



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN DE
LOS SERVICIOS DE LA SALUD**

**Competencias Gerenciales y su influencia en el Desempeño Laboral
de los Coordinadores de Salud de la Red Ferreñafe - junio**

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

AUTORA:

Cabrera Carrasco, Lilizbeth Beatriz Sughey (ORCID: 0000-0001-6815-3351)

ASESORA:

Dra. Muñoz Asenjo, Juana Judit (ORCID: 0000-0002-5342-0872)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los Servicios de Salud

CHICLAYO – PERÚ

2020

Dedicatoria:

Esta tesis está dedicada con todo mi amor y cariño a mi hija Aylin Liliznashira de 10 meses de edad; posiblemente en estos momentos no entienda mis palabras, pero cuando sea capaz, se dará cuenta de lo que significa para mí. Eres la razón de mi esfuerzo y mi principal motivación de todos mis logros y éste es uno de ellos. Te amo bebe.

Agradecimiento:

Primero a Dios que me ha guiado y dado fuerzas para seguir adelante.

A mis padres Oswaldo y Consuelo, por su comprensión, apoyo y estímulo constante, así como creer en mi capacidad como profesional para seguir adelante a cumplir todas mis metas.

Índice de contenidos

Dedicatoria:	ii
Agradecimiento:.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Índice de abreviaturas.....	vii
RESUMEN:.....	viii
ABSTRACT:	ix
I. INTRODUCCIÓN:.....	1
II. MARCO TEÓRICO:	4
III. METODOLOGÍA	13
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	13
3.2. Variables y operacionalización	13
3.3. Población, Muestra y Muestreo	14
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	15
3.5. Procedimientos:.....	16
3.6. Métodos de análisis de datos:	16
3.7. Aspectos éticos:	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	21
VI. CONCLUSIONES.....	24
VII. RECOMENDACIONES.....	25
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	
ANEXOS	

Índice de tablas

Tabla 1 Estadística de correlación de Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de los coordinadores de salud.....	17
Tabla 2 Frecuencia del Nivel de Competencias Gerenciales de los coordinadores de salud.....	18
Tabla 3 Frecuencia del Nivel de Desempeño Laboral de los coordinadores de salud.....	18
Tabla 4 Estadística de correlación de la Dimensión Cognitiva y el Desempeño Laboral de los coordinadores de salud.....	19
Tabla 5 Estadística de correlación de la Dimensión de Habilidades y Destrezas con el Desempeño Laboral de los coordinadores de salud.	19
Tabla 6 Estadística de correlación de la Dimensión de la Actitud con el Desempeño Laboral de los coordinadores de salud.	20

Índice de gráficos y figuras

Figura 1: Fórmula de cálculo – Alfa de Cronbach.....	17
--	----

Índice de abreviaturas

OMS	Organización Mundial de la Salud
MINSA	Ministerio de Salud
EsSalud	El Seguro Social de Salud
FFAA	Fuerzas Armadas
PNP	Policía Nacional del Perú
ACLAS	Asociaciones de las Comunidades Locales de Salud
GERESAL	Gerencia Regional de Salud de Lambayeque
APO	Administración por Objetivos
EcuRed	Enciclopedia Cubana en la Red.
CAS	Contrato Administrativo de Servicios
SNP	Servicios No Personales
AIS	Atención Integral de Salud
ESSyR	Salud Sexual y Reproductiva
ITS	Infecciones de Transmisión Sexual
VIH	Virus de la Inmunodeficiencia Humana
SPSS	Statistical Package for the Social Sciences
Mg.	Magíster
Coord.	Coordinador
USPP	Unidad de Seguros Públicos y Privados
Med. Ciruj.	Médico Cirujano
Vol.	Volumen
N°	Número

RESUMEN:

El presente trabajo tuvo como objetivo conocer la influencia de las competencias gerenciales para el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe - junio. Es de tipo cuantitativo, con diseño no experimental, transversal, descriptivo correlacional, con una población de 11 coordinadores de salud que laboran en la Red Ferreñafe.

El instrumento que se utilizó fue el cuestionario. El cuestionario de competencias gerenciales constó de 49 ítems; mientras que el cuestionario sobre desempeño laboral constó de 20 ítems. Para la validez y confiabilidad de los instrumentos se sometió a juicio de expertos, luego se utilizó el alfa de Cronbach y posteriormente para análisis estadístico se usó el programa SPSS 23 y se utilizó el método de Coeficiente de Correlación de Spearman que permitió conocer el grado de asociación entre ambas variables.

En conclusión, se llegó a determinar que existe correlación entre las variables competencias gerenciales y el desempeño laboral (correlación: 0.847); además que los coordinadores de salud son muy competentes (72.7%) y competentes (27.3%) y tienen un excelente (81.1%) y buen (18.2%) desempeño laboral. Así mismo se ha demostrado que la dimensión cognitiva, la dimensión de las habilidades / destrezas y la dimensión de la actitud tienen una influencia moderada, media y alta respectivamente en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe.

Palabras clave: Competencia gerencial, desempeño laboral, cognitiva, habilidades y actitud.

ABSTRACT:

The present work aims to know the influence of managerial competences for the labor performance of the health coordinators of the Red Ferreñafe - June. It is of a quantitative type, with a non-experimental, cross-sectional, descriptive correlational design, with a population of 11 health coordinators who work in the Ferreñafe Network.

The instrument used was the questionnaire. The managerial competencies questionnaire consists of 49 items; while the questionnaire on job performance consists of 20 items. For the validity and reliability of the instruments, it was submitted to the judgment of experts, then Cronbach's alpha was used, and later, for statistical analysis, the SPSS 23 program was used, and the Spearman Correlation Coefficient method was used, which allowed knowing the degree of association between both variables.

In conclusion, it was determined that there is a correlation between the variable's managerial competencies and job performance (correlation: 0.847); Furthermore, the health coordinators are very competent (72.7%) and competent (27.3%) and have excellent (81.1%) and good job performance (18.2%). Likewise, it has been shown that the cognitive dimension, the dimension of skills / abilities and the dimension of attitude have a moderate, medium and high influence, respectively, on the work performance of the health coordinators of the Red Ferreñafe.

Keywords: Managerial competence, work performance, cognitive, abilities and attitude.

I. INTRODUCCIÓN:

Sabemos muy bien que las organizaciones a nivel mundial con el objetivo de fortalecer su competitividad y mantener su sostenibilidad en el mundo globalizado de hoy, están en una constante confrontación para mejorar su desempeño, esto debido a que nos encontramos transitando tiempos de cambios, de exigentes entornos y de avances tecnológicos, lo que obliga a desarrollar procesos gerenciales que originen bienes o servicios de calidad, el logro de la satisfacción de las necesidades básicas del hombre, así como el desempeño de sus colaboradores. Es por ello que estas organizaciones y entidades públicas deben ser dirigidas por decisores con competencias para la gestión administrativa. (Marcano, 2008, p.1).

El sector salud como un tipo de organización de esta sociedad también experimenta constantes cambios en su reforma debiendo alinearse al acelerado ritmo del desarrollo globalizado donde el afianzamiento de las competencias de sus servidores públicos es importante, puesto que asumen el encargo de la conducción de una organización o entidad pública. Con ello el mundo actual trajo una nueva visión del recurso humano, convirtiéndolo en el elemento esencial del éxito de una organización. Desde esta perspectiva es importante aprovechar al máximo las características propias de las personas, tanto en conocimientos como en habilidades con el propósito de ocupar el puesto de trabajo que verdaderamente puedan desempeñar, es decir gestión por competencias como instrumento o mecanismo para administrar el recurso humano de una empresa. (Ruelas y Pelcastre, 2010. p.60).

Según la OMS el Perú cuenta con un sistema de atención sanitaria descentralizada, administrada por cinco entidades: MINSA, EsSalud, FFAA, PNP y el sector privado; es decir un sistema con numerosos proveedores de servicios y seguros, con una coordinación deficiente y un desempeño de funciones que se sobreponen. (Sánchez, 2014, p.3).

La Red de Salud Ferreñafe, como parte administrativa de nuestro sector salud, es una unidad funcional de la Gerencia Regional de Salud de Lambayeque del MINSA, encargado de la gestión de los servicios de los puestos y centros de salud de la provincia de Ferreñafe que trabaja bajo el principio de la prevención y promoción,

conformada por estrategias sanitarias con el objetivo de optimizar la calidad de vida de la población. Encargado de manejar y conducir a 28 establecimientos de salud del primer nivel de atención, está conformado por un gerente de salud y su equipo de coordinadores de áreas y etapas de vida dedicadas a la gestión administrativa de productos y servicios para la atención de salud, donde se realizan procesos que demandan experticia, habilidades y todas las capacidades gerenciales que conlleven al cumplimiento de los diferentes indicadores enmarcados en dichas áreas. Áreas que muchas veces, son ocupados por recursos que no han sido entrenados o preparados para desempeñar tal función, que por ciertas circunstancias de la vida llegan a desempeñar sin una previa evaluación. Situación que podría conllevar el incumplimiento de indicadores de resultados, metas u objetivos institucionales, debido a la falta de liderazgo, a un mal trabajo en equipo, a la falta de motivación o por desconocimiento de las funciones del cargo a ocupar por parte de los colaboradores; es decir a una ausencia de competencias gerenciales y por ende a un inadecuado desempeño laboral de los mismos.

Según Marchant (2015) menciona que el éxito del trabajo está relacionado al desempeño de un gerente, puesto que al estar al mando de la organización deberá tomar decisiones para lograr el cumplimiento de las tareas con eficiencia y por ende la satisfacción de su personal; es decir deberá tener competencias gerenciales que serán medidas por parámetros de desempeño y por los resultados que generen en beneficio de la organización. (p.62). Con respecto a lo mencionado líneas arriba, se ha observado que la selección del recurso humano para asumir cargos administrativos en las redes muchas veces no cumplen con los criterios técnicos idóneos, como por ejemplo creer que los cargos gerenciales deben ser asumidos exclusivamente por personal médico o tal vez que deban compartir las mismas líneas políticas de los gobernantes actuales, repitiéndose el mismo patrón en la selección del equipo de trabajo bajo el término de “personal de confianza”, sin tener en cuenta la experiencia o la formación necesaria, lo que podría dificultar el desempeño y las demandas gerenciales establecidas en el sector salud; surgiendo la siguiente interrogante ¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales para el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red de Ferreñafe – Junio?.

