todos los modelos de liderazgo son eficaces ni adecuados liderazgo debe mediar formalmente (con reglas establecidas), o informalmente (de modo intuitivo y espontáneo)” (p.1).

Para el mismo autor Grijalva (2010) caracteriza las: Las capacidades del líder:

Llegar más allá de sus fronteras.

Desafiar los ponderados.

Visión.

Reunir aliados.

Crear un equipo.
Persistir e insistir.
Compartir los méritos. (p.15)

También Grijalva (2010) clasifica las funciones:

Da nuevas ideas, nuevos enfoques e interpretaciones.
Comunica la realidad trascendental a sus congéneres.
Dar soluciones fundamentales a su realidad conflictiva.
No busca ni espera retribución alguna de ninguna forma.
Promueve el crecimiento emocional y afectivo del grupo.
No es el más el inteligente del grupo. Si, el más "sabio"
para la materia que defiende o propugna.
Tiene fe en sí mismo y en la gente.
Tiene voluntad de arriesgarse.
Tiene visión a largo plazo. (p.15)

2.1.1.3.2. *Comunicación Eficaz.*

La comunicación eficaz es una habilidad, según Torres (2008) lo define: “La capacidad que debe poseer todo gerente para generar, clasificar, seleccionar y difundir, información organizacional dirigida a todos los miembros de la empresa, en sus diferentes niveles” (p.12).

Torres (2008) también señala: “Con la certeza que los receptores comprendan los mensajes y realicen las órdenes, demandas o sugerencias conforme lo solicitado” (p.12).

El mismo autor Torres (2008) señala: “La comunicación gerencial, normalmente, está compuesta por mensajes instructivos, informativos, ideas, y órdenes, y tiene un objetivo claro: mantener informados a los trabajadores sobre los planes, objetivos y logros empresariales” (p.12).

2.1.1.3.3. Empoderamiento (Empowerment).

Según Torres (2008) lo define como: “El poder o delegar autoridad a uno o varios empleados para que ejecuten una función o una labor específica, éstos trabajadores quedan facultados para tomar decisiones operativas según las metas o los resultados fijados” (p.13).

El mismo autor Torres (2008) lo define: “El empoderamiento ayuda a cumplir las tareas propias de la gestión como por ejemplo, la evaluación del desempeño, la aplicación de sanciones, la selección para el ingreso e incluso la solicitud de prescindir de la colaboración de uno o más integrantes del grupo” (p.13).

Además Torres (2008) refiere: “El empoderamiento es una consecuencia directa de la necesidad de maximizar el aporte de los empleados, es el trabajador, y hasta dónde llega su libertad de decisión y su margen de maniobra” (p.13).

2.1.1.3.4. La Promoción y el Desarrollo del Personal.

Según Torres (2008) refiere: “Uno de los puntos neurálgicos que afectan a muchas empresas, es el poco tiempo, los recursos mínimos y la pobre calidad que dedican a la formación de sus empleados; para muchos gerentes, la inversión no es tema prioritario” (p.14).

Además Torres (2008) refiere: “Es importante la capacitación y desarrollo profesional de los trabajadores, con el fin de nivelar sus oportunidades laborales y obtener así, personal competente, capaz y clave en el logro de la denominada calidad total” (p.14).

Por último Torres (2008) señala: “Desarrollar esta habilidad le permite a los gerentes, conocer las potencialidades de sus

subordinados, reconocer su labor, exaltarla, premiarla e incluso promover ascensos, premios y estímulos” (p.14).

2.1.1.3.5. Manejo de Conflictos.

Ruiz (2013) señala: “Son diversos los pensamientos, personalidades, niveles educativos, sociales y económicos que convergen en una empresa; también lo son las metas y objetivos que uno se propone y que en ocasiones pueden generar conflictos que repercuten, negativamente, en el ambiente laboral” (p.114).

La misma autora Ruiz (2013) afirma: “Estos eventos de choque por intereses y rasgos de personalidad, cultura o formación, ponen a prueba una de las habilidades más importantes que debe tener un gerente: la capacidad para manejar los conflictos y aplicar las conductas básicas” (p.114).

Determinar de qué índole es el conflicto: Esto es, que identifique cuál es el origen del conflicto, la razón de su existencia y si es de tipo personal o laboral; también es preciso que determine el alcance y las repercusiones del conflicto, si es funcional o si por el contrario, es perjudicial para la organización. (Torres, 2008, p.16)

Determinar la importancia del problema: El gerente no debe desgastarse en conflictos sin importancia ni triviales, tampoco en peleas de compañeros, y mucho menos en problemas que resultan inmanejables, así como tampoco en conflictos de índole personal; sólo debe intervenir en aquellos que requieren de atención porque influyen en el adecuado funcionamiento de las actividades laborales. (Torres, 2008, p.16)

Evaluar a las personas involucradas: Los gerentes deben analizar los actores que intervienen directamente en los conflictos, con miras a determinar qué intereses o

preocupaciones tiene cada cual, por qué lo hacen, los rasgos de sus personalidades, sentimientos y recursos. (Torres, 2008, p.16)

Estos datos permiten que los gerentes vean, objetivamente, la situación y puedan evaluarla.

2.1.1.3.6. *Negociación.*

Torres (2008) señala: “La negociación es una fase de la comunicación de doble sentido, que se establece entre dos personas, cada cual con intereses comunes y contrapuestos, pero que desean llegar a un acuerdo” (p.17).

Además Torres (2008) manifiesta que: “Es una de las habilidades que ha cobrado gran importancia en la actualidad del mundo empresarial, porque está continuamente presente en la gestión cotidiana de los gerentes. Los gerentes modernos se capaciten para llevar a cabo negociaciones efectivas” (p.17).

Para negociar, es necesario entender que:

En toda situación de conflicto existen objetivos parcialmente encontrados. (Torres, 2008, p.18)

Lo esencial para que la negociación sea exitosa es la cooperación. (Torres, 2008, p.18)

Toda negociación está condicionada a aspectos legales, éticos, jurídicos o culturales. (Torres, 2008, p.18)

Las negociaciones no son otra cosa que una “compra –venta” de ideas. (Torres, 2008, p.18)

Cuando las negociaciones se llevan a cabo en tiempos prolongados, el objetivo de ambas partes tiende a equilibrarse. (Torres, 2008, p.18)

Toda negociación lleva implícita emociones que, a veces, son contraproducentes y contribuyen a la celebración de malos

acuerdos o llevan a situaciones molestas y complicadas. (Torres, 2008, p.18)

El resultado de toda negociación, además de afectar a las partes interesadas, puede repercutir en terceros. (Torres, 2008, p.18)

2.1.1.4. *Clasificación de las competencias gerenciales.*

2.1.1.4.1. *La habilidad técnica.*

Según Crisólogo (2010) señala: “Que es la capacidad para utilizar el conocimiento técnico, los métodos y las herramientas necesarias en el desarrollo de tareas específicas” (p.3).

Para Torres (2008) manifiesta: “Comprenden conocimientos, destrezas, así como la experiencia en ciertos campos especializados, como por ejemplo: la ingeniería, la computación, las finanzas o la manufactura” (p.19).

El mismo autor Torres (2008) señala: “Conforme el gerente asciende en la jerarquía organizacional, hasta la gerencia general debe contar con los antecedentes necesarios para sus nuevas responsabilidades y la capacidad de apreciación de las actividades desempeñadas por el personal que conforma la empresa” (p.19).

2.1.1.4.2. *La habilidad humana.*

Para Torres (2008) manifiesta: “Es la capacidad que tiene el Gerente para dirigir un equipo de trabajo de manera efectiva” (p.20).

Para Fernández (2011) señala: “Es la capacidad de trabajar bien con otras personas, tanto en lo individual, como en grupo” (p.53).

Fernández (2011) refiere: “Son esenciales en todas las áreas de la jerarquía organizacional; además, los gerentes que la desarrollan pueden obtener más de su gente, por cuanto saben cómo deben tratarlos, liderarlos, motivarlos y comunicarse con eficacia” (p.53).

El mismo autor Fernández (2013) refiere: “La capacidad de interactuar con muchos tipos distintos de personas, así como de intercambiar información con ellas es vital para una carrera gerencial exitosa” (p.53).

2.1.1.4.3. La habilidad conceptual.

Para Gómez (2012) refiere: “Es la capacidad para percibir a la organización de manera integral, reconociendo cada uno de sus elementos y su interrelación”.

También Fernández (2013) afirma: “Comprenden la capacidad del gerente para ver la organización como un todo, las relaciones entre sus diversas subunidades, visualizar cómo se ajusta en su entorno, reconocer asuntos complejos y para resolver los problemas en beneficio de todos los involucrados. (p.53)

Y por último Fernández (2013) refiere: “En la medida que adquiera mayores responsabilidades, el gerente debe ejercer este tipo de habilidades con mayor frecuencia” (p.53).

2.1.1.4.4. Habilidades gerenciales del gerente.

Habilidades de Dirección: gestión de talento humano, recursos financieros, físicos y técnicos. (Gómez, 2012, p. 4)

Servicio al cliente: Capacidad para anticiparse a las necesidades del cliente, asesora no toma pedidos, establece prioridades, busca incrementar la satisfacción del cliente por medio de valores agregados. (Gómez, 2012, p.4)

Efectividad interpersonal: capacidad para desarrollar relaciones efectivas de intercambio con los demás, saber escuchar y crear sinergia, empatía para lograr los mejores resultados. (Gómez, 2012, p.4)

Toma de Decisiones: habilidad para tomar decisiones sensatas, oportunas y efectivas, respetando principios y valores sociales. (Gómez, 2012, p.4)

Trabajo en equipo: obtener satisfacción personal del éxito del equipo, adaptarse fácilmente a las necesidades del equipo, construir relaciones fuertes con cada miembro del equipo, ganar su confianza. (Gómez, 2012, p.4)

Desarrollo de personas: Evaluar perfiles e identificar necesidades de desarrollo, entrenar y asesorar el mejoramiento continuo a las personas de la organización (coaching). (Gómez, 2012, p.4)

Liderazgo: Capacidad para influir y cambiar la conducta de otros, destreza en el manejo de grupos, inspirar respeto, autoridad y generar seguidores. (Gómez, 2012, p.4)

Para Apuy (2008) señala: “Es importante que el líder, posea la capacidad de gestionar los ideales del grupo, tenga presente ciertos valores en todo proceso de solución de problemas, como: el respeto hacia la persona, de cómo percibe el problema” (p.15).

Para la misma autora Apuy (2008) refiere que el líder: “Debe adoptar un enfoque asertivo y a la vez, mostrar empatía en el ambiente para favorecer la adecuada comunicación y la participación, que induzca a los colaboradores a sentirse comprometidos con las soluciones pactadas por el bien grupal” (p.15).

Y por último Apuy (2008) refiere: “Es necesario, que se clarifique esta posición desde un principio y recordar siempre

los objetivos institucionales, cualquiera que sea el proceso” (p.16).

Existen diversos tipos de capacidades:

Pensamiento estratégico: Capacidad de anticiparse a las tendencias económicas del futuro, desarrollando la planeación estratégica para obtener resultados positivos. (Gómez, 2012, p. 5)

Capacidad de negociación: habilidad para proponer fórmulas de solución, buscando satisfacer conflictos de intereses sociales y económicos de ambas partes. (Gómez, 2012, p. 5)

Orientación al logro: capacidad de identificar metas que permitan dirigir el rumbo de la empresa, estableciendo agenda de actividades, mecanismos de verificación y medición de resultados. (Gómez, 2012, p. 5)

2.1.1.4.5. Resultados de las competencias gerenciales.

Los factores emocionales, se desarrollan una serie de competencias, divididas en seis categorías y son:

De logro y acción: Motivación por el logro, habilidad por el orden y la calidad, iniciativa, búsqueda de información. (Gómez, 2012, p.5)

De ayuda y servicio: Sensibilidad interpersonal y orientación al servicio al cliente. (Gómez, 2012, p.5)

De influencia: Impacto e influencia, conocimiento organizacional, construcción de relaciones. (Gómez, 2012, p.5)

De dirección: Desarrollo de equipos de trabajo, dirección de personas, liderazgo. (Gómez, 2012, p.5)

Cognitivas: Pensamiento analítico, pensamiento conceptual, conocimientos y experiencia.

Eficiencia personal: Desarrollo de competencias como son: autocontrol, autoconfianza, trabajo bajo presión, compromiso y sentido de identidad con la organización. (p.5)

2.1.2. Productividad.

Según Koontz y Wehrich (2011) explicaron que: “La productividad es la relación insumos-productos en cierto periodo con especial consideración a la calidad” (p.1).

También Koontz y Wehrich (2011) señala: “Como la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados. En la fabricación, la productividad sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y los empleados” (p.1).

Además Koontz y Wehrich (2011) afirma: “Productividad en términos de empleados es sinónimo de rendimiento, en un enfoque sistemático, se dice que algo o alguien es productivo con una cantidad de recursos (insumos) en un periodo de tiempo dado se obtiene el máximo de productos” (p.1).

Los mismos autores Koontz y Wehrich (2011) refieren que: “La productividad en las máquinas y equipos está dada como parte de sus características técnicas, no así con el recurso humano o los trabajadores, se debe considerar factores que influyen en ella” (p.1).

Robbins y Coulter (2011) la definen: “Como el volumen total de bienes producidos, dividido entre la cantidad de recursos utilizados para generar esa producción. Sirve para evaluar el rendimiento de los talleres, las máquinas, los equipos de trabajo y la mano de obra” (p.2).

Robbins y Coulter (2011) también señalan. “Pero se debe tomar en cuenta, que la productividad está condicionada por el avance de los medios

de producción y todo tipo de adelanto, además del mejoramiento de las habilidades del recurso humano” (p.2).