La presente investigación tiene una justificación teórica por que mediante la aplicación de la teoría y las definiciones básicas de las variables en estudio permitirá encontrar explicaciones sobre la influencia de las competencias gerenciales para el desempeño laboral contribuyendo a ampliar la información y apoyar el avance teórico aplicados en las áreas administrativas de salud facultando el desenvolvimiento y compromiso de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe. Además, tiene una justificación práctica porque su resultado permitirá encontrar respuestas precisas entorno a los problemas de manejo y gestión por competencias que repercuten en los resultados de la organización; así como proponer cambios en los lineamientos que regula los procesos administrativos. Así mismo tiene una justificación metodológica debido a que se recurre a técnicas e instrumentos de investigación como el cuestionario y su procesamiento en programas estadísticos de tal manera que permitan demostrar la relación de las variables así como la posibilidad de ser utilizado en investigaciones que aborden el tema.

Después de revisar diversas literaturas en relación a lo que se quiere investigar surgen las siguientes hipótesis: Las competencias gerenciales tienen una influencia directa con el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe; el nivel de competencias gerenciales de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe es alta; el nivel de desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe es adecuada; las dimensiones cognitivas, las habilidades – destrezas y la actitud influye significativamente en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe. Es por ello que se ha planteado como objetivo general conocer la influencia de las competencias gerenciales que se requieren para el desempeño laboral de los coordinadores de salud y como objetivos específicos: conocer el nivel de las competencias gerenciales que poseen los coordinadores de salud, identificar el nivel de desempeño laboral que posee el personal administrativo de salud en las coordinaciones a cargo, determinar la influencia de la dimensión cognitiva, de las habilidades – destrezas y de las actitudes para el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe.

II. MARCO TEÓRICO:

Durante la búsqueda de información relacionada a las variables, se encontraron como antecedentes, desde el plano internacional, a Burgos (2018), con su artículo titulado *“Motivación y rendimiento laboral en instituciones del sector salud de Colombia”*, cuyo propósito fue determinar la relación entre la motivación y el rendimiento laboral de las Instituciones del sector salud en Colombia y cuyos resultados fueron que el rendimiento laboral en las instituciones de salud de Colombia es deficiente debido a la incompatibilidad entre las metas personales, los objetivos del equipo y al cumplimiento de las normas, eficacia, eficiencia y efectividad. Con referente a la motivación de los equipos de trabajo, se concluye que demuestran una motivación moderada para alcanzar las metas organizacionales y finalmente demostró la relación moderada entre la motivación y el rendimiento (p. 21). Así mismo Ruelas y Pelcastre (2010) en su artículo titulado *“Perfil gerencial de los directivos de los servicios de salud”* tuvo como objetivos: identificar el perfil profesional del directivo de salud y su correspondencia con el perfil técnico, además de analizar la pertinencia en el proceso de reforma del sector salud. La investigación tuvo como resultado una deficiencia en el desempeño de las funciones así como la capacidad de las habilidades gerenciales de los directivos de salud a consecuencia de la falencia de requerimientos en los perfiles técnicos, de capacitación y de inducción al puesto. (p.59). También encontramos a Grohmann, Battistella y Baratto (2012) en su artículo titulado *“Competencias del gestor hospitalario”* cuyos objetivos se enfocaron en conocer los conocimientos, habilidades y actitudes del director del hospital, identificar las competencias más resaltantes así como destacar la carencia de las mismas y por último medir las habilidades más desarrolladas de los profesionales. Esta investigación utilizó el modelo de Lazarotto aplicados a 24 directivos de un hospital público brasileño, demostrando la evidencia de debilidades de las competencias de los directores en relación a los conocimientos en políticas de salud pública, a los sistemas de información, a la planificación del desarrollo y a la gestión estratégica. Así mismo identificaron que las habilidades que necesitaban ser potenciadas fueron la capacidad de dirigir, ser agente de cambio, solucionar y administrar los programas para motivar al equipo, mientras que en cuanto a las actitudes con mayores

deficiencias encontradas estuvieron relacionadas a la falta de ser un líder educador, carencia de tener iniciativa, falta de autonomía, falta de creatividad y de estimulación el trabajo en equipo. (p.191)

A la revisión de investigaciones a nivel nacional, se toma como referencia el de Mamani (2019) en su investigación *“Relación de las competencias gerenciales de los gerentes de las comunidades locales de administración de salud con las metas físicas y de presupuesto de los productos de los programas articulado nutricional y salud materno neonatal, Arequipa 2016 – 2017*, cuyo problema a investigar fue saber la relación del nivel de las competencias gerenciales cognitivas, procedimentales y actitudinales que tienen los gerentes de las Asociaciones de las Comunidades Locales de Salud - ACLAS con los logros de las metas físicas y presupuestales de los programas de presupuesto por resultado articulado nutricional y materno neonatal; fue un estudio con enfoque de investigación cuantitativa de tipo descriptiva correlacional, utilizaron como técnica el cuestionario que permitió la recolección de datos y cuyos resultados estadísticamente significativa según el estadígrafo del chi cuadrado fueron que cuando se mejoran las competencias cognitivas, procedimentales, actitudinales hay un mejor logro de metas. (p.38:62). De esta manera Pari (2019) en su tesis *“Competencias Gerenciales y desempeño laboral en el personal asistencial del Centro Materno Santa Luzmila II, Comas- Lima”* tuvo como objetivo conocer la relación entre las competencias gerenciales y el desempeño laboral en el personal asistencial. El estudio tuvo como resultados la correlación directa de las variables; así mismo se demostró una correlación moderada entre la comunicación asertiva, el trabajo en equipo con el desempeño laboral y una correlación alta entre las relaciones interpersonales, el liderazgo con el ejercicio laboral (p.9). Igualmente Delgado (2018) en su trabajo de investigación desarrollado en el Centro de Salud I de Trujillo que tuvo como objetivo determinar las competencias gerenciales y desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud y llegó a las siguientes conclusiones demostrando que la comunicación, el trabajo en equipo, la acción estratégica y autoadministración influyen en el desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud. (p.11).

Las definiciones desarrolladas basadas en competencias hoy en día ha tomado un gran interés para lidiar en un mundo globalizado, así como la necesidad que tienen las organizaciones en desarrollarse. Según Gutiérrez (como se citó en Álvarez, 2016, p.4) se refiere a la competencia como un rasgo particular que diferencia a las personas y que los convierte en más competentes que otros; estos rasgos pueden ser: la motivación, la personalidad, la percepción, las expectativas, las habilidades y los conocimientos concluyendo que la combinación de estos los vuelve eficientes y eficaces en sus labores distinguiéndolos de otros que realizan la misma actividad. McClelland (como se citó en Pérez, Romero y Torres, 2014, p.25) quien desde el punto de vista empresarial define a la competencia como el conjunto de factores asociados al desempeño de los trabajadores y que ésta a su vez estaría relacionado con las características propias de las personas, conocimientos y habilidades. Después de lo mencionado líneas arriba se podría entender que la competencia es más que poseer el conocimiento técnico (saber), sino que además implica a las habilidades es decir al saber-hacer y al ser haciendo referencia a las actitudes. Es decir, todo colaborador que se encuentre desempeñando funciones administrativas dentro de una organización y desde cualquier plano laboral, adicionalmente a los conocimientos técnicos debe poseer habilidades y actitudes para saber manejar alguna situación que implique más que solo el conocimiento, de tal manera que le permita resolver airoosamente la situación para así lograr la satisfacción personal y de la organización aportando positivamente al logro de los resultados que esperan alcanzar. Es importante mencionar que en la formación de pregrado se estudia la administración de manera básica y suscita en un solo ciclo, lo que significa insuficiente para conocer del tema; finalmente cuando se ejerce la profesión la mayoría se inclina por el plano asistencial, tal vez porque fue para eso que los prepararon, porque pueden desempeñarse mejor o porque simplemente estar al frente de un escritorio manejando normativas, directivas haciendo gestiones y el papeleo administrativo no es lo suyo. El equipo de trabajo de la Red Ferreñafe en su mayoría es personal con formación asistencial sin experiencia administrativa, pero que en el camino del desempeño de sus funciones como coordinadores de salud han adquirido conocimientos, aprendiendo a saber hacer y ser de tal manera que aportan al cumplimiento de los objetivos institucionales así como aportar al

desempeño del personal asistencial que también realizan funciones administrativas en los establecimientos de salud como por ejemplo las gerencias de las microrredes y los jefes de los establecimientos.

A la revisión de literatura de Cuesta (como se citó en Pari, 2019) se refiere a las competencias gerenciales como un compuesto de habilidades que un individuo debe poseer para poder desempeñarse de un modo exitoso en un determinado puesto u organización (p.1); al igual que Psicología y Empresa y Hellriegel, Jackson y Slocul (como se citó en Delgado, 2018) quienes coinciden al definir a las competencias gerenciales como la combinación de los conocimientos, las destrezas, las conductas y de las actitudes que debe tener un colaborador para ser competente en los diferentes puestos o cargos administrativos en diversos entornos organizacionales. (p.13 y14).