Los mismos autores Robbins y Coulter (2011) indican que: “La productividad es una combinación de las variables de persona y operaciones. Señalan que W. Edward Deming, consultor en administración y experto en calidad, señaló 14 puntos para mejorar la productividad de la gerencia” (p.2).

Diseñar los propósitos.

Tener nuevas filosofías.

Nunca tener el hábito de comprar precios bajos.

Tener liderazgo.

No a los slogans que no muestran ningún mensaje.

Reducir cuotas numéricas.

Tener entrenamiento en el trabajo.

Eliminar temores.

Que no exista barrera entre los departamentos.

Diseñar acciones hacia los objetivos y metas.

Mejorar y rediseñar la fase de producción y servicio.

No a la dependencia en la inspección en masa.

Valorar el esfuerzo de los trabajadores.

Educar a los trabajadores con empeño.

A continuación se muestran reglas para lograr el éxito de la productividad en las instituciones:

Las personas debes ser tratadas con respeto y confianza.

Crear nuevas cosas día a día es decir ser innovador y con.

Ejecutar las 3 P, por la cual el éxito depende de la planeación, la preparación y la paciencia. (Gómez, 2012, p. 2)

Diseñar un programa de participación en las ganancias en función a los resultados en materia de productividad total. (Gómez, 2012, p. 2)

Gestionar el cambio con optimismo.

La tecnología debe ser administrada de manera integral.

No enfocarse pensamientos y actitudes que no ayuden al desarrollo de la institución y pensar en términos sistémicos e interdisciplinarios.

El trabajo en equipo debe primar a las actitudes individualistas.

La administración se debe practicar con el ejemplo.

Proponerse objetivos elevados.

El avance cuantitativo y cualitativo se debe buscar permanentemente

2.1.2.1. Beneficios de la productividad.

Según Zapata y Morales (2014) indican: “Que la importancia radica en que es un instrumento comparativo para gerentes y directores de empresas, ingenieros industriales, economistas y políticos; pues compara la producción en diferentes niveles del sistema económico (organización, sector o país) con los recursos consumidos” (p.12).

Los mismos autores Zapata y Morales (2014) señalan: “La productividad tienen una gran influencia en numerosos fenómenos sociales y económicos” (p.2).

Zapata y Morales (2014) lo definen: “Tales como el rápido crecimiento económico, el aumento de los niveles de vida, las mejoras de la balanza de pagos de la nación, el control de la inflación e incluso el volumen y la calidad de las actividades recreativas” (p.2).

Gaither y Frazier (2010) definen a la productividad: “Como la cantidad de productos y servicios realizados con los recursos utilizados y propusieron la siguiente medida” (p.1).

$$\text{Productividad} = \frac{\text{Cantidad de productos o servicios realizados}}{\text{cantidad de recursos utilizados}}$$

Es la medida de desempeño que abarca la consecución de metas y la proporción entre el logro de resultados y los insumos requeridos para conseguirlos.

Koontz y Weihrich (2011) señalan: “Que existen tres criterios comúnmente utilizados en la evaluación del desempeño de un sistema, los cuales están relacionados con la productividad” (p.2).

2.1.2.2. Dimensiones de la productividad.

2.1.2.2.1. Eficiencia.

Haquim (2012) lo define como: “La relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos” (p.1).

Haquim (2012) señala: “La eficiencia está vinculada en la productividad; pero si sólo se utilizara este indicador como medición de la productividad únicamente se asociaría la productividad al uso de los recursos, sólo se tomaría en cuenta la cantidad y no la calidad de lo producido” (p.1).

Haquim (2012) también afirma: “La organización debe buscar a toda costa ser más eficiente y obtener un estilo eficientista que se materializaría en un análisis y control riguroso del cumplimiento de los presupuestos de gastos, el uso de las horas disponibles y otros” (p.1).

2.1.2.2.2. Efectividad.

Haquim (2012) señala: “Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados” (p.1).

Haquim (2012) señala también: “Se considera la cantidad como único criterio, y no en estilos efectivistas, aquellos donde lo importante es el resultado, no importa a qué costo. Se vincula con la productividad a través de impactar en el logro de mejores productos” (p.1).

2.1.2.2.3. Eficacia.

El mismo autor Haquim (2012) señala: “Valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta. No basta con producir con 100% de efectividad el servicio o producto que se fija, tanto en cantidad y calidad” (p.1).

Haquim (2012) afirma: “Sino que es necesario que el mismo sea el adecuado; aquel que logrará realmente satisfacer al cliente o impactar en el mercado” (p.1).

2.1.2.3. Factores para mejorar la productividad.

Según Bain (2010) señala: “Que existen dos factores que pueden contribuir al mejoramiento de la productividad” (p.2).

2.1.2.3.1. Factores internos.

Bain (2010) señala: “Algunos factores internos son susceptibles de modificarse más fácilmente que otros, por lo que se les clasifica en dos grupos, duros y blandos” (p.2).

También Bain (2010) afirma también: “Los factores duros incluyen los productos, la tecnología, el equipo y las materias primas; mientras que los factores blandos incluyen la fuerza de trabajo, los sistemas y procedimiento de organización, los estilos de dirección y los métodos de trabajo” (p.2).

Factores duros

Producto.

Bain (2010) afirma: “La productividad de este factor significa el grado en el que el producto satisface las exigencias del cliente; y se le puede mejorar mediante un perfeccionamiento del diseño y de las especificaciones” (p.2).

Planta y equipo.

Bain (2010) afirma: “La productividad de este factor se puede mejorar el prestar atención a la utilización, la antigüedad, la modernización, el costo, la inversión, el equipo producido internamente, el mantenimiento y la expansión de la capacidad, el control de los inventarios” (p. 2).

Tecnología.

También Bain (2010) señala: “La innovación tecnológica constituye una fuente importante de aumento de la productividad” (p.2).

Bain (2010) afirma: “Se puede lograr un mayor volumen de bienes y servicios, un perfeccionamiento de la calidad, la introducción de nuevos métodos de comercialización, entre otros, mediante una mayor automatización y una mejor tecnología de la información” (p.2).

Materiales y energía.

Bain (2010) afirma: “En este rubro, hasta un pequeño esfuerzo por reducir el consumo de materiales y energía puede producir notables resultados. Además, se pone énfasis en las materias primas y los materiales indirectos” (p.2).

Factores blandos.

Persona.

Bain (2010) afirma: “Se puede mejorar la productividad de este factor para obtener la cooperación y participación de los trabajadores” (p.3).

Bain (2010) señala: “A través de una buena motivación, de la constitución de un conjunto de valores favorables al aumento de la productividad, de un adecuado programa de sueldos y salarios, de una buena formación y educación, y de programas de seguridad” (p.3).

Organización y sistemas.

Bain (2010) lo define: “Para mejorar su productividad se debe volver más flexible, capaz de prever los cambios del mercado y de responder a ellos, estar pendientes de las nuevas capacidades de la mano de obra, de las innovaciones tecnológicas tener una buena comunicación” (p.3).

Métodos de trabajo.

Bain (2010) lo define: “Se debe realizar un análisis sistemático de los métodos actuales, la eliminación del trabajo innecesario y la realización del trabajo necesario con más eficacia, a través de un estudio del trabajo y de la formación profesional” (p.3).

Estilos de dirección.

Bain (2010) lo define: “Es el responsable del uso eficaz de todos los recursos sometidos al control de la empresa, debido a que influye en el diseño organizativo, las políticas de personal, la descripción del puesto de trabajo, la planificación y control operativos” (p.3).

El mismo autor Bain (2010) lo define : “Las políticas de mantenimiento y compras, los costos de capital, las fuentes de capital, los sistemas de elaboración del presupuesto, las técnicas de control de costos y otros influyen en la empresa” (p.3).

2.1.2.3.2. Factores Externos.

Bain (2010) señala: “La productividad determina en gran medida los ingresos reales, la inflación, la competitividad y el bienestar de la población, razón por la cual las organizaciones se esfuerzan por descubrir las razones del crecimiento o de la disminución de la productividad” (p.4).

Entre los factores tenemos:

Ajustes estructurales.

Bain (2010) lo define: “Los cambios estructurales de la sociedad influyen a menudo en la productividad nacional y de la empresa independientemente de la dirección adoptada por las compañías.

A largo plazo los cambios en la productividad tienden a modificar a esta estructura” (p.5).

Cambios económicos.

El mismo autor Bain (2010) lo define: “El traslado de empleo de la agricultura a la industria manufacturera; el paso del sector manufacturero a las industrias de servicio” (p.5).

Bain (2010) señala: “Por otro lado las variaciones en la composición del capital, el impacto estructural de las actividades de investigación, desarrollo y tecnología, las economías de escala, y la competitividad industrial” (p.5).

Cambios demográficos y sociales.

Bain (2010) señala: “Destacan las tasas de natalidad y las de mortalidad, el cual repercuten en el mercado de trabajo, la incorporación de las mujeres a la fuerza de trabajo y los ingresos que perciben, la edad de jubilación, valores y actitudes culturales” (p.5).

Recursos naturales.

Bain (2010) señala: “Comprenden la mano de obra, capacidad técnica, educación, formación profesional, salud, actitudes, motivaciones, y perfeccionamiento profesional” (p.5).

También Bain (2010) afirma: “La tierra y el grado de erosión que tiene, la contaminación del suelo, la disponibilidad de tierras, la energía y su oferta, las materias primas y sus precios, así como su abundancia” (p.5).

Administración pública e infraestructura.

Bain (2010) afirma: “Comprende las leyes, reglamentos o prácticas institucionales que se llevan a cabo y que repercuten directamente en la productividad” (p.5).

2.1.2.4. Teorías que sustentan la investigación.

Para Villacorta (2014) señala: “Gerencia significa dirigir y gestionar los asuntos de una empresa, una organización”(p.1). El mismo autor Villacorta (2014) afirma: “La persona que desempeña tal función se le denomina gerente, quien coordina los recursos internos, representa a la compañía frente a terceros y controla las metas y objetivos” (p.1).

Para el mismo autor Villacorta (2014) afirma: “Los gerentes, en el desempeño de sus funciones administrativas, tienden a emplear un conjunto particular o propio de habilidades, destrezas y criterios conducentes al logro exitoso de objetivos y metas de la organización que representan” (p.2).

Villacorta (2014) señala: “La gerencia es responsable del éxito o el fracaso de un negocio. Esto ha ocasionado el surgimiento de estilos de gerencia, y, por ende, de teorías gerenciales” (p.2).

Además Villacorta (2014) añade: “Estas teorías enfocan, principalmente, la comprensión del comportamiento de los gerentes, más que a sus características de personalidad, de tal manera que el gerente actual atención tanto la tarea de producir como la de atender al personal que lidera” (p.2).

Villacorta (2014) también afirma: “En términos netos, las teorías gerenciales estudian y proponen modelos sobre la manera de dirigir o la manera en que se desempeñan los gerentes administrativamente” (p.2).

Villacorta (2014) afirma: “Existen varias teorías que exponen la manera de pensar de los gerentes o directivos, tales como la teoría X y la teoría Y” (p.2).

Por último Villacorta (2014) señal: “Constituyen dos maneras excluyentes de percibir el comportamiento humano adoptadas por los

gerentes para motivar a los empleados y así obtener una alta productividad” (p.2).

2.1.2.4.1. 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).

2.1.2.4.2. 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).

2.1.2.4.3. 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).

2.2. Marco conceptual

2.2.1. Competencias gerenciales.

Según Cejas (2012) afirma: “Capacidad de un individuo que se define y mide en términos de desempeño en un determinado contexto laboral, y no solamente de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes; éstas son necesarias pero no suficientes por sí mismas para un desempeño efectivo” (p.2).

Además Cejas (2012) señala: “Las competencias gerenciales definen el ejercicio eficaz de las capacidades que permiten el desempeño de una ocupación” (p.2).

Las competencias gerenciales no sólo es el conocimiento técnico es decir el saber sino también el saber hacer las cosas, por ello podemos afirmar que las competencias gerenciales significan analizar, tomar decisiones adecuadas y transmitir información para el logro de los objetivos y metas de la organización.

2.2.1.1. Gestión.

Según Patiño (2012) afirma: “Capacidad de una persona que trabaja en una organización sepa en qué dirección orientar su comportamiento, de tal manera de acompañar las metas de la organización” (p.3).

Además Patiño (2012) señala: “Cuando las competencias están adecuadamente descritas y se dan a conocer se “favorece la autoevaluación, la planificación del propio desarrollo, la autocapacitación y la regulación de las conductas en el entorno laboral” (p.3).

Por último Patiño (2012) manifiesta: “Con la gestión el jefe o gerente debe conducir a sus colaboradores de manera de desarrollar y mantener las competencias requeridas” (p.3).

2.2.1.2. Liderazgo.

Chiavenato y Idalberto (2010) destaca lo siguiente: "Liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos" (p.3).

Según Medina (2015) lo define como: "Capacidad para influir y cambiar la conducta de otros, destreza en el manejo de grupos, inspirar respeto, autoridad y generar seguidores" (p.4).

Otro autor Apuy (2008) lo define: "El liderazgo en las organizaciones va a depender de una serie de condiciones como: valores, normas y procedimientos, así como la habilidad, el estilo, la experiencia y las circunstancias, del momento para que pueda desarrollarse adecuadamente" (p.2).

2.2.1. 3. Comunicación.

Apuy (2008) lo define: "Es el proceso de intercambio de la información entre los diferentes niveles del ámbito laboral y la organización" (p.2).

Además Apuy (2008) manifiesta: "Mediante una comunicación efectiva, permite establecer con claridad los objetivos y cumplir las metas de la institución, también ayuda a mantener adecuada información entre departamentos y las buenas relaciones humanas en el ambiente laboral" (p.2).