Bajo estas premisas podemos concluir que la competencia es un rasgo o una característica implícita de la persona y que llevado al plano laboral es la suma de las competencias duras (conocimientos) y blandas (habilidades y actitudes) de los colaboradores para el desempeño eficaz en un determinado puesto de trabajo. Dentro de este marco, hoy en día las organizaciones necesitan contar con personas con capacidad de transformación y cambio con posibilidad de desarrollar múltiples funciones, actividades y procesos, así como el manejo de las incidencias que surgen en el desempeño o desarrollo del mismo. Es decir, el gerente o directivos que ocupan cargos administrativos en entidades públicas deberán engranar estas competencias (conocimientos, destrezas, comportamientos y actitudes) de tal manera se vuelvan eficientes y eficaces en sus labores gerenciales y para los cuales vamos a organizarlo bajo tres dimensiones: capacidades cognitivas, capacidades interpersonales y capacidades técnicas. La primera capacidad se refiere a las habilidades cognitivas o conceptuales donde debe comprender la existencia de la organización, así como su estructura organizacional y funcional además de entender su relación con el entorno, permitiendo analizar la viabilidad y su continuidad en la sociedad. Así mismo relaciona las capacidades conceptuales con el pensamiento, el razonamiento permitiendo conocer, percibir y dirigir la organización en función a los objetivos trazados, las necesidades y problemas facilitando la toma de decisiones, el análisis de la información tanto del entorno

como de la organización, aportando nuevas ideas e implementando nuevos procesos. (Álvarez, 2016, p.23). Los colaboradores de la Red Ferreñafe deben conocer la misión, visión, objetivos, así como el marco normativo, administrativo y de gestión que respaldan el quehacer del funcionamiento y desempeño de dicha institución alineada a las políticas públicas del Ministerio de Salud. La segunda capacidad tiene que ver con los aspectos de la personalidad y la actitud del gerente para poder integrar y dirigir los equipos de trabajo, es decir es el comportamiento frente a las situaciones de trabajo; es el estilo para hacer las cosas, dirigir, motivar y comunicar; además es considerada la capacidad más importante de un gerente, convirtiéndolo en un líder con poder y espíritu de transformación, con capacidad de relacionarse con su equipo de trabajo a través de la interacción personal, ya que va adquiriendo habilidades en función a lo que va aprendiendo en el transcurso de sus experiencias sociales que le permitirán influenciar, motivar, guiar y orientar a otras personas (Álvarez, 2016,p.23). Mencionado esto podemos decir que tanto el gerente como su equipo de trabajo deben poseer esta capacidad interpersonal ya que son los que conducen y direccionan la gestión de salud en los establecimientos de salud para el cumplimiento de los indicadores de salud establecidos a nivel regional y por ende favorecer a los indicadores nacionales ayudando a disminuir los problemas públicos sanitarios que afronta el país. Y la tercera capacidad están relacionadas con el trabajo con objetos (físicos, procesos o materiales) que incluyen el uso de conocimientos especializados y la aplicación de técnicas a base de procedimientos; y que están relacionadas con el hacer (p.24). Finalmente bajo este contexto se interpreta que el quehacer de un gerente u otro directivo en el plano administrativo tiene que estar relacionado con destrezas para lograr una adecuada gestión para la conducción de una organización, es decir, la aplicación de procesos de administración bajo el marco de la planificación, organización, dirección y control cuya finalidad es el logro de resultados y la toma de decisiones (p.24). Con ello todos los integrantes encargados del manejo o funcionamiento de una determinada área de salud de la Red Ferreñafe deben conocer las funciones de su cargo y utilizar herramientas y técnicas administrativas para el seguimiento, monitoreo y evaluación que permitan su buen desempeño y por consiguiente el de los establecimientos de salud en el logro de los resultados. Así mismo cita a Castro y

Marchant (2016, p.22) quién hace mención de la siguiente agrupación de competencias gerenciales que debe poseer un gestor, es decir tener la capacidad de generar la motivación del personal para responder al ritmo intenso del trabajo por medio de una conducta que conlleve al logro de las metas establecidas; también debe saber conducir grupos animándolos a desarrollarse, a trabajar con autonomía y responsabilidad; con posibilidad de liderazgo para orientar el quehacer del grupo fomentando el trabajo en equipo con un oportuno seguimiento y retroalimentación; con una comunicación eficaz, es decir escuchar y comprender, expresándose de forma positiva y efectiva fortaleciendo de esta manera la motivación y el trabajo en equipo; tener la capacidad de la dirección de personas con la intención de aportar en la formación y desarrollo de los colaboradores partiendo del análisis previo tanto de las personas como del desarrollo de la organización y por último ser gestor del cambio y desarrollo con la finalidad de asegurar la competitividad y efectividad a un largo plazo, planteando soluciones efectivas para la optimización de las decisiones y el desarrollo de la organización.(p.22). Según lo referido líneas arriba contrastado en la práctica algunos colaboradores de la Red Ferreñafe cuando empezaron a desempeñar sus funciones administrativas lo hicieron de manera empírica desconociendo estos 6 criterios, refiriendo notar muchas veces en el logro de las metas establecidas las cuales son medidas de manera periódica; sin embargo no todo se le puede atribuir a ello sino que dichos resultados negativos también pueda deberse a otros factores externos que intervienen como la falta de apoyo de recursos y medios o simplemente a la situación caótica que atraviesa nuestro sistema de salud, factor cultural, educación, social etc.

Ahora trataremos de definir lo otra variable del trabajo de investigación; después de haber revisado diferentes literaturas tomaremos en cuenta a Landy y Conte (como se citó en Casa, 2015, p. 53 y 54) quienes se refieren al desempeño laboral como la forma en que los colaboradores realizan su trabajo y que ésta es medible por el rendimiento que demuestran, lógicamente estará predispuesta a factores relacionados al liderazgo, a las habilidades y a la productividad. Es también considerada como una conducta de la persona que se manifiesta y puede observarse en el pensar, planear o resolver problemas, conducta que aplicada adecuadamente permitirá el logro de las objetivos establecidos y estas podrán ser

medibles bajo los términos de rendimiento y efectividad; en otras palabras que sepa hacer y hacerlo bien, además dependerá de muchos factores que influyen directamente en el buen desempeño, como por ejemplo el reconocimiento a su esfuerzo, a las habilidades y capacidades que posee así como de la percepción del papel que desempeña. EcuRed (2018, s/p) lo define como la relación entre el rendimiento laboral y la actividad que realiza el trabajador al momento de desarrollar sus funciones o como Delgado (2018) quién lo define como la acción donde el individuo manifiesta sus competencias laborales integrando todo un abanico de conocimientos, habilidades, experiencias, actitudes, motivaciones, características personales y valores para contribuir a alcanzar los resultados esperados en función a los indicadores técnicos, productivos y de servicios de la empresa. (p.44). Finalmente tenemos a Salas (como se citó en Pari, 2019) quién lo señala como la conducta que manifiesta un trabajador en el área técnica, profesional e interpersonal aplicadas en su área de trabajo, manifestando además que las relaciones interpersonales permitirán discernir al personal colaborativo, ya que a mayor interacción, fortaleza de lazos y compenetración de cada miembro del equipo se verá compensada con el logro de los objetivos trazados (p.37) y que el buen desempeño laboral del trabajador estará condicionado a elementos externos, como el clima o ambiente donde se desenvuelve y a la estructura formal u organizacional en el cual están definidas tales funciones. (Soto, 2015, p.60).

En función a estas definiciones se puede concluir que el desempeño laboral es la acción misma que un colaborador ejerce o realiza para su quehacer diario en función a los cargos que desempeña y que es medible de acuerdo al rendimiento que muestre, y que de darse manera favorable es debido a nivel de adaptación que poseen ante las situaciones que enfrentan, además que se alimenta del reconocimiento de su esfuerzo por parte de los jefes inmediatos o del mismo equipo de trabajo o simplemente tener la satisfacción de aportar a los objetivos trazados. Según Campbell (como se citó en Casas, 2015) hace referencia que el desempeño tiene tres determinantes como: conocimiento declarativo o sea conocimientos sobre los hechos y cosas, es decir conocedores de los requerimientos de las tareas; conocimiento y destreza de los procesos para realizar su trabajo, es decir conocer cómo hacer las cosas y que a su vez estarán determinadas por las destrezas

cognoscitivas, psicomotoras, físicas, auto gerencia, interpersonales y por último la motivación que está en función a las selecciones que uno hace (nivel de desempeño, nivel de esfuerzo y persistencia) (p.55). Con ello, podemos concluir que el buen desempeño de los colaboradores de una organización estará sujeta al engranaje del conocimiento o saberes previos de las tareas en cuanto al manejo de los procesos que implica realizarla con éxito, así como la participación de las destrezas o habilidades personales y finalmente de la motivación que tengan para aplicar el esfuerzo necesario para la realización de cualquier actividad y finalmente el alcance de los objetivos trazados.

Así mismo Iturralde (como se citó en Soto, 2015) coincidiendo con Landy y Conte define que el desempeño laboral puede medirse en función a las competencias duras y blandas que posee los colaboradores refiriéndose a la calidad y cantidad de trabajo, a los conocimientos del cargo y de los procesos administrativos, a la iniciativa, a las relaciones interpersonales, al desarrollo del personal y a las responsabilidades que presten beneficios a corto, mediano y largo plazo tanto al usuario interno como a la organización y a la comunidad. (p.60). Mencionar además que el sistema de evaluación del desempeño laboral de los trabajadores es un método de comunicación que opera horizontal y verticalmente dentro de una organización y que sirve como instrumento intermedio para alcanzar el objetivo y mejorar los resultados. Dicho logro dependerá básicamente del vínculo que tiene la persona al cargo, al entrenamiento que recibe, a los incentivos, al mejoramiento de las relaciones personales con el equipo de trabajo (supervisor y subordinados), al auto perfeccionamiento del empleado así como la estimulación a la mayor productividad (p.66). Contrastándolo con la realidad del plano laboral, la Red Ferreñafe anualmente es sometida a una supervisión integral que es realizada por la Gerencia Regional de Salud; es un instrumento que evalúa dos aspectos siendo la gestión administrativa que enmarca los documentos de gestión, normativas, planes, informes, actas, instrumentos y los avances de indicadores de proceso y de resultado de los diferentes convenios, estrategias sanitarias y etapas de vida, así como de todas sus oficinas. Se ha observado que al pasar de los años y de las diferentes gestiones dicho instrumento muy poco ha tenido modificaciones o se ha sometido a validación para ver la viabilidad de su uso, y su correspondencia con

los procesos o tareas de cada área, por lo que considero difícil que se obtenga una medición real del desempeño laboral. Siguiendo la línea de autoridad vertical los puestos y centros de salud también son sometidos a la medición de su rendimiento en función a los instrumentos que cada estrategia sanitaria y/o etapa de vida elabora o construye alineados a los indicadores que desean medir. Para ello se realiza de manera anual un plan de monitoreo y supervisión donde se narra y especifica los objetivos, justificación, cronograma de las actividades con las tareas a desarrollar y los instrumentos a utilizar durante el desarrollo y ejecución de dicho plan durante el transcurso del año. Actividad que en el mundo de la administración es conocida como control gerencial y que nos permite medir, seguir y evaluar los procesos para encaminan al logro de los objetivos trazados, así mismo permite reevaluar si las acciones establecidas son las más idóneas y precisas, de lo contrario permitirá reformular las estrategias planteadas.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de investigación:

La presente investigación fue de tipo básica de carácter cuantitativo; según Hernández, R. (2014) lo define como un conjunto de procesos, que posee una secuencia y que además es evidenciable. Además hace uso de la recolección de datos con la intención de plantear y demostrar hipótesis con medición y análisis estadístico, entendiéndose como el inicio de documentar teorías. (p.4).

Diseño de Investigación:

El diseño de la investigación fue de tipo transversal, descriptivo correlacional, no experimental porque tiene como objetivo conocer la relación o influencia entre dos o más variables de un contexto particular.

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente: Competencias Gerenciales

Definición conceptual: Miscelánea de conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer para ser efectiva en cualquier puesto de trabajo. (Delgado, 2018. p.13 y 14).

Definición operacional: Se tomó como referencia Chiavenato (como se citó en Álvarez,2016, p.23) quien divide las competencias gerenciales en tres dimensiones: Capacidades cognitivas, habilidades/destrezas y actitud.

Variable dependiente: Desempeño laboral

Definición conceptual: Conducta de un trabajador tanto en el área técnica, profesional e interpersonal aplicadas en su área de trabajo, (Pari, 2019, p.37)

Definición operacional: Estuvo determinada por el conocimiento, objetivos y las habilidades del trabajador en función al trabajo que desempeñan en su respectiva área.

3.3. Población, Muestra y Muestreo

Población:

Para Hernández (2014) define a la población o universo “como el conjunto de todas las cosas que concuerdan con determinadas especificaciones”.

◆ **Criterios de inclusión**, se consideró:

- Personal de salud que ocupa cargos administrativos de la Red Ferreñafe.
- Personal de salud que tengan 1 año desempeñándose en cargos administrativos.
- Personal de salud con modalidad de trabajo de nombrados y por contrato administrativo de servicios (CAS).
- Personal de salud con predisposición para participar de la investigación.

◆ **Criterios de exclusión**, se tuvo en cuenta:

- Personal de salud que se encuentren reemplazando al titular por temas de licencia por salud o de vacaciones durante el tiempo de la investigación.
- Personal de salud bajo la modalidad de contratos de servicios no personales (SNP).
- Personal de salud que se negaron a participar de la investigación.

Teniendo como referencia los requerimientos tanto de inclusión como de exclusión para el desarrollo de la investigación, la población objetivo de estudio estuvo representado por personal de salud que asume cargos administrativos con alguna coordinación de salud de la Red Ferreñafe, siendo un total de 11 coordinadores.

Muestra:

Wigodski (2010) lo define como un conjunto específico de la población, así mismo citando a Montero (2011), refiere que en las investigaciones cuyo número de sujetos son escasos, no será necesario extraer una muestra, es decir se trabajará con el 100% de la población. Por lo cual, la muestra estuvo conformada por el total de coordinadores de salud de la Red Ferreñafe (11 coordinadores de salud).

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica a la que se recurrió fue la encuesta; definida como el conjunto de instrucciones mediante las cuales se recogen y analizan una serie de datos (García, 1992, p. 22). Se utilizó como instrumento el cuestionario a base de un conjunto de preguntas cerradas permitiendo recoger información sobre las variables en estudio: competencias gerenciales y desempeño laboral.

El cuestionario de competencias gerenciales estuvo conformado por 3 dimensiones: cognitivas, habilidades/ destrezas y actitud, con 10 subdimensiones haciendo un total de 49 ítems. El cuestionario sobre desempeño laboral comprendió 3 dimensiones: Conocimiento y grado de contribución a los objetivos propuestos, Personalidad, cualidades y comportamiento de la persona, Grado organizacional, con 6 subdimensiones; haciendo un total de 20 ítems. Para la validez de los instrumentos de investigación se sometió a juicio de expertos quienes determinaron su aplicabilidad, dichos jueces fueron 3 personas con grados de maestría e investigadores conocedoras del tema, así como la experticia en el plano administrativo. La fiabilidad del instrumento estuvo determinada por el coeficiente de alfa de Cronbach; la cual permitió determinar la media de las correlaciones entre las variables que forman parte de la escala, se utilizó el cálculo de las varianzas. El valor alfa de Cronbach para el instrumento de medición de competencias gerenciales fue de 0.857, indicando que el instrumento es de alta fiabilidad; así mismo el índice de Cronbach aplicado en desempeño laboral fue de un valor de 0.701 interpretándose que el instrumento es de buena fiabilidad.

Figura 1: Fórmula de cálculo – Alfa de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

α = alfa

k = Número de ítems

V_i = Varianza de cada ítem

V_t = Varianza total

3.5. Procedimientos:

Para el procedimiento de recolección de datos se presentó formalmente la solicitud para acceder a la Red de Ferreñafe y aplicar el instrumento. Luego de obtener la aprobación de acceso se procedió aplicar la encuesta de manera personalizada; posteriormente la información recolectada de las variables de investigación fue tabulada (Microsoft Office Excel) y procesada (SPSS versión 23) con el cual se obtuvo los resultados pertinentes al estudio, los cuales estuvieron representadas por tablas y figuras e interpretadas de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados en la presente investigación.

3.6. Métodos de análisis de datos:

El método de análisis de los datos utilizado fue la estadística descriptiva, partiendo de la matriz de base sobre las variables independiente y dependiente para luego realizar el procesamiento de los datos a través del uso de tablas de distribución de frecuencias y figuras estadísticas trabajados en el programa Excel y el programa estadístico SPSS versión 23; además se utilizó el método de Coeficiente de Correlación de Spearman que permitió conocer el grado de asociación entre ambas variables para finalmente permitir analizar, interpretar y describir los resultados.

3.7. Aspectos éticos:

Se consideró los aspectos éticos profesionales, bajo los principios de confidencialidad, ya que se reservó la información recolectada de las personas encuestadas sin mencionar su identidad; autenticidad, para ello se utilizó el software de Turnitin, para verificar el porcentaje de plagio. Así mismo bajo el principio de Beneficencia “Por sobre todo no hacer daño”, es decir, que la información que se nos proporcione no será en ningún momento utilizado en su contra; además se mostró respeto durante toda la participación a los participantes, permitiendo que ellos consideraran pertinente participar o no en el estudio.

IV. RESULTADOS

Después del procesamiento de la información se procedió a analizar e interpretar los resultados obtenidos del instrumento aplicado como a continuación se detallan en tablas de frecuencias y tablas estadísticas:

Objetivo 1: Conocer la influencia de las competencias gerenciales para el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe.

Tabla 1 Estadística de correlación de Competencias Gerenciales y Desempeño Laboral de los coordinadores de salud.

		Correlaciones		
			Suma total de competencias gerenciales	Suma total de desempeño laboral
Rho de Spearman	Competencias gerenciales	Coeficiente de correlación	1,000	0,847**
		Sig. (bilateral)	.	0,001
		N	11	11
	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	0,847**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,001	.
		N	11	11

FUENTE: Cuestionario según instrumento

Análisis e Interpretación: En la siguiente tabla se está midiendo la correlación significativa que existe entre las variables de estudio, llegándose a determinar que las competencias gerenciales y el desempeño laboral están estrechamente relacionadas entre sí, puesto que el coeficiente de correlación fue 0,847 lo que significa a la interpretación de rho Spearman una correlación alta y positiva, así mismo se ha demostrado que las competencias gerenciales tienen influencia directa con el desempeño laboral.

Objetivo 2: Conocer el Nivel de las Competencias Gerenciales de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe.

Tabla 2 Frecuencia del Nivel de Competencias Gerenciales de los coordinadores de salud.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Muy competente	8	72,7	72,7	72,7
Competente	3	27,3	27,3	100,0
Medianamente competente	0	0,0	0,0	
Poco competente	0	0,0	0,0	
No competente	0	0,0	0,0	
Total	11	100,0	100,0	

FUENTE: Cuestionario según instrumento

Análisis e Interpretación: Al analizar la siguiente tabla donde se quiere conocer el nivel de las competencias gerenciales de los coordinadores de salud se obtuvo como resultado que el 72.7% de los coordinadores de salud son muy competentes; el 27,3% son competentes.

Objetivo 3: Identificar el Nivel de Desempeño Laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe.

Tabla 3 Frecuencia del Nivel de Desempeño Laboral de los coordinadores de salud.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Excelente	9	81,8	81,8	81,8
Bien	2	18,2	18,2	100,0
Regular	0	0	0	
Deficiente	0	0	0	
Muy deficiente	0	0	0	
Total	11	100,0	100,0	

FUENTE: Cuestionario según instrumento

Análisis e Interpretación: En la siguiente tabla al medir o identificar el nivel de desempeño laboral de los coordinadores de salud, se obtiene que del total de la población investigada el 81.8% y el 18.2% son de nivel excelente y bueno respectivamente.

Objetivo 4: Determinar la influencia de la dimensión cognitiva para el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe.

Tabla 4 Estadística de correlación de la Dimensión Cognitiva y el Desempeño Laboral de los coordinadores de salud.

Correlaciones				
			Suma total de Desempeño laboral	Suma total de Dimensión cognitiva
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000	0,584
		Sig. (bilateral)	.	0,059
		N	11	11
	Dimensión cognitiva	Coeficiente de correlación	0,584	1,000
		Sig. (bilateral)	0,059	.
		N	11	11

FUENTE: Cuestionario según instrumento

Análisis e Interpretación: En la siguiente tabla a la interpretación del coeficiente de correlación de rho Spearman, se obtiene que existe una influencia significativa de la dimensión cognitiva para el desempeño laboral de los coordinadores de salud con una correlación de 0.584.

Objetivo 5: Establecer la influencia de la dimensión de las habilidades/ destrezas en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe.