2.2.2. La productividad

Stoner (2006) lo define como: "Es la eficacia con la que se desarrollan las instituciones por lo define el nivel de eficiencia y competitividad de los trabajadores. Es la relación entre producción e insumos" (p.2).

2.2.2.1. Eficiencia.

Según Zapata (2012) señala: "Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos

utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos” (p.2).

2.2.2.2. Efectividad.

También Zapata (2012) lo define como: “Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los objetivos planificados” (p.3).

2.2.2.3. Eficacia.

Zapata (2012) señala: “Valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta” (p.3).

CAPÍTULO III
MARCO METODOLÓGICO

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1. Tipo de estudio

El presente estudio fue descriptivo ya que midió, evaluó y recolectó datos acerca de diversas dimensiones aspectos o componentes del fenómeno investigado, con el fin de recolectar toda la información que obtengamos para poder llegar al resultado de la investigación. Además es correlacional porque según Chelmo (2013) señala: “Tiene como propósito medir el grado de relación que existe entre dos o más variables en un momento determinado” (p.2). En este caso el investigador pretendió conocer la existencia o no de relación estadística entre las competencias gerenciales de las jefaturas de los establecimientos de salud y productividad de los trabajadores de salud. Y finalmente es de corte transversal por que los datos fueron recolectados en un solo momento.

3.2. Diseño de estudio

Según Carrasco (2009) señala: “El diseño de investigación, es el conjunto de estrategias procedimentales y metodológicas definidas y elaboradas previamente para desarrollar el proceso de investigación” (p.58).

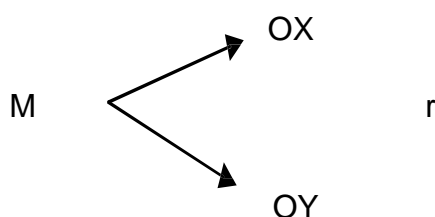
Hernández, Fernández y Baptista (2010) lo define: “Al plan o estrategia que se desarrolla para obtener la información que se requiere en una investigación” (p.120).

Según Carrasco (2009) afirma: “El diseño no experimental son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control, ni mucho menos experimental. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (p.71).

Carrasco (2009) afirma: “Los diseños transeccionales correlacionales permitir analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad (variables), para conocer su nivel de influencia o ausencia de ellas, buscan determinan la relación entre las variables que se estudia” (p. 73).

Carrasco (2009) señala: “El trabajo de investigación corresponde al diseño no experimental transeccional correlacional, ya que es el que permite encontrar la relación entre las competencias gerenciales y la productividad de los trabajadores, así como establecer la correlación entre ambas variables” (p. 73).

El diagrama del diseño utilizado en esta investigación es el siguiente:



Donde

M: Indica a los trabajadores de salud que integran la muestra q se va estudiar.

Ox: Representa las competencias gerenciales

Oy: Representa la productividad de los trabajadores de salud.

r: Resultado de la correlación de las variables.

3.3. Hipótesis

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) refiere: “Las hipótesis son las guías para una investigación o estudio. Las hipótesis indican lo que tratamos de probar y se definen como explicaciones tentativas del fenómeno investigado que se formulan como proposiciones” (p. 92).

H₁. Existe relación entre las competencias gerenciales de las jefaturas los *establecimientos* de salud y la productividad de los trabajadores de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015.

H₀. No existe *relación* entre las competencias gerenciales de las jefaturas los establecimientos de salud y la productividad de los trabajadores de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015.

3.4. Variables

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) refiere: “Una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (p. 93).

Carrasco (2009) define: “Las variables pueden definirse como *aspectos* de los problemas de investigación que expresan un conjunto de propiedades, cualidades y características observables de las unidades de análisis, tales como individuos, grupos sociales, hechos, procesos y fenómenos sociales o naturales” (p.219).

3.4.1. Definición conceptual.

Variable independiente. Competencias gerenciales

Ruiz (2012) lo define como: “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.2).

Ruiz (2012) señala: “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.2).

Además Ruiz (2012) refiere: “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.2).

Variable dependiente. Productividad

Koontz y Weihrich (2011) la define como: “Explicaron que la productividad es la relación insumos-productos en cierto periodo con especial consideración a la calidad” (p.3).

3.4.2. Definición operacional.

Variable independiente. Competencias gerenciales

Se realizará la medición, mediante la aplicación del Cuestionario el cual contará con dimensiones tales como el de gestión, liderazgo y comunicación.

Variable dependiente. Productividad

Se realizará la medición, mediante la aplicación del Cuestionario el cual contará con dimensiones tales como el de eficiencia, efectividad, eficacia.

3.4.3. Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR	INSTRUMENTOS	VALORACIÓN
Competencias Gerenciales	Gestión	- Según Atanasof (2012) señala: "Capacidad de una persona que trabaja en una organización sepa en qué dirección orientar su comportamiento, de tal manera de acompañar las metas de la organización" (p.3).	cuestionario	En ninguna ocasión o Nada (1) Raramente o poco (2) Algunas veces o algo (3) Frecuentemente o bastante (4) Siempre (5)
	Liderazgo	- Es la capacidad o habilidad de una persona para cambiar e influir los comportamientos de otros, destreza en el manejo de personas, autoridad y generar		

		seguidores e inspirar respeto.		
	Comunicación	- Torres (2008) la define como: “El proceso de intercambio de la información entre los diferentes niveles del ámbito laboral y la organización” (p.2).		
Productividad	Eficiencia	- Según Fuentes (2012) afirma: “Es la relación con los recursos o cumplimiento de actividades, como la relación entre la cantidad de recursos utilizados y la cantidad de recursos estimados o programados y el grado en el que se aprovechan los recursos utilizados transformándose en productos” (p.2).	cuestionario	En ninguna ocasión o Nada (1) Raramente o poco (2) Algunas veces o algo (3) Frecuentemente o bastante (4) Siempre (5)

	Efectividad	- Según Beatriz (2000) señala: “Es la relación entre los resultados logrados y los resultados propuestos, permite medir el grado de cumplimiento de los planificados” (p.3).	cuestionario	En ninguna ocasión o Nada (1) Raramente o poco (2) Algunas veces o algo (3) Frecuentemente o bastante (4) Siempre (5)
	Eficacia	- Según Fuentes (2012) afirma: “Valora el impacto de lo que se hace, del producto o servicio que se presta” (p.3).	cuestionario	En ninguna ocasión o Nada (1) Raramente o poco (2) Algunas veces o algo (3) Frecuentemente o bastante(4) Siempre (5)

VARIABLE COMPETENCIAS GERENCIALES

RESULTADOS	Competencias gerenciales	Gestión	Liderazgo	Comunicación
Mala	22 - 50	8 - 18	8 - 18	6 - 14
Regular	51 - 83	19 - 29	19 - 29	15 - 23
Buena	84 - 110	30 - 40	30 - 40	24 - 30

VARIABLE PRODUCTIVIDAD

RESULTADOS	Productividad	Eficiencia	Efectividad	Eficacia
Mala	19 - 41	7 - 15	7 - 15	5 - 11
Regular	42 - 68	16 - 25	16 - 25	12 - 18
Buena	69 - 95	26 - 35	26 - 35	19 - 25

3.5. Población y muestra

Carrasco (2009) afirma: “La población es el conjunto de todos los elementos que forman parte del espacio territorial al que pertenece el problema de investigación y poseen características mucho más concretas que el universo” (p.238).

Hernández, Fernández y Baptista (2010) señala: “La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población” (p.175).

3.5.1. Población.

De acuerdo a lo mencionado, la población para la investigación estuvo constituida por 83 trabajadores de la MICRORED PATRONA DE CHOTA.

3.5.2. Muestra.

Carrasco (2009) afirma: “Las muestras no probabilísticas no están sujetas ni a principios ni reglas estadísticas y sólo dependen de la voluntad y decisión del investigador” (p.241).

Carrasco (2009) señala: “La muestra intencionada es aquella que el investigador selecciona según su propio criterio, sin ninguna regla matemática o estadística” (p.243).

El investigador procura que la muestra sea lo más representativa posible, para ello es necesario que conozca objetivamente las características de la población que estudia.

Por lo tanto, la muestra en la investigación lo conformaron los 68 trabajadores de la MICRORED PATRONA DE CHOTA tanto nombrados como contratados, de diferentes grupos poblacionales quienes se encuentran laborando más de 2 años en los establecimientos de salud objeto de estudio.

$$n = \frac{N \cdot Z^{2 \cdot P \cdot q}}{d^2 (N-1) + z^2 \cdot p \cdot q}$$

$$n = \frac{83 (1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(0.05)^2(83) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)}$$

$$n = \frac{83 (3.8416) (0.25)}{(0.0025)(82) + (3.8416) (0.25)}$$

$$n = \frac{79.7132}{1.1654}$$

$$n = 68$$

$$N = 83$$

Z: Nivel de confiabilidad al 95 %=1.96.

P: Proporción de jefaturas con competencias gerenciales = 0.5.

q: Proporción de jefaturas que no tienen competencias gerenciales estudiantes = 0.5.

d: Error de la muestra = 0.05.

3.6. Método de investigación

a. Método científico.

Según Ramírez (2010) señala: “Me permitirá establecer los pasos que se seguirá durante el método científico simplificado de la siguiente manera” (p.30).

Planteamiento del problema. Se examinan unos hechos y se percibe una dificultad en su interpretación. No se puede explicar un acontecimiento observado y se descubre la laguna en el cuerpo del saber. Se plantea una pregunta de investigación. (Ramírez, 2010, p.30)

Formulación de hipótesis. Se enuncian conjeturas acerca de la solución del problema, se definen relaciones posibles en la nueva configuración y se genera un soporte racional al mismo. Se formulan las hipótesis de investigación. (Ramírez, 2010, p.30)

Levantamiento de información. Se diseñan pruebas para validar las hipótesis. Se realizan experimentaciones u observaciones para probar si la conjetura propuesta es cierta o no. La recolección y el análisis de datos se hace conforme a las reglas de la estadística. (Ramírez, 2010, p.30)

Análisis e interpretación de datos. A la luz de los procedimientos más apropiados para cada ciencia, se interpretan y estudian los resultados arrojados por las experimentaciones y observaciones. Se clasifican, analizan o evalúan los datos empíricos. (Ramírez, 2010, p.30)

Comprobación de la hipótesis. Se acepta o rechaza la hipótesis propuesta. Se interpretan los resultados a la luz del modelo teórico. Se compara lo encontrado con lo esperado. Se corrige el modelo. (Ramírez, 2010, p.30)

Conclusiones. Se afianza o debilita la teoría que soporta el estudio. Se proponen nuevos enfoques o extensiones. (Ramírez, 2010, p.30)

b. Hipotético – deductivo.

Carrasco (2009) indica que: “Toda investigación se inicia con elementos teóricos o hipotéticos, los cuales son confrontados con la realidad por medio de la observación y/o experimentación. La ciencia se inicia con problemas que son resultados de las discrepancias entre las expectativas del investigador y la realidad” (p.179).

c. Inductivo – deductivo

Carrasco (2009) sostiene: “La ciencia se inicia con las observaciones individuales, que permiten generalizaciones, a partir de éstas se realizan predicciones” (p.179).

d. Método experimental

Carrasco (2009) afirma:

Se fundamenta en el método científico y utiliza como procesos lógicos la inducción y la deducción. Consiste en realizar actividades con la finalidad de comprobar, demostrar ciertos fenómenos hechos o principios en forma natural o artificial, de tal forma que permita establecer experiencias para formular hipótesis, conducir a generalizaciones científicas, que puedan verificarse en hechos concretos en la vida diaria. (p.272)

3.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Valderrama y León (2009) señala: “Las técnicas vienen a ser un conjunto de herramientas que emplea el investigador con la finalidad de obtener, procesar, conservar y comunicar los datos que servirán para medir, las variables y de esta manera contrastar la verdad o falsedad de la hipótesis” (p.44).

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) señala: “Instrumento de medición, recurso que utiliza el investigador para registrar información o datos sobre las variables que tiene en mente” (p. 200).

3.7.1. Técnicas.

Montenegro (2010) afirma: “La encuesta o investigación estadística es una técnica de recolección de datos, donde se obtiene la información tal como se necesita, preparada expresamente y con objetivo estadístico” (p.62).

3.7.2. Instrumentos.

Montenegro (2010) afirma: “Los instrumentos son los materiales que se emplean para recoger y almacenar la información. Ejemplo: fichas, formatos de cuestionario, guías de entrevista, lista de cotejo, grabadoras, escala de actitudes u opinión, etc” (p.57).

– El cuestionario

Montenegro (2010) afirma: “El cuestionario es un instrumento constituido por un conjunto de preguntas sistemáticamente elaboradas, que se formulan al encuestado o entrevistado con el propósito de obtener los datos de las variables consideradas en el estudio” (p.57).

Para la recolección de información de las competencias gerenciales y de la productividad se aplicó el Cuestionario elaborado por el propio autor, previamente validado por expertos en el tema, mediante el cual se determinó el nivel de competencias gerenciales de los trabajadores que están a cargo de los establecimientos de salud de nuestra muestra de estudio: baja, regular y buena, teniendo en cuenta las dimensiones: gestión, liderazgo, comunicación y para la variable productividad con sus dimensiones, eficiencia, efectividad y eficacia, considerando una escala tipo Likert: En ninguna ocasión o nunca (1), raramente o poco (2), algunas veces o algo (3), frecuentemente o bastante (4) y siempre o mucho (5).

Para su confiabilidad se sometió a una prueba piloto, la cual se aplicó a una muestra similar a las características, por ello se realizó la prueba piloto en la Microred Lajas.

Después de aplicar todos el instrumento de recopilación de datos se realizó la sistematización de los mismos según las pruebas estadísticas elegidas para demostrar las hipótesis planteadas.

3.8. Métodos de análisis de datos

a. Método estadístico

Urzua, Esslen y Antiseri (2011) señala: “El método estadístico está asociado al uso y reglas de la división y clasificación. La estadística es la disciplina que tiene por objeto el estudio de fenómenos que se representan en grandes números y en condiciones generalmente complejas, o sea, el estudio de fenómenos atípicos” (p.142).

En la presente investigación este método ayudará a establecer el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la muestra de estudio.

b. Medidas de tendencia central

Montenegro (2010) afirma: “Una medida de tendencia central o de posición, ubica e identifica el punto o valor numérico del cual se centran los datos” (p.101).

□ La media o promedio

Montenegro (2010) afirma: “La media aritmética o media o promedio se define y calcula dividiendo la suma de todos los valores de la variable entre el número de observaciones o valores. La media es afectada por los valores extremos” (p.101). Su fórmula es:

$$\bar{x} = \frac{\sum xi}{n}$$

c. Medidas de dispersión

Montenegro (2010) señala: “Las medidas de dispersión o variabilidad permiten cuantificar el grado de concentración o de dispersión de los valores en torno de un promedio valor central de la distribución. Miden que tanto se dispersan las observaciones alrededor de su media” (p.109).

En el *presente* proyecto de investigación, se utilizará la varianza y desviación estándar.

Varianza y desviación estándar

Montenegro (2010) señala: “La varianza es el promedio de las observaciones individuales respecto a su media elevadas al cuadrado” (p.110).

Su fórmula es:

$$\sigma^2 = \frac{\sum(X_i - \mu)^2}{N}$$

Montenegro (2010) señala: “La desviación estándar es la raíz cuadrada de la varianza” (p.110).

La fórmula es la siguiente:

$$sd = \sqrt{\sigma^2}$$

d. Confiabilidad

Hernández, Fernández y Baptista (2010) señala: “Grado en que un instrumento produce resultados consistentes y coherentes” (p.200).

Alfa de Cronbach

Valderrama y León (2009) lo define: “Para evaluar la confiabilidad o la homogeneidad de las preguntas, es común emplear el coeficiente de Alfa de

Cronbach. Este coeficiente tiene valores entre 0 y 1, donde: 0: significa confiabilidad nula y 1 representa confiabilidad total” (p.158).

$$\alpha \equiv \left[\frac{k}{k-1} \right] \left[\frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right]$$

e. Prueba de hipótesis

Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirma: “Hay dos tipos de análisis estadísticos que pueden realizarse para probar hipótesis: los análisis paramétricos y los no paramétricos” (p.310).

Coeficiente de correlación de Pearson

Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirma: “El coeficiente de correlación de Pearson “es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón” (p.310).

Su fórmula es la siguiente:

$$r = \frac{n \sum x \cdot y - (\sum x)(\sum y)}{\sqrt{[n \sum x^2 - (\sum x)^2][n \sum y^2 - (\sum y)^2]}}$$

3.9. Procesamiento y análisis de datos

Una vez recolectados los datos se procederá con el procesamiento de datos utilizando el programa SPSS Versión 21, con el que se conocerá el comportamiento de las variables de investigación, asimismo se observará la relación significativa de las variables (competencias gerenciales y productividad) con la prueba Smirnov y Kolmogorov, leída con un 95% de confianza, de manera tal que se contrastó las hipótesis planteadas en el presente trabajo.

3.10. Control de calidad de datos

Prueba Piloto

Se realizó una prueba piloto con el 10% de la muestra, es decir 8 trabajadores de salud de la Microred Lajas, que no formaron parte de la

muestra, esta prueba se realizó para determinar si instrumento tiene validez, y se realizó los cambios respectivos según las respuestas de población estudiada.

3.11. Consideraciones éticas y científicas.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) señala: “Que en el desarrollo de este trabajo de investigación se protegió no solo la autonomía, su integridad física, psíquica y el mundo social de los trabajadores de salud” (p.112).

Los aspectos éticos respecto a los trabajadores de salud, se contemplaron de la siguiente manera:

Respeto a las personas y autonomía individual: Con este principio se obtuvo un consentimiento pleno e informado de los sujetos que participaron en la investigación, la intencionalidad, y comprensión de la acción.

Los sujetos inmersos en la investigación pudieron abandonar el proceso de investigación en cualquier momento que creyeron por conveniente. El participante pudo negarse a proporcionar información cuando creyó conveniente. Se respetó totalmente el anonimato del participante, su nombre, ninguno de sus datos personales fueron develados en los resultados.

La información se manejó en forma confidencial y los resultados se presentaron en forma general. Además se protegió la salud, intimidad y dignidad de la persona.

Beneficencia:

Según Cardozo (2014) afirma:

Es la excelencia y calidad en la acción, ya que el no dañar, es siempre absoluto en tanto que es previo a la autonomía de las personas. No podemos hacer el bien a nadie en contra de su voluntad, pero si estamos obligados a no hacerle nada malo, aunque así nos lo pida. (p.12)

No maleficencia: Con este principio ético condenamos toda acción que se infrinja daño en forma deliberada a las personas. Según Osorio (2009) afirma:

“La no maleficencia obliga a todos de modo primario y es anterior a cualquier tipo de información o consentimiento” (p.13). Los investigadores, buscaron en todo momento no dañar a los participantes del estudio.

Justicia: Se orienta en la búsqueda del bien común sin ningún tipo de discriminación. A los trabajadores de salud participantes de la investigación, se le dará a conocer al inicio de la recolección de información sobre los objetivos del estudio y fueron protegidos sus derechos en todo momento.

3.12. Rigor científico:

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010) afirma:

Confidencialidad: Considerando este principio, se mantuvo en reserva la información brindada por los participantes.

Credibilidad: Se refiere al valor de la verdad, considerándose durante todo el proceso de investigación, para la confianza de la información que se tuvo durante la aplicación de los instrumentos a los sujetos de estudio. Para lograr ese criterio los trabajadores de salud firmaron un consentimiento informado.

Confirmabilidad: Los resultados fueron determinados por las respuestas de los participantes, dejando de lado los prejuicios e injerencias del investigador en la investigación.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

4.1. Descripción de los resultados

Los resultados obtenidos luego de la aplicación del cuestionario a los trabajadores de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, una vez recolectados los datos se procedió con el procesamiento de datos utilizando el programa SPSS Versión 21, con el que se conoció el comportamiento de las variables de investigación, asimismo se observó la relación significativa de las variables (competencias gerenciales y productividad) de la prueba de normalidad según Kolmogorov-Smirnov, leída con un 95% de confianza, de manera tal que se contrastó las hipótesis planteadas en el presente trabajo.

La información se ordenó en la forma siguiente:

En primer lugar, se muestran los datos obtenidos de la medición de la variable competencias gerenciales según sus dimensiones y luego de la variable productividad según sus dimensiones que nos permitan evidenciar la relación entre ambas variables.

A partir de los puntajes obtenidos de la muestra de estudio, se presentan los resultados que han permitido determinar las medidas tanto de tendencia central (media aritmética) como de dispersión (desviación estándar) y para establecer la relación se utilizó la correlación de Pearson lo que permitió determinar que existe una correlación positiva y muy alta entre las variables competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA 2015, donde se utilizó la hoja de cálculo SPSS V. 21 y EXCEL para procesar la información.

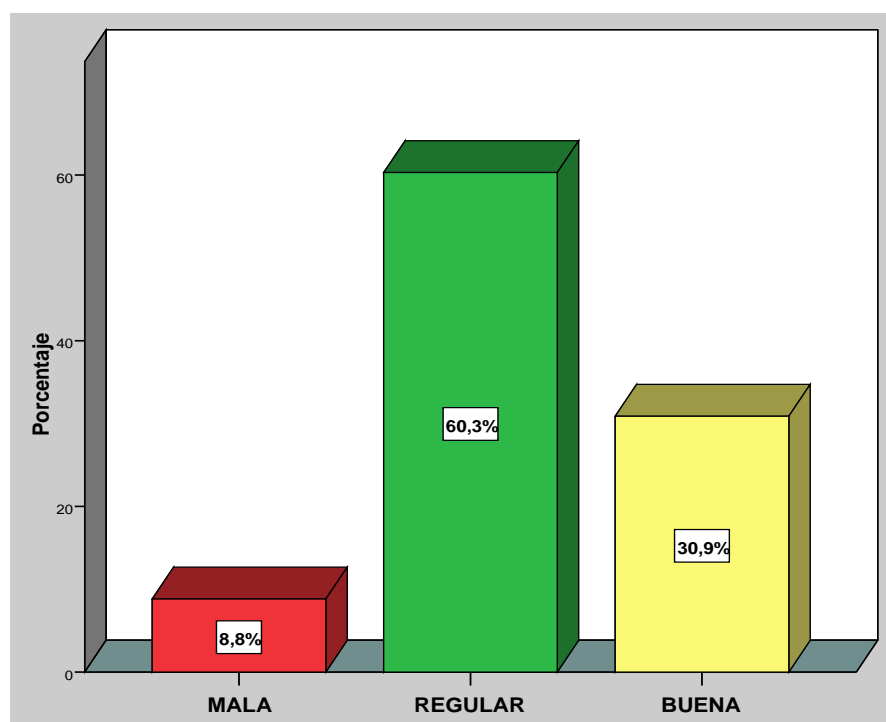
Tabla N° 01

Resultados sobre de la dimensión gestión.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MALA	6	8.8	8.8	8.8
	REGULAR	41	60.3	60.3	69.1
	BUENA	21	30.9	30.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

En la tabla N° 01 se observa que el 60.3% de los trabajadores de salud señalan que existe una regular gestión en las jefaturas de los establecimientos de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, el 30.9% manifiesta que hay una buena gestión y el 8.8% señala que en los establecimientos de salud existe una mala gestión.



Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

Gráfico N° 01: Resultados de la aplicación del cuestionario a los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015 acerca de la dimensión gestión.

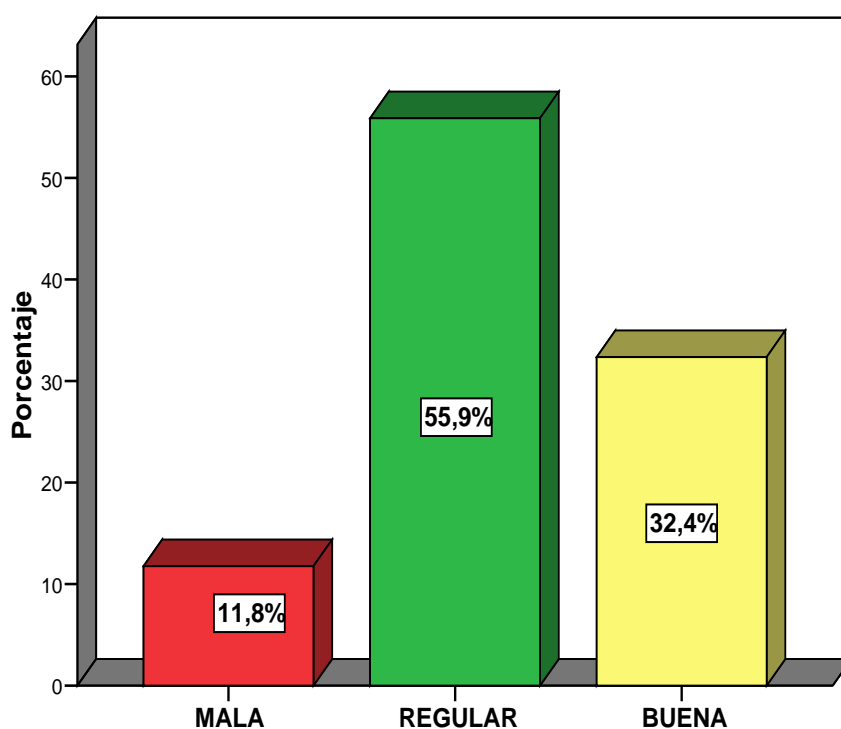
Tabla N° 02

Resultados sobre de la dimensión liderazgo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MALA	4	5.9	5.9	5.9
	REGULAR	39	57.4	57.4	63.2
	BUENA	25	36.8	36.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

En la tabla N° 02 se observa que el 57.4% de los trabajadores de salud señalan que existe un regular liderazgo en las jefaturas de los establecimientos de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, el 36.8% manifiesta que hay un buen liderazgo y el 5.9% señala que en los establecimientos de salud existe un mal liderazgo.



Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

Gráfico N° 02: Resultados de la aplicación del cuestionario a los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015 acerca de la dimensión liderazgo.

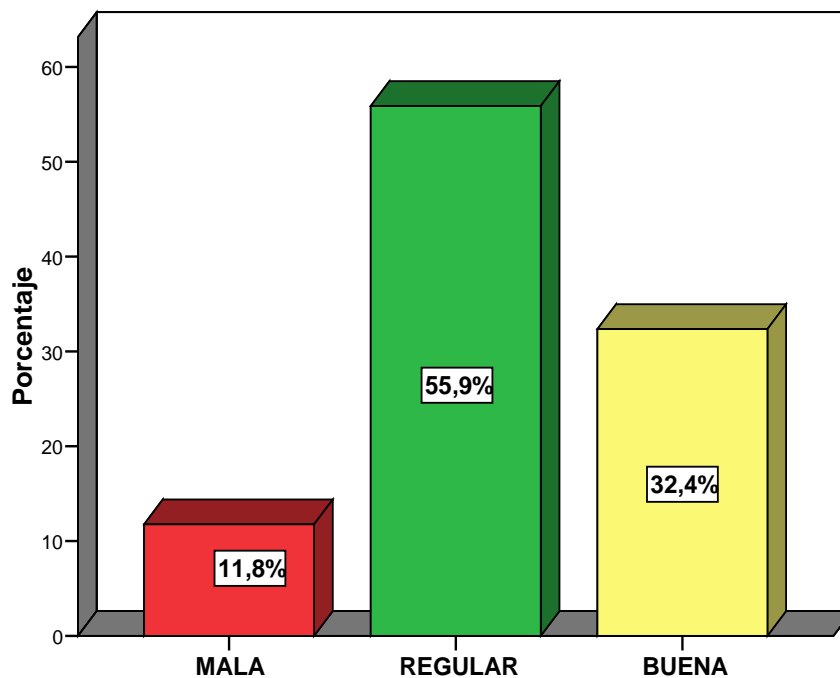
Tabla N° 03

Resultados de la dimensión comunicación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MALA	8	11.8	11.8	11.8
	REGULAR	38	55.9	55.9	67.6
	BUENA	22	32.4	32.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

En la tabla N° 03 se observa que el 55.9% de los trabajadores de salud señalan que existe una regular comunicación en las jefaturas de los establecimientos de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, el 32.4% manifiesta que hay un buena comunicación y el 11.8% señala que en los establecimientos de salud existe una mala comunicación.



Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

Gráfico N° 03: Resultados de la aplicación del cuestionario a los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015 acerca de la dimensión comunicación.

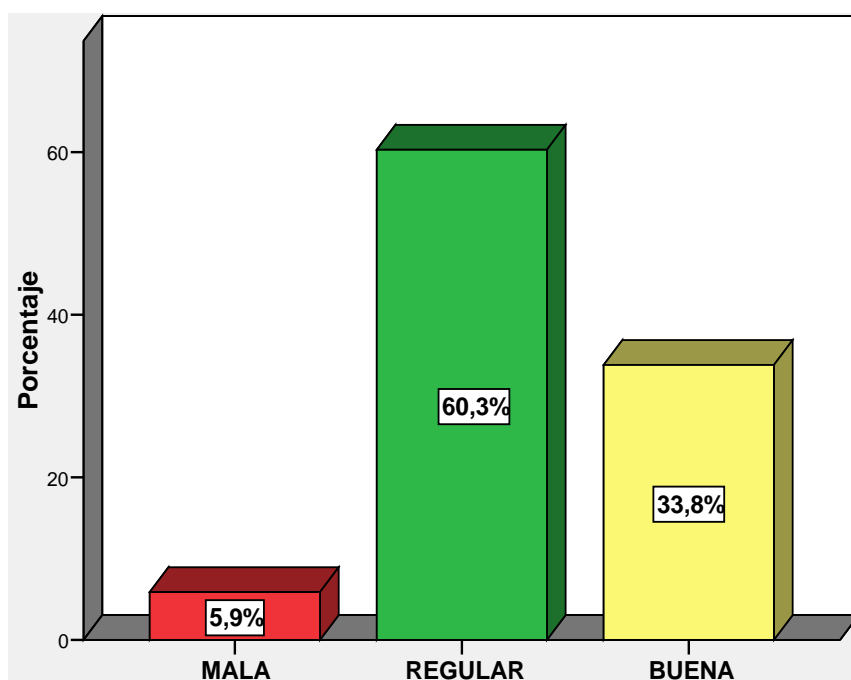
Tabla N° 04

Resultados de la variable competencias gerenciales.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MALA	4	5.9	5.9	5.9
	REGULAR	41	60.3	60.3	66.2
	BUENA	23	33.8	33.8	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

En la tabla N° 04 se observa que el 60.3% de los trabajadores de salud señalan que existe regular competencias gerenciales en las jefaturas de los establecimientos de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, el 33.8% manifiesta que hay buenas competencias gerenciales y el 5.9% señala que en los establecimientos de salud existe malas competencias gerenciales.



Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

Gráfico N° 04: Resultados de la aplicación del cuestionario a los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015 acerca de la variable competencias gerenciales.

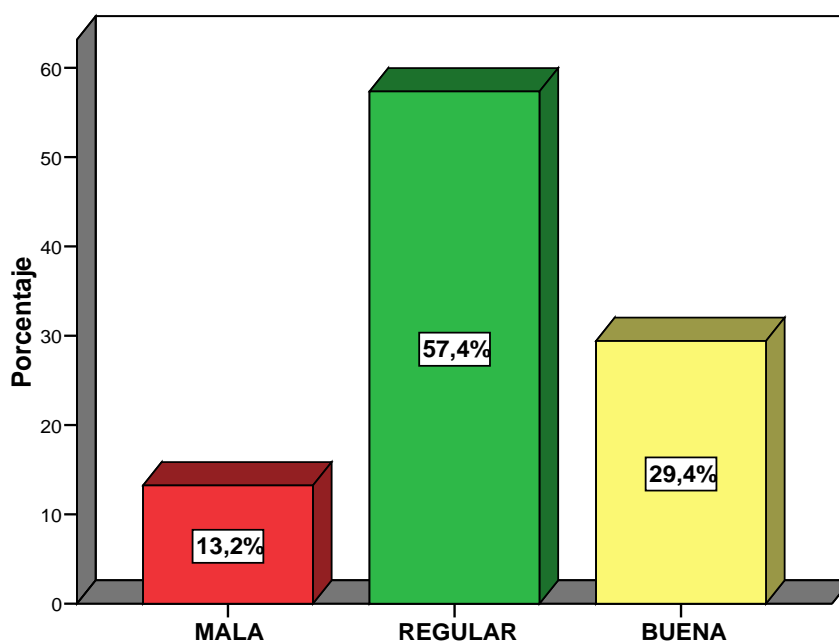
Tabla N° 05

Resultados de la dimensión eficiencia.

Fuente:		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MALA	9	13.2	13.2	13.2
	REGULAR	39	57.4	57.4	70.6
	BUENA	20	29.4	29.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

En la tabla N° 05 se observa que el 57.4% de los trabajadores de salud señalan que existe una regular eficiencia en las jefaturas de los establecimientos de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, el 29.4% manifiesta que hay una buena eficiencia y el 13,2% señala que en los establecimientos de salud existe una mala eficiencia.



Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

Gráfico N° 05: Resultados de la aplicación del cuestionario a los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015 acerca de la dimensión eficiencia.

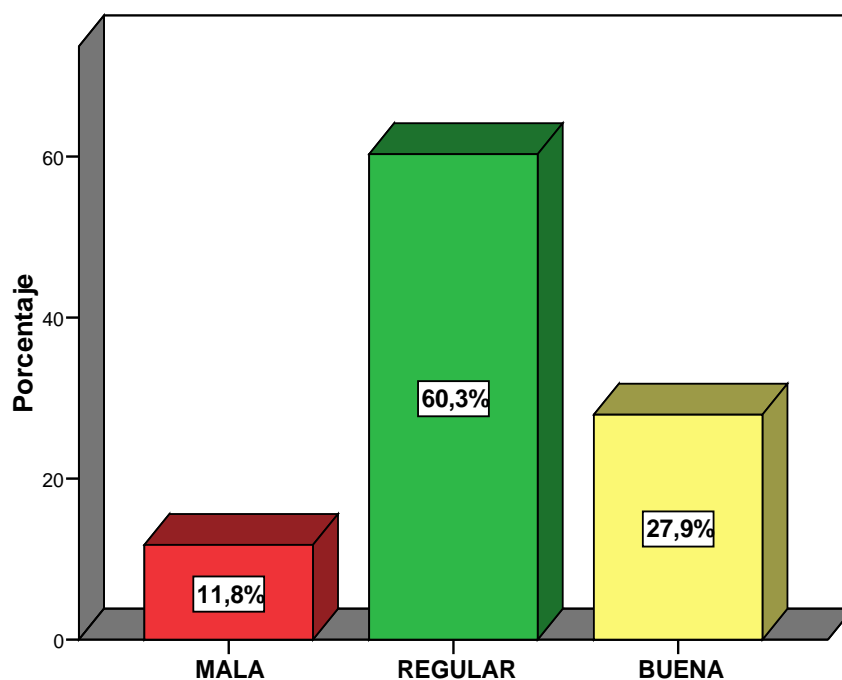
Tabla N° 06

Resultados de la dimensión efectividad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MALA	8	11.8	11.8	11.8
	REGULAR	41	60.3	60.3	72.1
	BUENA	19	27.9	27.9	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

En la tabla N° 06 se observa que el 60.3% de los trabajadores de salud señalan que existe una regular efectividad en las jefaturas de los establecimientos de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, el 27.9% manifiesta que hay una buena efectividad y el 11,8% señala que en los establecimientos de salud existe una mala efectividad.



Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

Gráfico N° 06: Resultados de la aplicación del cuestionario a los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015 acerca de la dimensión efectividad.

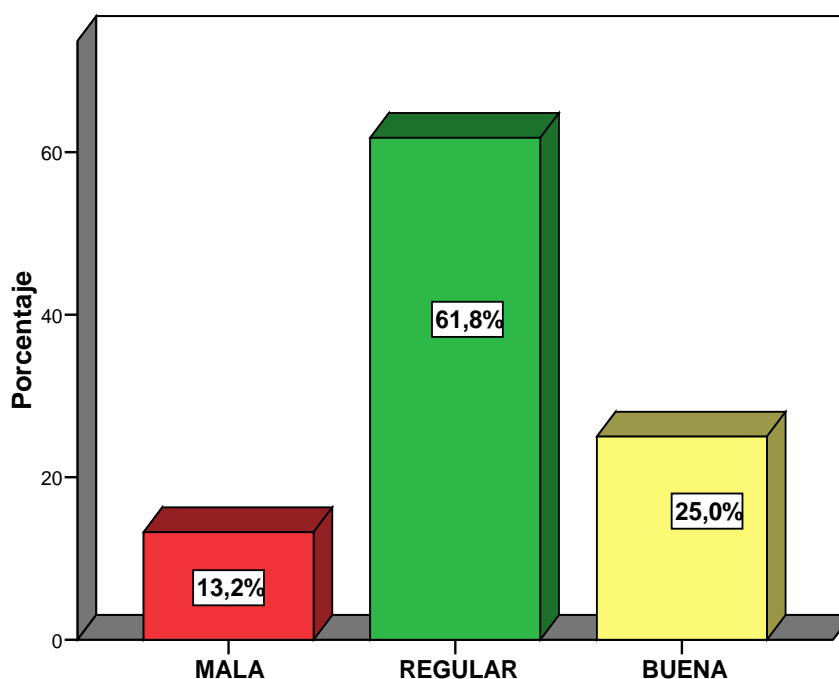
Tabla N° 07

Resultados de la de la dimensión eficacia.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MALA	9	13.2	13.2	13.2
	REGULAR	42	61.8	61.8	75.0
	BUENA	17	25.0	25.0	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

En la tabla N° 07 se observa que el 61.8% de los trabajadores de salud señalan que existe una regular eficacia en las jefaturas de los establecimientos de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, el 25.0% manifiesta que hay una buena eficacia y el 13.2% señala que en los establecimientos de salud existe una mala eficacia.



Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

Gráfico N° 07: Resultados de la aplicación del cuestionario a los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015 acerca de la dimensión eficacia.

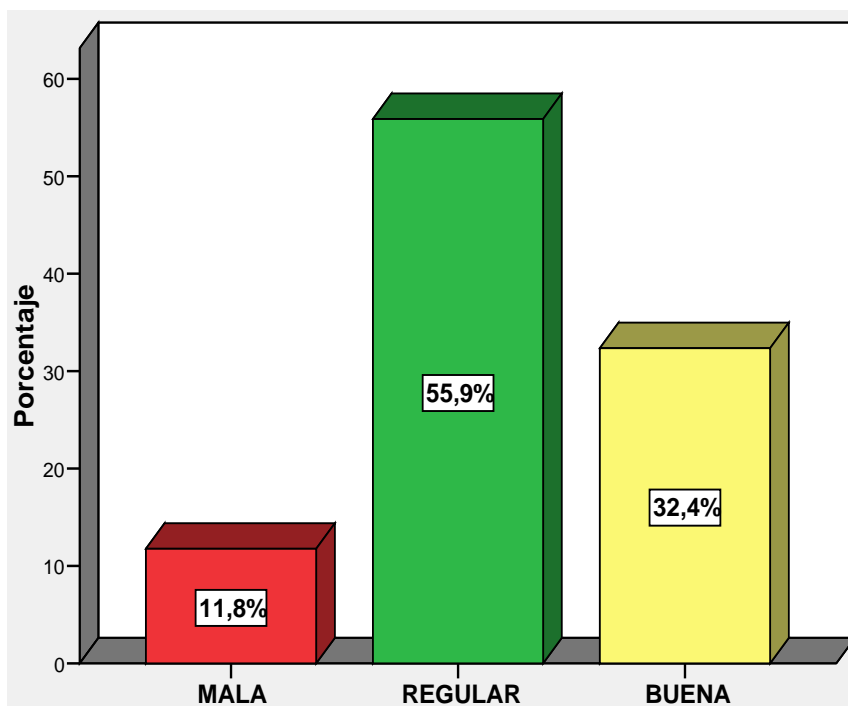
Tabla N° 08

Resultados acerca de la variable productividad.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	MALA	8	11.8	11.8	11.8
	REGULAR	38	55.9	55.9	67.6
	BUENA	22	32.4	32.4	100.0
	Total	68	100.0	100.0	

Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

En la tabla N° 08 se observa que el 55.9% de los trabajadores de salud señalan que las jefaturas de los establecimientos de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA influyen para que exista una regular productividad, el 32.4% manifiesta que las jefaturas influyen para que haya una buena productividad y el 11.8% señala que en los establecimientos de salud existe una mala productividad.



Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

Gráfico N° 08: Resultados de la aplicación del cuestionario a los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015 acerca de la variable productividad.