Tabla 5 Estadística de correlación de la Dimensión de Habilidades y Destrezas con el Desempeño Laboral de los coordinadores de salud.

Correlaciones				
			Suma total de Desempeño laboral	Suma total de Habilidades y destrezas
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000	0,482
		Sig. (bilateral)	.	0,134
		N	11	11
	Habilidades y destrezas	Coeficiente de correlación	0,482	1,000
		Sig. (bilateral)	0,134	.
		N	11	11

FUENTE: Cuestionario según instrumento

Análisis e Interpretación: En la siguiente tabla se evidencia como resultado que la dimensión de habilidades y destrezas tienen una correlación moderada con el desempeño laboral presentando un coeficiente de correlación del 0.482, lo cual demuestra que las habilidades y destrezas tienen una mediana influencia en el desempeño laboral de los coordinadores de salud.

Objetivo 6: Determinar la influencia de las actitudes para el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe.

Tabla 6 Estadística de correlación de la Dimensión de la Actitud con el Desempeño Laboral de los coordinadores de salud.

Correlaciones				
			Suma total de desempeño laboral	Suma total de actitud
Rho de Spearman	Desempeño laboral	Coeficiente de correlación	1,000	0,900**
		Sig. (bilateral)	.	0,000
		N	11	11
	Actitud	Coeficiente de correlación	0,900**	1,000
		Sig. (bilateral)	0,000	.
		N	11	11

FUENTE: Cuestionario según instrumento

Análisis e Interpretación: En la presente tabla los resultados obtenidos observamos un coeficiente de correlación es del 0.900 lo que significa que es alta evidenciándose que existe una correlación e influencia significativa entre la dimensión de la actitud y el desempeño laboral de los coordinadores de salud.

V. DISCUSIÓN

Después de analizar e interpretar los resultados obtenidos se ha podido demostrar la alta significancia, influencia y correlación de las competencias gerenciales con el desempeño laboral, coincidiendo con estudios realizados al respecto donde confirman la alta relación de las variables en estudio como Mamani (2019) que determinó que al mejorar las competencias cognitivas, procedimentales, actitudinales hay un mejor logro de metas, puesto que al poseer los conocimientos, las destrezas, las habilidades, el comportamiento, así como actitudes y la experticia hacen posible un eficiente desempeño de una gama de labores gerenciales que generan resultados para la organización, lo que sustenta nuestra hipótesis general, evidenciándose en el resultado de correlación de 0,847 traduciéndose en una correlación alta y positiva de las competencias gerenciales que poseen los coordinadores de salud conllevando a un buen desempeño de sus labores.

Reflejándose además en la tabla 2 sobre el nivel de las competencias gerenciales que poseen los coordinadores siendo estas el 72.7% muy competentes y el 27,3% competente, lo que significa que poseen los conocimientos en cuanto a los procesos administrativos que se requiere en el campo administrativo; las habilidades/ destrezas para la toma de decisiones, resolución de conflictos, pensamiento estratégicos así como la conducción de grupos de trabajo y finalmente la actitud mostrando liderazgo, una comunicación eficaz, efectividad interpersonal que determinará el desempeño de sus funciones en las diferentes áreas a cargo, respaldando lo demostrado por Grohmann, Battistella y Baratto (2012) quienes manifiestan que la planificación, la gestión estratégica, así como las habilidades para dirigir un equipo, solucionar problemas, ser agente de cambio y las actitudes de liderazgo, desarrollar iniciativa y estimular el trabajo en equipo determinan el óptimo desempeño de los trabajadores, tal como se evidencia en la tabla 3 donde el nivel de desempeño de los coordinadores de salud son de un nivel excelente y bueno con el 81.8% y el 18.2% respectivamente, sustentando una de las hipótesis específicas planteada señalando que el nivel de desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe es adecuada.

Con ello, se coincide con lo refrendado por Landy y Conte (como se citó en Casa, 2015, p. 53 y 54) quienes mencionan que el desempeño laboral está en relación a la forma en que los colaboradores realizan su trabajo y que ésta es medible por el rendimiento que los mismos demuestran determinadas por la orientación de sus resultados, al cumplimiento de las tareas, a la calidad de su trabajo, así como a su personalidad, cualidades, comportamiento y a su grado organizacional.

En relación a la influencia de la dimensión cognitiva para el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe se tuvo como resultado la influencia moderada de la dimensión cognitiva con el desempeño laboral con un coeficiente de correlación de 0.584 lo que significa el buen desempeño de los colaboradores de una organización estará sujeta al engranaje del conocimiento o saberes previos de las tareas en cuanto al manejo de los procesos que implica realizarla con éxito; de ésta manera se da conformidad a la hipótesis que la dimensión cognitiva influye significativamente en el desempeño laboral de los coordinadores de salud.

Con referente a la influencia y relación de la dimensión de las habilidades y destrezas con el desempeño laboral se ha demostrado un coeficiente correlacional del 0.482 de las variables confirmándose que el desempeño además del conocimiento de los requerimientos de las tareas también está determinada por la destreza de los procesos para realizar su trabajo, es decir conocer cómo hacer las cosas y que a su vez estarán determinadas por las destrezas cognoscitivas, psicomotoras, físicas, auto gerencia, interpersonales y por último la motivación que está en función a las selecciones que uno hace (nivel de desempeño, nivel de esfuerzo y persistencia) concluyéndose que la dimensión de las habilidades y destrezas tienen una mediana influencia en el desempeño laboral de los coordinadores de salud.

Finalmente con respecto a la influencia de la dimensión de la actitud con el desempeño laboral se ha podido obtener que el coeficiente de correlación de rho Spearman es del 0.900 lo que significa que es alta evidenciándose que existe una

correlación e influencia significativa entre la dimensión de la actitud y el desempeño laboral de los coordinadores de salud. Respaldando lo mencionado por Delgado (2018) quién se refiere a la actitud como una dimensión que complementa la gama de competencias gerenciales, que integradas contribuyen a alcanzar los resultados esperados.

VI. CONCLUSIONES

1. Las competencias gerenciales tienen una influencia alta en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe – Junio, teniendo como resultado un coeficiente de 0,847 de correlación.
2. El nivel de competencias gerenciales de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe es muy competente y competente representada por el 72.7% y 27.3% respectivamente; obteniéndose que de los 11 encuestados se identifica que 8 encuestados son muy competentes y 3 encuestados competentes.
3. El nivel de desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe es excelente y bueno representada por el 81.1% y 18.2% respectivamente; obteniéndose que de los 11 encuestados se identifica que 9 encuestados muestran un excelente desempeño y 2 encuestados muestran buen desempeño.
4. La dimensión cognitiva tiene una influencia moderada en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe – Junio, obteniéndose como resultado un coeficiente de 0,584 de correlación.
5. La dimensión de las habilidades y destrezas influyen medianamente en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe – Junio, obteniéndose como resultado un coeficiente de 0,482 de correlación.
6. La actitud tiene una influencia alta y significativa para el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe – Junio, Obteniéndose como resultado un coeficiente de 0.900 de correlación.

VII. RECOMENDACIONES

Al concluir el presente trabajo de investigación proponemos las siguientes recomendaciones:

1. Se recomienda a los gerentes de la Red Ferreñafe y de la Gerencia Regional de Salud Lambayeque fortalecer mediante cursos y/o diplomados las competencias y capacidades del personal de salud que hace labor administrativa en temas de gestión pública para aportar al desarrollo de nuevas reformas de salud.
2. Se recomienda al área de recurso humano y de capacitación involucrarse en el fortalecimiento de las competencias del personal administrativo iniciando con la planificación anual de las capacitaciones en gerencia.
3. Se recomienda al Gerente de Red motivar al personal administrativo mediante el reconocimiento y/o incentivo monetario o no monetaria por el buen desempeño de sus colaboradores.
4. Se recomienda desarrollar las competencias gerenciales de sus colaboradores teniendo en cuenta sus dimensiones cognitivas, habilidades / destrezas y actitudinal.
5. Se recomienda la evaluación periódica al personal de tal manera se pueda medir el desempeño laboral de los mismos así como de cumplimiento de los resultados esperados, así como identificar los puntos críticos y convertirlos en oportunidad de mejora de tal manera que fortalece las competencias del personal y el éxito del equipo.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Álvarez, J. (2016). Competencias gerenciales y la gestión administrativa en instituciones educativas de la UGEL 04 Lima, 2016. (Tesis de Maestría). Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8226>
- Arévalo, V. (2016). Liderazgo directivo y su relación con el desempeño laboral de los colaboradores del Hotel Europa. (Tesis de Licenciado en Turismo y Hotelería). Recuperada de: <http://repositorio.ucp.edu.pe/handle/UCP/196>
- Burgos, M. (2018). Motivación y rendimiento laboral en instituciones del sector salud de Colombia. Consensus (Santiago)- Revista Interdisciplinaria De Investigación, 2(2), 21-41. Recuperado a partir de <http://www.pragmatika.cl/review/index.php/consensus/article/view/20>
- Carhuachin, F. (2018). Gestión por competencias para mejorar el desempeño laboral del talento humano en la Municipalidad Provincial de Otuzco – La Libertad. (Tesis de bachiller en administración pública). Recuperado de: <http://repositorio.uss.edu.pe/handle/uss/5371>
- Casa, M. (2015). Gestión por competencias y desempeño laboral del personal administrativo en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo. (Tesis de Licenciado en Administración de Empresas). Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/242>
- Díaz, E. (2014). Las habilidades gerenciales que necesita un líder dentro del sistema de salud en Colombia, Universidad Militar Nueva Granada. Colombia. (Ensayo de grado). Recuperado de: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/13472/>
- Figueroa, E. (2017). El liderazgo gerencial y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del centro de salud “Tacabamba”. Tacabamba-Chota: Universidad Cesar Vallejo. Perú. (Tesis de Maestría). Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/16725>
- Gallegos, F. (2016). Clima Organizacional y su relación con el desempeño laboral de los servidores de ministerio público gerencia administrativa de Arequipa. Universidad Nacional de San Agustín. Perú. (Tesis de Maestría). Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/4637>