Tabla N° 09

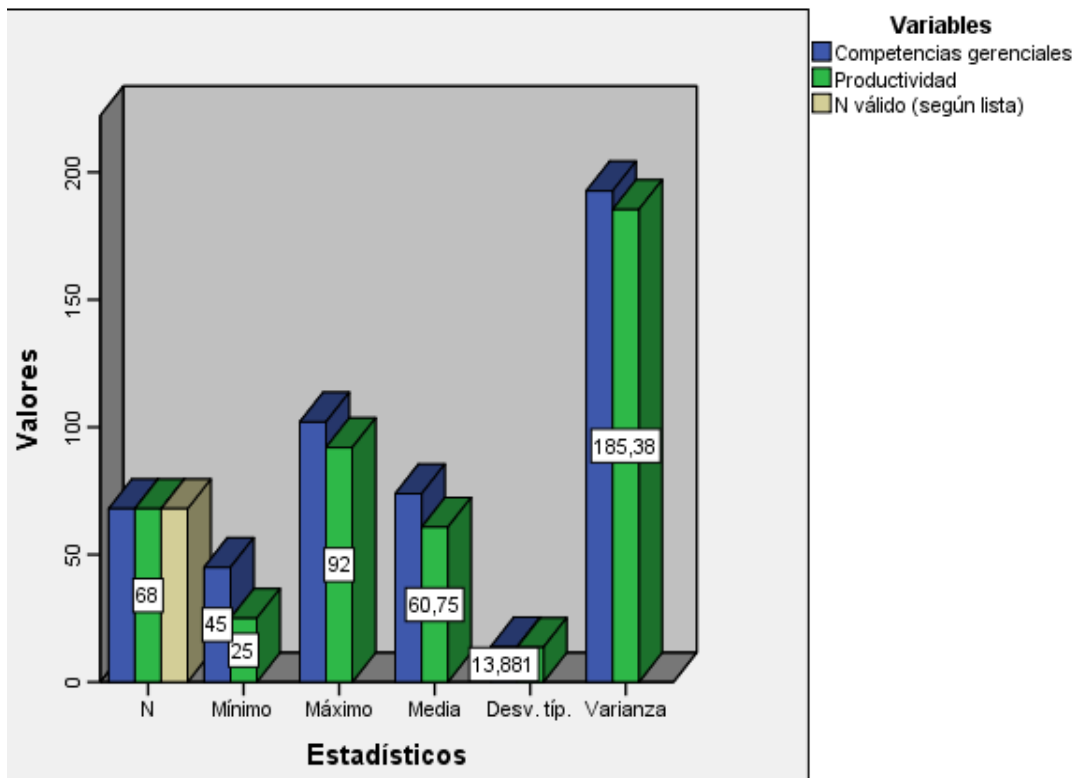
Estadígrafos de las competencias gerenciales y la productividad.

Estadísticos descriptivos						
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desv. típ.	Varianza
Competencias gerenciales	68	45	102	73,88	13,881	192,673
Productividad	68	25	92	60,75	13,616	185,384
N válido (según lista)	68					

Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

En la tabla N° 09, se tiene los estadígrafos de las competencias gerenciales y la productividad de los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, en el cual el puntaje mínimo de las competencias gerenciales es de 45 puntos, el máximo es 102 y un promedio de 73.88 puntos que se ubica en la categoría regular. En la productividad se tiene un valor mínimo de 25; un valor máximo de 92 con un promedio de 60,75, es decir se ubica en la categoría de regular.

Estadísticos descriptivos



Fuente: Cuestionario de competencias gerenciales y productividad de los trabajadores de salud.

Gráfico N° 09: Estadígrafos de las competencias gerenciales y la productividad de los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA.

4.2. Discusión de los resultados

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

En la variable competencias gerenciales, se logró identificar que los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, arrojaron una media aritmética (\bar{X}) de 73.88 puntos, que los ubica en la categoría regular. Lo que nos indica que los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA en cierta medida identifican que las personas que están a cargo las jefaturas de los establecimientos de salud aún no reúnen ciertas habilidades y destrezas para la buena conducción de estas instituciones.

Luego en la medición en la variable productividad de la muestra de estudio, alcanzaron un promedio de 60,75 puntos, ubicándolos en el nivel de regular. Así mismo visualizamos que la desviación estándar (13,881 y 13,616 puntos) respectivamente expresa una distribución alta de los puntajes alrededor de su media, esto nos indica que los puntajes de los trabajadores de la muestra de estudio están dispersos.

Estos datos evidencian que en cierta medida existe una relación entre las dos variables, competencias gerenciales y productividad, por lo que según los resultados obtenidos en la investigación se puede señalar que las competencias gerenciales de las personas que dirigen los establecimientos de salud influyen en la productividad.

Entonces podemos 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).

Según los resultados de la investigación 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).

Lo que se evidencia según este estudio que los establecimientos de salud aún no cuentan con como indica Torres (2008) refiere:

Una visión y misión compartida que rijan por estrategias, principios y valores, para hacer del paciente la razón de ser y concibe que la única forma de hacer que las estrategias que se lleven a cabo es por medio de competencias gerenciales así como también habilidades y destrezas de los trabajadores de salud. (p.12)

En la variable productividad, se logró identificar que los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, arrojaron una media aritmética (\bar{X}) de 60.75 puntos, que los ubica en la categoría regular. Lo que nos indica que los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA en cierta medida identifican que la productividad está influenciada por la forma como están siendo conducidos los establecimientos de salud. Cabe señalar que los trabajadores de salud deben tener en cuenta las metas en el sentido comprometer al trabajador en la fijación de metas, que se comunique con claridad en qué consisten, que permitan asumir retos, e informar al personal sobre su desempeño, todo ello redundará en personal más comprometido, generalmente, los individuos se sienten mejor cuando saben exactamente lo que se espera de ellos y al tener la oportunidad de participar en las metas de trabajo. Podemos señalar la productividad según los resultados del estudio como lo indica Serralde (2012): “Viene a ser el resultado natural del correcto aprovechamiento de todos los insumos que intervienen en cualquier proceso productivo, ya sea que se trate de la producción de bienes o servicios” (p.12).

4.3. Contrastación de la hipótesis

De acuerdo al diseño de la investigación, el presente trabajo busca establecer la relación entre las variables de estudio. Por este motivo resulta intuitivo trabajar con ambas observaciones resultando la contrastación de hipótesis como sigue:

H₁. Existe relación entre las competencias gerenciales de las jefaturas los establecimientos de salud y la productividad de los trabajadores de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015.

H₀. No existe relación entre las competencias gerenciales de las jefaturas los establecimientos de salud y la productividad de los trabajadores de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, 2015.

Tabla N° 10

PRUEBA DE NORMALIDAD

1. HIPOTESIS

H0: Indica que la muestra proviene de una población con distribución normal, es decir: $P > 0.05$

H1: Indica que la muestra no proviene de una población con distribución normal, es decir: $P < 0.05$

2. NIVEL DE SIGNIFICANCIA

Nivel de significancia alfa: 5% (0.05)

3. ESTADÍSTICO:

Prueba de Kolmogorov-Smirnov para una muestra			
		Competencias gerenciales	Productividad
N		68	68
Parámetros normales ^{a,b}	Media	73,88	60,75
	Desviación típica	13,881	13,616
	Absoluta	,127	,109
Diferencias más extremas	Positiva	,061	,062
	Negativa	-,127	-,109
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,044	,899
Sig. asintót. (bilateral)		,225	,394

a. La distribución de contraste es la Normal.

b. Se han calculado a partir de los datos.

En la tabla N° 10 se muestra el estadístico de la prueba de normalidad según Kolmogorov-Smirnov, el cual se aplica para muestras mayores que 30, en donde en ambas variables tanto las competencias gerenciales y productividad se tiene un valor $P > 0.05$ (1,044 y 0,899) por lo que se acepta la hipótesis nula y para contrastar nuestra hipótesis haremos uso de la correlación de Pearson.

Tabla N° 11

CORRELACIÓN DE PEARSON

		COMPETENCIAS GERENCIALES	PRODUCTIVIDAD
COMPETENCIAS GERENCIALES	Correlación de Pearson	1	.840(**)
	Sig. (bilateral)		.000
	N	68	68
PRODUCTIVIDAD	Correlación de Pearson	.840(**)	1
	Sig. (bilateral)	.000	
	N	68	68

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

La *tabla N° 11*: nos muestra que el resultado del coeficiente de correlación es de 0,840 que según la escala de la Correlación de Pearson corresponde a una correlación positiva y alta, implicando que sí existe una correlación entre la competencias gerenciales y productividad, es decir, a una buenas competencias gerenciales en los establecimientos de salud corresponde una mayor productividad de los trabajadores de salud, por lo que se acepta la hipótesis de investigación.

CAPÍTULO V
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS

5.1. Conclusiones

Al término del trabajo de investigación llego a las siguientes conclusiones:

Podemos señalar que existe relación entre las competencias gerenciales de las jefaturas los establecimientos de salud con la productividad de los trabajadores de la MICRORED PATRONA DE CHOTA, ya que los resultados nos muestran que si en los establecimientos de salud existe una buena dirección de los gerentes contribuye a una mayor productividad en los trabajadores de salud.

En la variable competencias gerenciales los resultados señalan que el 60.3% de los trabajadores de salud se encuentra en el nivel de regular, el 33.8% manifiesta que hay buenas competencias gerenciales y el 5.9% señala que en los establecimientos de salud existe malas competencias gerenciales esto evidencia que aún las instituciones prestadoras de salud de la Microred Patrona de chota existe deficiencias por parte de las personas que las dirigen y esto se debe mejorar en comportamientos que poseen, las cuales según Matos (2008) indica que: “Las convierte en más eficaces en el desempeño de su cargo y son observables en la realidad cotidiana del trabajo. Ellos aplican de manera integral sus aptitudes, sus rasgos de personalidad y sus conocimientos adquiridos” (p.4).

En la variable productividad se observa que el 55.9% de los trabajadores de salud señalan que las jefaturas de los establecimientos de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA influyen para que exista una regular productividad, el 32.4% manifiesta que las jefaturas influyen para que haya una buena productividad y el 11.8% señala que en los establecimientos de salud existe una mala productividad. Por ello para mejorar productividad en los establecimientos de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA se deben implementar estrategias que estén orientadas a lograr la visión y misión, desarrollando al talento humano, al que se debe brindar la capacitación adecuada para fortalecer sus diversas competencias.

En la contrastación de la hipótesis, según la correlación de Pearson, existe una relación positiva y alta ya que el resultado del coeficiente de correlación es de 0,840, implicando que sí existe una correlación entre las competencias gerenciales y productividad, es decir, a una buenas competencias gerenciales en los establecimientos de salud corresponde una mayor productividad de los trabajadores de salud, por lo que se acepta la hipótesis de investigación. Por ello podemos señalar que en la actualidad los gerentes que dirigen los establecimientos de salud falta desarrollar sistemas de liderazgo que hagan las instituciones más competitivas y productivas, fomentando siempre desarrollar y fortalecer las habilidades y destrezas de los trabajadores.

5.2. Recomendaciones

Al ministerio de salud para diseñar estrategias para el mejoramiento del desempeño así como el desarrollo de las competencias de las personas que dirigen los establecimientos de salud, por el cual debe ser un proceso que convoque todos los niveles jerárquicos de la institución, en el que se debe fomentar un clima motivacional de apoyo al logro y al buen desempeño y productividad de los trabajadores.

A la Disa Chota, que exista una adecuada selección de personal en las jefaturas de los establecimientos de salud, quienes deben tener ciertas habilidades tales como promover el desarrollo de la institución y promover la productividad de los trabajadores de salud.

A la MICRORED PATRONA DE CHOTA lograr un mayor nivel organizacional para determinar objetivos, en donde se disponga de mayor información sobre los resultados, en el que el trabajador de respuesta a los cambios del entorno de la institución con capacidad de innovación y flexibilidad para movilizar los recursos área mejorar la productividad de los establecimientos de salud.

A la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO a realizar diseños y puesta en práctica de programas orientadas al desarrollo de competencias gerenciales,

dirigida a los trabajadores de salud, para así garantizar la eficiencia, la eficacia, la calidad de los servicios prestados por estas instituciones.

A los trabajadores de salud de la MICRORED PATRONA DE CHOTA se debe empezar de manera urgente un proceso de sensibilización, en el que el trabajador asuma el reto de revisar y en caso de ser necesario cambiar la concepción del cómo están gerenciadas la instituciones y así mejorar la productividad y por ende mejorar la calidad de atención a la población.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Alva, J., y Juárez, J., (2014), *Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú agropecuaria S.A del distrito de Trujillo-2014*, Perú.

Apuy, A., (2008), *Factores del Clima Organizacional que influyen en la Satisfacción Laboral del Personal de Enfermería, en el Servicio de Emergencias del Hospital San Rafael de Alajuela, Junio- Noviembre*, Costa Rica, Primera edición, Editorial San José.

Bain, R., (2010), *La productividad*, 2ª. Edición, Colombia, Editorial McGraw Hill.

Benítez, S., (2013), *Habilidades en gerencia de salud*, <http://habilidadesgerencialesensalud.blogspot.pe/undefined>

Camargo, T y Delgado, M., (2008), *Las competencias gerenciales en la organizaciones e alto desempeño*. Disponible en <http://www.uru.edu/fondoeditorial/articulos/Mariadelgado/LAS%20COMPETENCIAS%20GERENCIALES%20-%20mariadelgado.pdf>

Cardozo, C., (2014), *Consideraciones éticas de la investigación*. Disponible en <http://slideplayer.es/slide/1738893/>

Carrasco, A., (2009), *Metodología de la investigación*, Primera edición, México.

Ccollana, Y., (2015), *Rotación del personal, absentismo laboral y productividad de los trabajadores*, Perú.

Coello, V., (2014), *Condiciones laborales que afectan el desempeño laboral de los asesores de American Call Center (ACC) del Departamento Inbound Pymes, empresa contratada para prestar servicios a Conecel (CLARO)*, Guayaquil, Ecuador.

Coto, F., (2012), *Eficacia de un programa de capacitación basado en competencias laborales para incrementar el desempeño y las habilidades gerenciales de las jefaturas que ejercen funciones de supervisión*, Guatemala, Editorial clásica.

Crisólogo, A., (2010), *Diccionario pedagógico*, Primera edición, Lima, Editorial Abedul.

Chelmo, F., (2013), *Diseño de investigación y metodología científica*, Chile, Editorial Santiago.
Disponibleen:http://www.iupuebla.com/Maestrias/M_DERECHO/material_profesor/MA_LA%20%20FAMILIA_1_julia.pdf.

Chiavenato, I., (2010), *Administración de recursos humanos*, Colombia, Editorial Mc Graw Hill.

Domínguez, R., y Sánchez, F., (2013), *Relación entre la rotación de personal y la productividad y rentabilidad de la empresa Cotton Textil S.A.A. – planta Trujillo 2013*, Perú.

Fuentes, N., (2012), *Satisfacción laboral y su influencia en la Productividad*, Guatemala, editorial Quetzaltenango.

Fuentes, S., (2012), "Satisfacción laboral y su influencia en la productividad" (estudio realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial en la ciudad de Quetzaltenango, Guatemala. Disponible <http://biblio3.url.edu.gt/Tesis/2012/05/43/Fuentes-Silvia.pdf>

Gaither, N. y Frazier, G., (2010), *Administración de producción y operaciones*, México, Editorial International Thomson Editores.

Gamba, J., (2015), *La motivación y su relación como la productividad*, México.

García, P. y Péiro, B., (2013), *Productividad y empresa saludable*, España.

Guerrero, J., y Puerto, Y., (2014), *Productividad, trabajo y salud: la perspectiva psicosocial*, Colombia.

Hernández J. Fernández y Baptista., (2010), *Clima organizacional*, México, Editorial Azteca. Disponible en: <http://www.gestiopolis1.com/recursos7/Docs/ger/cultura-y-clima-organizacional.htm>

Haquim, J., (2012), Productividad, eficiencia y *eficacia*, Bolivia. Disponible en <http://laingenieriaindustrial2.blogspot.pe/2012/06/conceptos-y-definiciones-la-ingenieria.html>

Huamani, P., (2012), *Gestión por competencias y productividad Laboral en empresas del sector confección de calzado de Lima Metropolitana*, Perú. Disponible en http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/3155/1/Tito_hp%282%29.pdf

Kootz, H, y Weihrich, H., (2011), *Administración*, México, 11^a. Edición. Editorial McGraw-Hill.

Ktrl (2013), la Teoría de la organización. Disponible en <https://www.clubensayos.com/Historia/Teor%C3%ADa-De-La-Organizacion/837543.html>

Loayza, N., (2015), *La productividad como clave del crecimiento y el desarrollo*, Perú.

Marconi, J., (2012), Habilidades y funciones gerenciales, Honduras. Disponible en <http://www.monografias.com/trabajos93/habilidades-y-funciones-gerenciales/habilidades-y-funciones-gerenciales.shtml>

Matos, G., (2014), Competencias gerenciales y desempeño laboral de autoridades en universidades nacionales experimentales, España.

Meléndez, R., (2015), *Relación entre el clima laboral y la productividad de los servidores de la subsecretaría administrativa financiera del ministerio de finanzas, en el periodo 2013-2014*, Quito, Ecuador.

Montenegro, R., (2010), *La Investigación Científica*, Colombia, Editorial San Luis.

Mora, A., (2008), *Análisis de competencias gerenciales de directores centros hospitalarios de la CCSS*, San José, Editorial Costa Rica.

Morales, J. y Zapata, A., (2014), Relación entre el nivel de satisfacción laboral y el nivel de productividad de los colaboradores de la empresa Chimú agropecuaria s.a del distrito de Trujillo-2014, Perú. Disponible en

[http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/716/1/ALVA_JOSE_SATISFACCI
%C3%93N_LABORAL_AGROPECUARIA.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/716/1/ALVA_JOSE_SATISFACCI%C3%93N_LABORAL_AGROPECUARIA.pdf)

Osorio, R., (2014), *Documentos de investigación*, Colombia. Disponible en <http://myslide.es/documents/tesis-original-de-rosa-elena-osorio.html>

Patiño, m., (2012), *Administración de los recursos naturales*. Disponible en <https://es.scribd.com/doc/314022696/ADMINISTRACION-DE-LOS-RECURSOS-MATERIALES>

Pérez, N., (2015), *Clima organizacional y productividad laboral en los trabajadores del instituto de investigaciones de la Amazonía peruana, período 2013*, Perú.

Requejo, O., (2013), *Productividad laboral y protección social de las Mypes en el sector comercio de la ciudad de Chiclayo*, Perú.

Robbins, S. y Coulter, M., (2011), *Administración*. México, Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana.

Ruiz, P., (2013), *Las Habilidades Gerenciales y su Importancia en la Dirección Empresarial*. Disponible en <https://es.scribd.com/doc/315602202/Administracion-y-Habilidades-gerenciales>

Serralde, A., (2010). Disponible en <http://www.buenastareas.com/materias/4-niveles-gerenciales-de-la-organizacion/0>

Stoner, A., (2006), *La productividad empresarial*, EE.UU., Primera edición. Editorial Clásica.

Torres, C., (2008), *Satisfacción laboral que experimenta la enfermera general durante el servicio de su profesión en el hospital E. Rebagliati y Hospital Dos de Mayo durante su ejercicio profesional*, Perú, Editorial Inca.

Universidad del rosario rosario (2012), disponible en http://www.urosario.edu.co/urosario_files/9d/9d4ac05c-e58a-4c75-a5c2-c0c0f5dc1d77.pdf

Urzua, Esslen y Antiseri, S., (2011), *El Arte De La Investigación Científica*, Colombia, Editorial Clásica.

Valderrama y León, B., (2009), *Diseños De Investigación*, México, Editorial Latinoamericano.

Velásquez, N., (2015), *Gestión de motivación laboral y su influencia en la productividad de las empresas industriales en Chimbote*, Perú.

Vélez y Maya, T., (2013), *Habilidades gerenciales*, Perú, Primera edición. Editorial PerúGraf.

Villacorta, N., (2014), *Estilos gerenciales*. Disponible en <http://es.slideshare.net/nestervillacorta/estilos-gerenciales-37005274>

ANEXOS

Anexo N° 1: INSTRUMENTO

CUESTIONARIO DE COMPETENCIAS GERENCIALES Y PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE SALUD

INSTRUCCIONES: Esta encuesta es **ESTRICTAMENTE CONFIDENCIAL**, tiene por finalidad determinar el nivel de competencias gerenciales y la productividad. Para lo cual se requiere de tu colaboración voluntaria brindándonos información confiable marcando sólo una respuesta con una X.

I. DATOS GENERALES:

- A. Nombre del EE.SS:
- B. Sexo:
- C. Profesión:
- D. Edad:

CODIGO	RESPUESTAS
1	En ninguna ocasión o nunca
2	Raramente o poco
3	Algunas veces o algo
4	Frecuentemente o bastante
5	Siempre

Preg.	Competencias gerenciales	1	2	3	4	5
		GESTIÓN				
1	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud ha logrado el cumplimiento de los objetivos y las metas?	1	2	3	4	5
2	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud establece las prioridades adecuadamente de acuerdo a las necesidades?	1	2	3	4	5
3	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud responde ayudando a sus colegas/colaboradores cuando es requerido y su tiempo lo permite?	1	2	3	4	5
4	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud analiza la información relevante para planificar diversas actividades orientadas al logro de metas?	1	2	3	4	5
5	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud se anticipa a los obstáculos de manera real cuando planifica?	1	2	3	4	5
6	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud establece objetivos estándar y desarrolla metas que pueden ser medidas correctamente?	1	2	3	4	5

7	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud se mantiene alerta a las interrelaciones entre las distintas áreas, planificando la asignación de las tareas y la distribución de los recursos adecuadamente?	1	2	3	4	5
8	¿El gerente o jefe de su establecimiento gestiona o administra correctamente los recursos humanos y económicos.	1	2	3	4	5
LIDERAZGO		1	2	3	4	5
9	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud da pautas o directivas cuando los trabajadores lo necesitan?	1	2	3	4	5
10	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud gerencia adecuadamente las reuniones, formula agenda y objetivos, controla el tiempo, hace asignaciones?	1	2	3	4	5
11	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud usa la autoridad y el poder de una forma justa y equitativa, hace un esfuerzo personal por tratar a todos los miembros del grupo justamente?	1	2	3	4	5
12	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud usa estrategias para promover la los valores del equipo y su productividad?	1	2	3	4	5
13	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud protege a los trabajadores, lucha por obtener los recursos humanos que necesita y los recursos materiales e información necesaria para el buen funcionamiento de su equipo?	1	2	3	4	5
14	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud asegura que los otros acuerden objetivos, agenda, clima, y políticas para el buen funcionamiento de la institución?	1	2	3	4	5
15	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud tiene carisma genuino, comunica la visión de la organización generando, entusiasmo y compromiso?	1	2	3	4	5
16	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud reconoce las oportunidades, se enfrenta con los problemas y facilita una beneficiosa resolución de conflictos?	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN						
17	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud comparte toda información útil y relevante para los trabajadores?	1	2	3	4	5
18	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud expresa expectativas positivas de los otros, habla en forma positiva de los trabajadores?	1	2	3	4	5
19	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud respeta la diversidad de opiniones?	1	2	3	4	5
20	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud toma en cuenta la opinión de los demás al tomar una decisión?	1	2	3	4	5
21	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud fomenta una buena comunicación entre los trabajadores de salud?	1	2	3	4	5
22	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud dedica el tiempo necesario a la comunicación con los demás?	1	2	3	4	5

Preg.	PRODUCTIVIDAD	1	2	3	4	5
EFICIENCIA						
1	¿El gerente o jefe del establecimiento de salud comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros para que tengan una mayor productividad?	1	2	3	4	5
2	¿El gerente o jefe de su establecimiento se preocupa por que sus trabajadores de salud se superen académicamente, asistiendo a cursos de capacitación para luego aplicar esos conocimientos y habilidades para tener una mayor productividad?	1	2	3	4	5
3	¿El gerente o jefe de su establecimiento gestiona y/o brinda todos los recursos materiales necesarios para que Ud. tenga una buena productividad en el establecimiento de salud?	1	2	3	4	5
4	¿El gerente o jefe de su establecimiento ha gestionado todos los recursos humanos necesarios para lograr una buena productividad en el establecimiento de salud?	1	2	3	4	5
5	¿El gerente o jefe del establecimiento de salud fomenta durante la jornada laboral a los trabajadores de salud dedicación y concentración en las actividades que realizan para aumentar la productividad?	1	2	3	4	5
6	¿El gerente o jefe del establecimiento de salud durante las horas de trabajo evalúa a los trabajadores para que permanezcan en sus puestos de trabajo y se desplacen hacia otros sitios dentro y fuera de la jurisdicción de establecimiento de salud por razones de trabajo para el cumplimiento de actividades?	1	2	3	4	5
7	¿El gerente o jefe de su establecimiento fomenta el logro de actividades de los trabajadores de salud ahorrando gastos e insumos?	1	2	3	4	5
EFFECTIVIDAD						
8	¿El gerente o jefe del establecimiento de salud realiza reuniones periódicas con la finalidad de evaluar la productividad de los trabajadores de salud?	1	2	3	4	5
9	¿El gerente o jefe del establecimiento de salud supervisa a los trabajadores de salud para cumplir con los objetivos y propósitos propios de su cargo y de sus funciones?	1	2	3	4	5
10	¿El gerente o jefe del establecimiento de salud motiva a los trabajadores de salud una buena relación con los trabajadores de salud para aumentar la productividad?	1	2	3	4	5
11	¿El gerente o jefe de su establecimiento fomenta en los trabajadores de salud cumplir las actividades y responsabilidades en las diversas áreas en los tiempos que se asignan?	1	2	3	4	5
12	El gerente o jefe de su establecimiento cuando existe baja productividad en los trabajadores de salud busca alternativas de solución?	1	2	3	4	5
13	¿El gerente o jefe de su establecimiento ha establecido las actividades específicas para el logro de objetivos de cada trabajador?	1	2	3	4	5
14	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud da algunos incentivos a los trabajadores que logra el cumplimiento de indicadores o metas?	1	2	3	4	5

EFICACIA

15	¿El gerente o jefe de su establecimiento se preocupa por que la productividad de establecimiento sea mejor en relación a otros establecimientos de salud?	1	2	3	4	5
16	¿El gerente o jefe de su establecimiento supervisa que los trabajadores de salud utilicen protocolos estandarizados como medio para la realización de sus actividades?	1	2	3	4	5
17	¿El gerente o jefe de su establecimiento se preocupa por el logro de objetivos basados en la satisfacción de las necesidades del usuario?	1	2	3	4	5
18	¿El gerente o jefe de su establecimiento realiza reuniones con los trabajadores para evaluar el desempeño del establecimiento de salud en la comunidad?	1	2	3	4	5
19	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud fomenta la implementación de estrategias para lograr una mayor productividad de los trabajadores de salud en relación a otros establecimientos de salud?	1	2	3	4	5

ANEXO 2: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR EXPERTOS

ANEXO 2: VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO POR EXPERTOS

Estimado.