- Gutiérrez, E. (2010). *Competencias Gerenciales*. Ecoe ediciones 1 de octubre del 2010: Bogotá Colombia.
- Iglesias, R. (2017). Las habilidades gerenciales y su repercusión en el clima organizacional de las PYMES comerciales de la ciudad de Iquitos. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonía Peruana. Recuperado de: <http://repositorio.unapiquitos.edu.pe/handle/UNAP/5257>
- Marcano, C. (2008). *Competencias Gerenciales como herramienta para a transformación de la administración Pública en el sector salud en los estados orientales de Venezuela*. Universidad Yacambú. Venezuela.
- Marchant, L. Ed. (2005) *Actualizaciones para el Desarrollo Organizacional*, Primer Seminario Edición electrónica. Texto completo en www.eumed.net/libros/2005/lmr/
- Mamani, N. (2019). *Relación de las competencias gerenciales de los gerentes de las comunidades locales de administración de salud con las metas físicas y de presupuesto de los productos de los programas articulado nutricional y salud materno neonatal*, Arequipa. (Tesis de Maestría). Recuperado de: <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/9305>.
- Muguerza (2015). *Influencia de las Habilidades gerenciales el Clima organizacional de las Microempresas pertenecientes a la familia Asenjo, de la Ciudad de Chiclayo, Perú*. (Tesis de Maestría). Perú: Universidad Católica Santo Tomás. Recuperado de: <http://tesis.usat.edu.pe/jspui/handle/123456789/538>
- Medina, M.; Armenteros, M.; Guerrero, L.; Barquero, J. (junio, 2012). Las Competencias gerenciales desde una visión estratégicas de las organizaciones: Un procedimiento para su identificación y evaluación del desempeño. *Revista Internacional Administración y Finanzas*, Vol. 5, No. 2, pp. 79-100. Recuperado de: <https://ssrn.com/abstract=1953541>
- Ñaupai, K. (2018). *Gestión del talento humano y su relación con el desempeño laboral del personal de la Dirección Regional de Salud Pasco*. Pasco: Universidad César Vallejo. Perú. (Tesis de Maestría). Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/27177/>

- Pereda, F. (2016). Análisis de las habilidades directivas. Estudio Aplicado al Sector Público de la Provincia de Córdoba. (Tesis doctoral). España: Universidad de Córdoba. Recuperado de: <https://core.ac.uk/download/pdf/60903131.pdf>
- Pérez, A.; Romero, P.; Torres M.; (2014). Diseño de un Modelo de Competencias Gerenciales a partir de la construcción de un Diccionario Genérico. Especialización Gerencia Talento Humano. Universidad de Bogotá. Colombia. Recuperada de: <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/3428/>
- Psicología y Empresa. (22 de enero de 2011). Competencias gerenciales. Obtenido de <https://psicologiayempresa.com/competencias-gerenciales>.
- Ramírez, C. (2017). Modelo para el desarrollo de competencias gerenciales en relaciones humanas dirigidas al empresario venezolano. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/123456789/4603>
- Ruelas, M; Pelcastre, B. (2010). Perfil gerencial de los directivos de los servicios de salud. Revista de Especialidades Médico-Quirúrgicas, Vol.15, N° 2, abril-junio, 2010, pp. 59-64 Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado. México. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=47313840003>
- Salazar, R.; Bejarana, B.; Núñez, Y. (2018). Las competencias gerenciales y el desempeño laboral: un estudio descriptivo de corte transeccional aplicado a las autoridades de las Instituciones estatales de Educación Superior del Cantón Ambato. Revista Publicando Vol. 5. N° 14, 259-274.
- Sánchez, A.; Martínez, R.; Moreno, J. (2016). Gestión por competencias laborales en el contexto del proceso de cambios políticos y económicos en Cuba. Innovar, Volumen 27, Número 66, p. 169-184, 2017. Recuperado de: <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/66811>
- Sánchez, F. (2014). El Sistema Nacional de salud en el Perú. Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública. Salud Publica. Vol.31. Lima. Perú. Recuperado de: <https://rpmesp.ins.gob.pe/index.php/rpmesp/article/view/129/1897>

Vera, M. (2016). Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del Departamento de Enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016. Universidad Cesar Vallejo. Perú. Recuperado de: <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/9020>

ANEXOS

ANEXO 1: Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
VARIABLE INDEPENDIENTE: Competencias Gerenciales	Es la combinación de los conocimientos, habilidades, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer para ser efectiva en cualquier puesto de trabajo. (Delgado, 2018. p.13 y 14).	Tomaremos como referencia lo citado por Chiavenato en el trabajo de investigación de Álvarez, J. (2016, p.23) quien divide las competencias gerenciales en tres dimensiones: Capacidades cognitivas, habilidades/destrezas y actitud.	Cognitiva	Procesos administrativos	Cuestionario estructurado en base a la escala de liker: Nominal 1: Nunca 2: Muy pocas veces 3: Algunas veces 4: Casi siempre 5: Siempre
			Habilidades / Destrezas	Toma de decisiones	
				Resuelve conflictos	
				Pensamiento estratégico	
				Conducción de grupos de trabajo	
			Actitudes	Liderazgo	
				Comunicación eficaz	
				Trabajo en equipo	
				Efectividad Interpersonal	
				Gestión del cambio y desarrollo de la organización	

VARIABLE DEPENDIENTE: Desempeño Laboral	Es la conducta de un trabajador tanto en el área técnica, profesional e interpersonal aplicadas en su área de trabajo, (Pari, 2019, p.37)	Estará determinada por el conocimiento, objetivos y las habilidades del trabajador en función al trabajo que desempeñan en su respectiva área.	Conocimiento y grado de contribución a los objetivos propuestos	Orientación a resultados	Cuestionario estructurado en base a la escala de liker: Nominal 1: Nunca 2: Muy pocas veces 3: Algunas veces 4: Casi siempre 5: Siempre
			Personalidad, cualidades y comportamiento de la persona	Orientación a resultados	
				Relaciones interpersonales	
				Iniciativa	
Grado organizacional	Trabajo en equipo	Organización			

ANEXO 2: Instrumentos de recolección de datos

CUESTIONARIO SOBRE COMPETENCIAS GERENCIALES APLICADO A USUARIOS ADMINISTRATIVOS

Estimado (a): El presente documento es anónimo y su aplicación será de utilidad para mi investigación, por ello pido tu total colaboración:

Información General:

- Edad:
- Sexo:
- Profesión:
- Años de experiencia laboral:
- Estudios de posgrado en gestión:
- Cargo que desempeña:

Instrucciones:

En la siguiente tabla tiene una serie de interrogantes que Ud. debe valorar, marca con un aspa "X" la respuesta que consideres acertada con tu punto de vista, según las siguientes alternativas:

- 1: Nunca
- 2: Muy pocas veces
- 3: Algunas veces
- 4: Casi siempre
- 5: Siempre

N°	INDICADOR	ALTERNATIVAS					PUNTAJE
		NUNCA	MUY POCAS VECES	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE	
		1	2	3	4	5	
1	¿Prepara planes para alcanzar con eficiencia metas específicas?						
2	¿Desarrolla prácticas de planificación y control, que aseguren el cumplimiento de los objetivos estratégicos?						
3	¿Se socializa con frecuencia la misión y visión de su institución?						
4	¿Debatan con regularidad las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización?						

5	¿Clasifica por orden de prioridad las metas a efecto de concentrarse en las más importantes?						
6	¿Hace uso de indicadores para medir el cumplimiento de metas?						
7	¿Evalúa, hace seguimiento y control a los resultados obtenidos?						
8	¿Identifica los puntos débiles y ratifica los fuertes para incorporarlos en la cultura organizacional?						
9	¿Practica una metodología de trabajo antes de proponer alternativas de solución?						
10	¿Identifica con facilidad el problema de algún proceso?						
11	¿Toma decisiones a tiempo?						
12	¿Prefiere que las decisiones sean tomadas por consenso.?						
13	¿Aplica la negociación en la solución de conflictos?						
14	¿Plantea abiertamente los conflictos para manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones?						
15	¿Analiza las situaciones desde diversas perspectivas?						
16	¿Identifica y aprovecha oportunidades de innovación?						

17	¿Planifica sus actividades en corto, medio y largo plazo?						
18	¿Organiza los recursos humanos para el logro de las metas?						
19	¿Distribuye las actividades de manera organizada?						
20	¿Comunica convincentemente la visión de la institución?						
21	¿Asegura se cumplan las metas del grupo?						
22	¿Delega tareas adecuadamente?						
23	¿Genera en el grupo ambiente de entusiasmo, compromiso y creatividad?						
24	¿Plantea alternativas de solución de manera oportuna?						
25	¿Resuelve situaciones complejas en plazos urgentes con resultados eficaces y efectivos?						
26	¿Escuchar, hace preguntas y expresa conceptos e ideas en forma efectiva?						
27	¿Escucha objetivamente a sus compañeros de trabajo?						
28	¿Demuestra interés en el punto de vista de otras?						
29	¿Se comunica con efectividad por vía de los medios electrónicos?						
30	¿Compromete al equipo al éxito personal y el de su institución?						

31	¿Comparte información con el equipo y propicia la participación?						
32	¿Demuestra disposición para trabajar en equipo?						
33	¿Participa y colabora en el trabajo fuera de sus obligaciones?						
34	¿Aporta ideas al trabajo en equipo?						
35	¿Muestra respeto a las ideas de los compañeros del equipo?						
36	¿Formula planes estratégicos con apoyo de los demás porque considera importante el aporte que pueden hacer?						
37	¿Crea una energía positiva siendo optimista y motivando al equipo?						
38	¿Demuestra empatía con las personas de la organización?						
39	¿Es sociable y procura mantener buenas relaciones interpersonales?						
40	¿Desarrolla su trabajo en forma armoniosa y propicia un adecuado ambiente laboral?						
41	¿Maneja el estrés?						
42	¿Tiene tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso?						
43	¿Cumple con sus responsabilidades laborales y muestra interés por lograr resultados positivos?						
44	¿Es una persona disciplinada que acata fácilmente las						

	normas y órdenes de sus superiores?						
45	¿Se desempeña laboralmente con respeto a la persona, los valores y principios morales?						
46	¿Respeta las políticas y valores de la entidad?						
47	¿Gestiona la mejora en su área sobre políticas y estrategias tendientes a alcanzar la visión y estrategias institucionales?						
48	¿Desarrolla procedimientos definidos para su puesto de trabajo a fin de alcanzar la estrategia institucional?						
49	¿Cumple sus tareas y actividades de manera concreta, y se convierte en un referente para sus compañeros?						
PUNTAJE TOTAL:							

CUESTIONARIO SOBRE DESEMPEÑO LABORAL APLICADO A USUARIOS ADMINISTRATIVOS

Estimado (a): El presente documento es anónimo y su aplicación será de utilidad para mi investigación, por ello pido tu total colaboración:

Información General:

- Edad:
- Sexo:
- Profesión:
- Años de experiencia laboral:
- Estudios de posgrado en gestión:
- Cargo que desempeña:

Instrucciones:

En la siguiente tabla tiene una serie de interrogantes que Ud. debe valorar, marca con un aspa "X" la respuesta que consideres acertada con tu punto de vista, según las siguientes alternativas:

- 1: Nunca
- 2: Muy pocas veces
- 3: Algunas veces
- 4: Casi siempre
- 5: Siempre

N.º	ÁREA DEL DESEMPEÑO	NUNCA	MUY POCAS VECES	ALGUNAS VECES	CASI SIEMPRE	SIEMRPE	PUNTAJE
		1	2	3	4	5	
	ORIENTACIÓN DE RESULTADOS						
1	Termina su trabajo oportunamente						
2	Cumple con las tareas que se le encomienda						
3	Realiza un volumen adecuado de trabajo						
	CALIDAD						
4	No comete errores en el trabajo						
5	Hace uso racional de los recursos						
6	No Requiere de supervisión frecuente						
7	Se muestra profesional en el trabajo						
8	Se muestra respetuoso y amable en el trato						
	RELACIONES INTERPERSONALES						
9	Es cortés con los clientes y sus compañeros						
10	Orienta adecuadamente a los clientes						
11	Evita conflictos dentro del equipo						

INICIATIVA							
12	Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos						
13	Se muestra asequible al cambio						
14	Se anticipa a las dificultades						
15	Tiene gran capacidad para resolver problemas						
TRABAJO EN EQUIPO							
16	Muestra aptitud para integrarse al equipo						
17	Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo						
ORGANIZACIÓN							
18	Planifica sus actividades						
19	Hace uso de indicadores						
20	Se preocupa por alcanzar las metas						
PUNTAJE TOTAL:							

ANEXO 3: Validez y confiabilidad de instrumentos de recolección de los datos

ANÁLISIS DE LA CONSISTENCIA Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTOS DE COMPETENCIAS GERENCIALES																																																					
JUEZ	ÍTEMS																																																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	SUMA			
Jose Enriquez Salazar	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	147	
Filomela Nuñez Cabrera	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	147
Cesar Guerrero Uceda	3	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	137	
Varianzas	0	0	0	0	0.2	0	0	0.2	0	0.2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.2	0	0	0.2	0	0	0	0	0.2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.2			

Σ(SÍMBOLO SUMATORIA)	
α (Alfa)	0.8575
K (número de items)	49
Vi (varianza de cada items)	3.555556
Vt (varianza total)	22.22222

ANÁLISIS DE LA CONSISTENCIA Y CONFIABILIDAD DEL INSTRUMENTOS DE DESEMPEÑO LABORAL																					
JUEZ	ÍTEMS																				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	SUMA
Jose Enriquez Salazar	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
Filomela Nuñez Cabrera	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60
Cesar Guerrero Uceda	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	57
Varianzas	0	0	0.2222	0.2222	0	0.2222	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	

Σ(SÍMBOLO SUMATORIA)	
α (Alfa)	0.701754
K (número de items)	20
Vi (varianza de cada items)	0.666667
Vt (varianza total)	2

INSTRUMENTOS VALIDADOS POR JUECES EXPERTOS

		COMPETENCIAS GERENCIALES							
		CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO QUE MIDE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES							
N.º	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES/ ITEMS	(1) PERTINENCIA		(2) RELEVANCIA		(3) CLARIDAD		SUGERENCIAS
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	
		PROCESOS ADMINISTRATIVOS							
1	COGNITIVA	¿Prepara planes institucionales o estrategicos para alcanzar con eficiencia metas especificas?	✓		✓		✓		Planes estrategicos o insticionales
2		¿Desarrolla prácticas de planificación y control, que aseguren el cumplimiento de los objetivos estratégicos?	✓		✓		✓		
3		¿Se socializa con frecuencia la misión y visión de su institución?	✓		✓		✓		
4		¿Debaten con regularidad las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización?	✓		✓		✓		
5		¿Clasifica por orden de prioridad las metas a efecto de concentrarse en las más importantes?	✓		✓		✓		
6		¿Hace uso de indicadores para medir el cumplimiento de metas?	✓		✓		✓		
7		¿Evalúa, hace seguimiento y control a los resultados obtenidos?	✓		✓		✓		
8		¿Identifica los puntos débiles y ratifica los fuertes para incorporarlos en la cultura organizacional?	✓		✓		✓		
		TOMA DE DECISIONES							
9	HABILIDADES / DESTREZAS	¿Practica una metodología de trabajo antes de proponer alternativas de solución?	✓		✓		✓		
10		¿Identifica con facilidad el problema de algún proceso?	✓		✓		✓		
11		¿Toma decisiones a tempo?	✓		✓		✓		
12		¿Prefiere que las decisiones sean tomadas por consenso?	✓		✓		✓		
		RESUELVE CONFLICTOS							
13		¿Aplica la negociación en la solución de conflictos?	✓		✓		✓		
14		¿Plantea abiertamente los conflictos para manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones?	✓		✓		✓		
			PENSAMIENTO ESTRATEGICO						

HABIL		COMPETENCIAS GERENCIALES					
15	¿Analiza las situaciones desde diversas perspectivas?	/	/	/	/	/	/
16	¿Identifica y aprovecha oportunidades de innovación?	/	/	/	/	/	/
17	¿Planifica sus actividades en corto, medio y largo plazo?	/	/	/	/	/	/
CONDUCCIÓN DE GRUPOS							
18	¿Organiza los recursos humanos para el logro de las metas?	/	/	/	/	/	/
19	¿Distribuye las actividades de manera organizada?	/	/	/	/	/	/
LIDERAZGO							
20	¿Comunica convincentemente la visión de la institución?	/	/	/	/	/	/
21	¿Asegura se cumplan las metas del grupo?	/	/	/	/	/	/
22	¿Delega tareas adecuadamente dentro del grupo de trabajo?	/	/	/	/	/	/
23	¿Genera en el grupo ambiente de entusiasmo, compromiso y creatividad?	/	/	/	/	/	/
24	¿Plantea alternativas de solución de manera oportuna?	/	/	/	/	/	/
25	¿Resuelve situaciones complejas en plazos urgentes con resultados eficaces y efectivos?	/	/	/	/	/	/
COMUNICACION EFICAZ							
26	¿Escuchar, hace preguntas y expresa conceptos e ideas en forma efectiva?	/	/	/	/	/	/
27	¿Escucha objetivamente a sus compañeros de trabajo?	/	/	/	/	/	/
28	¿Demuestra interés por el punto de vista de otros?	/	/	/	/	/	/
29	¿Se comunica con efectividad por vía de los medios electrónicos?	/	/	/	/	/	/
TRABAJO EN EQUIPO							
30	¿Compromete al equipo al éxito personal y el de su institución?	/	/	/	/	/	/

ACTITUDES

		COMPETENCIAS GERENCIALES				
31	¿Comparte información con el equipo y propicia la participación?	✓	✓	✓		
32	¿Demuestra disposición para trabajar en equipo?	✓	✓	✓		
33	¿Participa y colabora en el trabajo fuera de sus obligaciones?	✓	✓	✓		
34	¿Aporta ideas al trabajo en equipo?	✓	✓	✓		
35	¿Muestra respeto a las ideas de los compañeros del equipo?	✓	✓	✓		
36	¿Formula planes estratégicos con apoyo de los demás porque considera importante el aporte que pueden hacer?	✓	✓	✓		
37	¿Crea una energía positiva siendo optimista y motivando al equipo?	✓	✓	✓		
EFFECTIVIDAD INTERPERSONAL						
38	¿Demuestra empatía con las personas de la organización?	✓	✓	✓		
39	¿Es sociable y procura mantener buenas relaciones interpersonales?	✓	✓	✓		
40	¿Desarrolla su trabajo en forma armoniosa y propicia un adecuado ambiente laboral?	✓	✓	✓		
41	¿Maneja el estrés?	✓	✓	✓		
42	¿Tiene tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso?	✓	✓	✓		
43	¿Cumple con sus responsabilidades laborales y muestra interés por lograr resultados positivos?	✓	✓	✓		
44	¿Es una persona disciplinada que acata fácilmente las normas y órdenes de sus superiores?	✓	✓	✓		
45	¿Se desempeña laboralmente con respeto a la persona, los valores y principios morales?	✓	✓	✓		
46	¿Respeto las políticas y valores de la entidad?	✓	✓	✓		
GESTION DEL CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL						

		COMPETENCIAS GERENCIALES			
47	¿Gestiona la mejora en su área sobre políticas y estrategias tendientes a alcanzar la visión y estrategias institucionales?	/	/	/	
48	¿Desarrolla procedimientos definidos para su puesto de trabajo a fin de alcanzar la estrategia institucional?	/	/	/	
49	¿Cumple sus tareas y actividades de manera concreta, y se convierte en un referente para sus compañeros?	/	/	/	

OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA): _____

OPINION DE APLICABILIDAD : APLICABLE () APLICABLE DESPUES DE CORREGIR () NO APLICABLE ()

APELLIDOS Y NOMBRES DE JUEZ VALIDADOR:

José Antonio Enriquez Salazar

DNI:

45923998

ESPECIALIDAD DEL VALIDADOR:

Magister en Servicios de Salud - Especialista en Emergencias y Desastres.