.....
Mg. Ader Asenjo Alarcón

Solicitamos que dé su opinión sobre el instrumento que se adjunta para medir:
Competencias gerenciales de las jefaturas de los establecimientos de salud y productividad de los trabajadores de salud, en la Microred Patrona de Chota, 2015”

El presente instrumento será utilizado en nuestro trabajo de investigación y requiere la opinión de especialistas o personas conocedoras en este campo. Agradecemos por anticipado su aceptación razón por la cual quedamos infinitamente agradecidos.

La opinión consiste en responder los siguientes criterios (Ver cuadro de validación):

1. Existe coherencia entre la variable y las dimensiones.
2. Existe coherencia entre la variable y las dimensiones y los indicadores
3. Existe coherencia entre los indicadores y los ítems.
4. La redacción es clara, precisa y comprensible.
5. La opinión de repuesta tiene relación con el ítem.

Atentamente



Vásquez Cieza Miguel

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DEL PROYECTO:

Competencias gerenciales de las jefaturas de los establecimientos de salud y productividad de los trabajadores de salud, en la Microred Patrona de Chota, 2015"

EXPERTO QUE LO VALIDA.

Apellidos y Nombres: *Asenjo Alarcón José Ander* DNI: *43514843*

Dirección domiciliaria: *Chota* Celular: *976000291* Teléfono fijo:

Estudios realizados:

Maestría en Ciencias de la Salud
Licenciado en Enfermería
Diplomado "Filosofía de la Ciencia y la Investigación Científica"

Institución de trabajo:

Universidad Alas Peruanas
Universidad Nacional Autónoma de Chota

DNI N° *43514843*


M.Cs. José Ander Asenjo Alarcón
LIC. ENFERMERIA
CEP. 60842

CHOTA, 07 JULIO DEL 2015

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO :
 1.2. INSTITUCIÓN DONDE LABORA :
 1.3. TÍTULO DE LA TESIS :

Competencias gerenciales de las jefaturas de los establecimientos de salud y productividad de los trabajadores de salud, en la Microred Patrona de Chota, 2015"

1.4.

II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																			X	
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas expresables.																		X		
ACTUALIZACIÓN	Esta adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																		X		
ORGANIZACIÓN	Esta organizado en forma lógica.																		X		
SUFICIENCIA	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos.																	X			
INTENCIONALIDAD	Es adecuado para evaluar las competencias gerenciales.																		X		
CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos científicos.																		X		
COHERENCIA	Entre las variables, indicadores e ítems.																		X		
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.																		X		
PERTINENCIA	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno y más adecuado.																			X	
TOTAL																					

El instrumento es adecuado para esta investigación

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Se sugiere aplicar una prueba piloto para obtener la validez de respuesta y establecer el puntaje global de los 2 instrumentos por separado.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

84.5

LUGAR Y FECHA: Chota, 07 de julio de 2015

FIRMA DEL EXPERTO
 DNI 73514843
 TELÉFONO

CUESTIONARIO COMPETENCIAS GERENCIALES Y PRODUCTIVIDAD DE LOS TRABAJADORES DE SALUD

INSTRUCCIONES: Esta encuesta es **ESTRICTAMENTE CONFIDENCIAL**, tiene por finalidad determinar el nivel de competencias gerenciales y la productividad. Para lo cual se requiere de tu colaboración voluntaria brindándonos información confiable marcando sólo un respuesta con una X.

I. DATOS GENERALES:

- a. **Nombre del EE.SS:**
- b. **Sexo:**
- c. **Profesión:**
- d. **Edad:**

CODIGO	RESPUESTAS
1	En ninguna ocasión o nunca
2	Raramente o poco
3	Algunas veces o algo
4	Frecuentemente o bastante
5	Siempre

Preg.	Competencias gerenciales	1	2	3	4	5
GESTIÓN						
1	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud ha logrado el cumplimiento de los objetivos y la metas?	1	2	3	4	5
2	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud establece las prioridades adecuadamente de acuerdo a las necesidades?	1	2	3	4	5
3	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud responde ayudando a sus colegas/colaboradores cuando es requerido y su tiempo lo permite?	1	2	3	4	5
4	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud analiza la información relevante para planificar diversas actividades orientadas al logro de metas?	1	2	3	4	5
5	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud se anticipa a los obstáculos de manera real cuando planifica?	1	2	3	4	5
6	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud establece objetivos estándar y desarrolla metas que pueden ser medidas correctamente?	1	2	3	4	5
7	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud se mantiene alerta a las interrelaciones entre las distintas ^{areas} actividades de un área con otra, planificando la asignación de las tareas y la distribución de los recursos adecuadamente?	1	2	3	4	5
8	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud desarrolla y maneja estrategias críticas para el éxito de la organización de corto y mediano plazo?	1	2	3	4	5

Te sugiero otra pgra: ¿El gerente o jefe administra o gestiona correctamente los recursos humanos, económicos,

LIDERAZGO		1	2	3	4	5
9	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud da pautas o directivas cuando los trabajadores lo necesitan?	1	2	3	4	5
10	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud gerencia adecuadamente las reuniones, formula agenda y objetivos, controla el tiempo, hace asignaciones?	1	2	3	4	5
11	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud usa la autoridad y el poder de una forma justa y equitativa, hace un esfuerzo personal por tratar a todos los miembros del grupo justamente?	1	2	3	4	5
12	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud usa estrategias para promover la los valores del equipo y su productividad?	1	2	3	4	5
13	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud protege a los trabajadores, lucha por obtener los recursos humanos que necesita y los recursos materiales e información necesaria para el buen funcionamiento de su equipo?	1	2	3	4	5
14	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud asegura que los otros acuerden objetivos, agenda, clima, y políticas para el buen funcionamiento de la institución?	1	2	3	4	5
15	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud tiene carisma genuino, comunica la visión de la organización generando, entusiasmo y compromiso?	1	2	3	4	5
16	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud reconoce las oportunidades, se enfrenta con los problemas y facilita una beneficiosa resolución de conflictos?	1	2	3	4	5
COMUNICACIÓN						
17	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud comparte toda información útil y relevante para los trabajadores?	1	2	3	4	5
18	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud expresa expectativas positivas de los otros, habla en forma positiva de los trabajadores?	1	2	3	4	5
19	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud respeta la diversidad de opiniones?	1	2	3	4	5
20	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud toma en cuenta la opinión de los demás al tomar una decisión?	1	2	3	4	5
21	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud fomenta una buena comunicación entre los trabajadores de salud?	1	2	3	4	5
22	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud dedica el tiempo necesario a la comunicación con los demás?	1	2	3	4	5
Preg.	PRODUCTIVIDAD	1	2	3	4	5
EFICIENCIA						

1	¿El gerente o jefe del establecimiento de salud comparte sus conocimientos laborales en beneficio de sus compañeros para que tengan una mayor productividad?	1	2	3	4	5
2	¿El gerente o jefe de su establecimiento se preocupa por que sus trabajadores de salud se superen académicamente, asistiendo a cursos de capacitación para luego aplicar esos conocimientos y habilidades para tener una mayor productividad?	1	2	3	4	5
3	¿El gerente o jefe de su establecimiento gestiona y/o brinda todos los recursos materiales necesarios para que Ud. tenga una buena productividad en el establecimiento de salud?	1	2	3	4	5
4	¿El gerente o jefe de su establecimiento ha gestionado todos los recursos humanos necesarios para lograr una buena productividad en el establecimiento de salud?	1	2	3	4	5
5	¿El gerente o jefe del establecimiento de salud fomenta durante la jornada laboral a los trabajadores de salud dedicación y concentración en las actividades que realizan para aumentar la productividad?	1	2	3	4	5
6	¿El gerente o jefe del establecimiento de salud durante las horas de trabajo evalúa a los trabajadores para que permanezcan en sus puestos de trabajo y se desplacen hacia otros sitios dentro y fuera de la jurisdicción de establecimiento de salud por razones de trabajo para el cumplimiento de actividades?	1	2	3	4	5
7	¿El gerente o jefe de su establecimiento fomenta el logro de actividades de los trabajadores de salud ahorrando gastos e insumos?	1	2	3	4	5
EFFECTIVIDAD						
8	¿El gerente o jefe del establecimiento de salud realiza reuniones periódicas con la finalidad de evaluar la productividad de los trabajadores de salud?	1	2	3	4	5
9	¿El gerente o jefe del establecimiento de salud supervisa a los trabajadores de salud para cumplir con los objetivos y propósitos propios de su cargo y de sus funciones?	1	2	3	4	5
10	¿El gerente o jefe del establecimiento de salud motiva a los trabajadores de salud una buena relación con los trabajadores de salud para aumentar la productividad?	1	2	3	4	5
11	¿El gerente o jefe de su establecimiento fomenta en los trabajadores de salud cumplir las actividades y responsabilidades en las diversas áreas en los tiempos que se asignan?	1	2	3	4	5
12	El gerente o jefe de su establecimiento cuando existe baja productividad en los trabajadores de salud busca alternativas de solución?	1	2	3	4	5
13	¿El gerente o jefe de su establecimiento ha establecido las actividades específicas para el logro de objetivos de cada trabajador?	1	2	3	4	5
14	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud da algunos incentivos a los trabajadores que logra el cumplimiento de indicadores o metas?	1	2	3	4	5
EFICACIA						

15	¿El gerente o jefe de su establecimiento se preocupa por que la productividad de establecimiento sea mejor en relación a otros establecimientos de salud?	1	2	3	4	5
16	¿El gerente o jefe de su establecimiento supervisa que los trabajadores de salud utilicen protocolos estandarizados como medio para la realización de sus actividades?	1	2	3	4	5
17	¿El gerente o jefe de su establecimiento se preocupa por el logro de objetivos basados en la satisfacción de las necesidades del usuario?	1	2	3	4	5
18	¿El gerente o jefe de su establecimiento realiza reuniones con los trabajadores para evaluar el desempeño del establecimiento de salud en la comunidad?	1	2	3	4	5
19	¿El gerente o jefe de su establecimiento de salud fomenta la implementación de estrategias para lograr una mayor productividad de los trabajadores de salud en relación a otros establecimientos de salud?	1	2	3	4	5

Estimado.

Dra: Martha Abanto Villar

Solicitamos que dé su opinión sobre el instrumento que se adjunta para medir:
Competencias gerenciales de las jefaturas de los establecimientos de salud y productividad de los trabajadores de salud, en la Microred Patrona de Chota, 2015”


El presente instrumento será utilizado en nuestro trabajo de investigación y requiere la opinión de especialistas o personas conocedoras en este campo.

Agradecemos por anticipado su aceptación razón por la cual quedamos infinitamente agradecidos.

La opinión consiste en responder los siguientes criterios (Ver cuadro de validación):

1. Existe coherencia entre la variable y las dimensiones.
2. Existe coherencia entre la variable y las dimensiones y los indicadores
3. Existe coherencia entre los indicadores y los ítems.
4. La redacción es clara, precisa y comprensible.
5. La opinión de repuesta tiene relación con el ítem.

Atentamente


Vásquez Cieza Miguel

VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

TÍTULO DEL PROYECTO:

Competencias gerenciales de las jefaturas de los establecimientos de salud y productividad de los trabajadores de salud, en la Microred Patrona de Chota, 2015"

EXPERTO QUE LO VALIDA.

Apellidos y Nombres: Abanto Villar Martha Vicenta DNI 26673990

Dirección domiciliaria: Jr. Ponciano Celular: *695027 Teléfono fijo:
Vigil

Estudios realizados:

Maestría en Ciencias
Línea : Promoción y Educación para la Salud
Doctorado : En Ciencias
Línea : Salud

Institución de trabajo:

Universidad Nacional de Cajamarca
Sede - Chota.
.....
.....
.....

DNI N° 26673990

CHOTA, 07 JULIO DEL 2015

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTO

I. DATOS GENERALES

- 1.1. APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO : Dra. Abanto Villar Martha Vicenta
 1.2. INSTITUCIÓN DONDE LABORA : Universidad Nacional de Cajamarca
 1.3. TÍTULO DE LA TESIS : Sede - Chota

Competencias gerenciales de las jefaturas de los establecimientos de salud y productividad de los trabajadores de salud, en la Microred Patrona de Chota, 2015"

1.4.

II. ASPECTOS DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado.																				X
OBJETIVIDAD	Esta expresado en conductas expresables.																				X
ACTUALIZACIÓN	Esta adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.																				X
ORGANIZACIÓN	Esta organizado en forma lógica.																				X
SUFICIENCIA	Comprende aspectos cuantitativos y cualitativos.																				X
INTENCIONALIDAD	Es adecuado para evaluar las competencias gerenciales.																				X
CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos científicos.																				X
COHERENCIA	Entre las variables, indicadores e ítems.																				X
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación.																				X
PERTINENCIA	El instrumento ha sido aplicado en el momento oportuno y más adecuado.																				X
TOTAL																					X

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Opinión positiva es factible de aplicar y llegar a obtener resultados en relación al objeto de estudio

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN

19 (Diecinueve)

LUGAR Y FECHA: Chota, 07 de julio de 2015

FIRMA DEL EXPERTO

DNI 26673990

TELÉFONO * 695027

VARIABLE COMPETENCIAS GERENCIALES

RESULTADOS	Competencias gerenciales	Gestión	Liderazgo	Comunicación
Mala	22 - 50	8 - 18	8 - 18	6 - 14
Regular	51 - 83	19 - 29	19 - 29	15 - 23
Buena	84 - 110	30 - 40	30 - 40	24 - 30

VARIABLE PRODUCTIVIDAD

RESULTADOS	Productividad	Eficiencia	Efectividad	Eficacia
Mala	19 - 41	7 - 15	7 - 15	5 - 11
Regular	42 - 68	16 - 25	16 - 25	12 - 18
Buena	69 - 95	26 - 35	26 - 35	19 - 25