(1) PERTINENCIA: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

(2) RELEVANCIA: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

(3) CLARIDAD: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

24 de *Mayo* del 2020

**GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
GERENCIA REGIONAL DE SALUD**

José Antonio Enriquez Salazar
Mg. *José Antonio Enriquez Salazar*
CER. 85509
COORDINADOR REGIONAL DE IMMUNIZACIONES



DESEMPEÑO_LABORAL

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

N.º	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES/ ITEMS	(1) PERTINENCIA		(2) RELEVANCIA		(3) CLARIDAD		SUGERENCIAS
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Conocimiento y grado de contribución a los objetivos propuestos	ORIENTACIÓN DE RESULTADOS							
1		Termina su trabajo oportunamente	/		/		/		
2		Cumple con las tareas que se le encomienda	/		/		/		
3		Realiza un volumen adecuado de trabajo	/		/		/		
4		CALIDAD							
5		No comete errores en el trabajo	/		/		/		
6		Hace uso racional de los recursos	/		/		/		
7		No Requiere de supervisión frecuente	/		/		/		
8		Se muestra profesional en el trabajo	/		/		/		
	Personalidad, cualidades y comportamiento de la persona	Se muestra respetuoso y amable en el trato	/		/		/		
9		RELACIONES INTERPERSONALES							
10		Es cortés con los clientes y sus compañeros	/		/		/		
11		Orienta adecuadamente a los clientes	/		/		/		
12		Evita conflictos dentro del equipo	/		/		/		
		INICIATIVA							
13		Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos	/		/		/		
14		Se muestra asequible al cambio	/		/		/		
		Se anticipa a las dificultades	/		/		/		
15		Tiene gran capacidad para resolver problemas	/		/		/		
16	TRABAJO EN EQUIPO								
17	Muestra aptitud para integrarse al equipo	/		/		/			
	Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo	/		/		/			
18	L	ORGANIZACIÓN							

		DESEMPEÑO LABORAL					
19	GRADO ORGANIZACIONIA	Planifica sus actividades	/	/	/	/	
		Hace uso de indicadores	/	/	/	/	
20		Se preocupa por alcanzar las metas	/	/	/	/	

OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA): _____

OPINION DE APLICABILIDAD : APLICABLE () APLICABLE DESPUES DE CORREGIR () NO APLICABLE ()

APELLIDOS Y NOMBRES DE JUEZ VALIDADOR: Enrique Salazar José Antonio DNI: 45923998

ESPECIALIDAD DEL VALIDADOR: Magister en Gestión de los Servicios de Salud - Especialista en Emergencias y Desastres

- (1) PERTINENCIA: El ítem corresponde al concepto teórico formulado
- (2) RELEVANCIA: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- (3) CLARIDAD: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

GOBIERNO REGIONAL LAMBAYEQUE
GERENCIA REGIONAL DE SALUD

Dr. José Antonio Enriquez Salazar
COORDINADOR REGIONAL DE MONITOREO

24 de Mayo del 2020

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO QUE MIDE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES

N.º	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES/ ITEMS	(1) PERTINENCIA		(2) RELEVANCIA		(3) CLARIDAD		SUGERENCIAS
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	
		PROCESOS ADMINISTRATIVOS							
1	COGNITIVA	¿Prepara planes para alcanzar con eficiencia metas específicas?	x		x		x		Mejorar orden de las preguntas. Ésta considero que debe ser la número 3.
2		¿Desarrolla prácticas de planificación y control, que aseguren el cumplimiento de los objetivos estratégicos?	x		x		x		Esta pregunta debería ser la 2.
3		¿Se socializa con frecuencia la misión y visión de su institución?	x		x		x		Esta pregunta debería ser la número 1.
4		¿Debaten con regularidad las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización?	x		x		x		Esta pregunta debería ser la 6.
5		¿Clasifica por orden de prioridad las metas a efecto de concentrarse en las más importantes?	x		x		x		Esta pregunta debería ser la 4.
6		¿Hace uso de indicadores para medir el cumplimiento de metas?	x		x		x		Esta pregunta debería ser la 5.
7		¿Evalúa, hace seguimiento y control a los resultados obtenidos?	x		x		x		Esta pregunta debería ser la 8.
8		¿Identifica los puntos débiles y ratifica los fuertes para incorporarlos en la cultura organizacional?	x		x		x		Esta pregunta debería ser la 7.
		TOMA DE DECISIONES							
9		¿Practica una metodología de trabajo antes de proponer alternativas de solución?	x		x		x		Este indicador de esta dimensión debería ser la numero 2.
10		¿Identifica con facilidad el problema de algún proceso?	x		x		x		Esta pregunta debería ser la 1.
11		¿Toma decisiones a tiempo?	x		x		x		¿toma decisiones oportunamente?. Esta pregunta debería ser la número 3.
12		¿Prefiere que las decisiones sean tomadas por consenso.?	x		x		x		Esta pregunta debería ser la número 4.

	HABILIDADES / DESTREZAS	RESUELVE CONFLICTOS					
13		¿Aplica la negociación en la solución de conflictos?	x	x	x		En esta dimensión ésta pregunta debería ser la número 2.
14		¿Plantea abiertamente los conflictos para manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones?	x	x	x		Y ésta debería ser la número 1.
		PENSAMIENTO ESTRATEGICO					
15		¿Analiza las situaciones desde diversas perspectivas?	x	x	x		Sugiero que sea la pregunta número 2.
16		¿Identifica y aprovecha oportunidades de innovación?	x	x	x		Esta pregunta debería ser la número 3.
17		¿Planifica sus actividades en corto, medio y largo plazo?	x	x	x		Esta pregunta debería ser la número 1.
		CONDUCCIÓN DE GRUPOS					
18		¿Organiza los recursos humanos para el logro de las metas?	x	x	x		
19		¿Distribuye las actividades de manera organizada?	x	x	x		
		LIDERAZGO					
20		¿Comunica convincentemente la visión de la institución?	x	x	x		
21		¿Asegura se cumplan las metas del grupo?	x	x	x		
22		¿Delega tareas adecuadamente?	x	x	x		
23		¿Genera en el grupo ambiente de entusiasmo , compromiso y creatividad?	x	x	x		
24		¿Plantea alternativas de solución de manera oportuna?	x	x	x		
25		¿Resuelve situaciones complejas en plazos urgentes con resultados eficaces y efectivos?	x	x	x		

		COMUNICACION EFICAZ					
26		¿Escuchar, hace preguntas y expresa conceptos e ideas en forma efectiva?	x		x		x
27		¿Escucha objetivamente a sus compañeros de trabajo?	x		x		x
28		¿Demuestra interés en el punto de vista de otras?	x		x		x
29		¿Se comunica con efectividad por vía de los medios electrónicos?	x		x		x
		TRABAJO EN EQUIPO					
30		¿Compromete al equipo al éxito personal y el de su institución?	x		x		x
31		¿Comparte información con el equipo y propicia la participación?	x		x		x
32		¿Demuestra disposición para trabajar en equipo?	x		x		x
33		¿Participa y colabora en el trabajo fuera de sus obligaciones?	x		x		x
34		¿Aporta ideas al trabajo en equipo?	x		x		x
35		¿Muestra respeto a las ideas de los compañeros del equipo?	x		x		x
36		¿Formula planes estratégicos con apoyo de los demás porque considera importante el aporte que pueden hacer?	x		x		x
37		¿Crea una energía positiva siendo optimista y motivando al equipo?	x		x		x
		EFFECTIVIDAD INTERPERSONAL					
38		¿Demuestra empatía con las personas de la organización?	x		x		x
39		¿Es sociable y procura mantener buenas relaciones interpersonales?	x		x		x
40		¿Desarrolla su trabajo en forma armoniosa y propicia un adecuado ambiente laboral?	x		x		x

ACTITUDES

41	¿Maneja el estrés?	x		x		x	
42	¿Tiene tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso?	x		x		x	
43	¿Cumple con sus responsabilidades laborales y muestra interés por lograr resultados positivos?	x		x		x	
44	¿Es una persona disciplinada que acata fácilmente las normas y órdenes de sus superiores?	x		x		x	
45	¿Se desempeña laboralmente con respeto a la persona, los valores y principios morales?	x		x		x	
46	¿Respeto las políticas y valores de la entidad? GESTION DEL CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL	x		x		x	
47	¿Gestiona la mejora en su área sobre políticas y estrategias tendientes a alcanzar la visión y estrategias institucionales?	x		x		x	
48	¿Desarrolla procedimientos definidos para su puesto de trabajo a fin de alcanzar la estrategia institucional?	x		x		x	
49	¿Cumple sus tareas y actividades de manera concreta, y se convierte en un referente para sus compañeros?	x		x		x	

OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA): SE ENCUENTRA SUFICIENCIA EN EL PRESENTE INSTRUMENTO ESTANDO ACORDE CON LAS DIMENSIONES ESTABLECIDAS

OPINION DE APLICABILIDAD : APLICABLE (X) APLICABLE DESPUES DE CORREGIR () NO APLICABLE ()

APELLIDOS Y NOMBRES DE JUEZ VALIDADOR: NÚÑEZ CABRERA FILOMELA

DNI: 16691454

ESPECIALIDAD DEL VALIDADOR: Maestro en Gerencia de Servicios de Salud.

(1) PERTINENCIA: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

(2) RELEVANCIA: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

(3) CLARIDAD: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

24 de mayo del 2020

FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

N.º	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES/ ITEMS	(1) PERTINENCIA		(2) RELEVANCIA		(3) CLARIDAD		SUGERENCIAS
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	
	Conocimiento y grado de contribución a los objetivos propuestos	ORIENTACIÓN DE RESULTADOS							
1		Termina su trabajo oportunamente	x		x		x		Mejorar orden de las preguntas. Sugiero que esta pregunta sea la número3.
2		Cumple con las tareas que se le encomienda	x		x		x		Pregunta número 1.
3		Realiza un volumen adecuado de trabajo	x		x		x		Pregunta número 2.
4		CALIDAD							
5		No comete errores en el trabajo	x		x		x		En esta dimensión ésta pregunta debería ser la número2.
6		Hace uso racional de los recursos	x		x		x		Pregunta número 4.
7		No Requiere de supervisión frecuente	x		x		x		Pregunta número 3.
8	Se muestra profesional en el trabajo	x		x		x		Pregunta número 1.	
		Se muestra respetuoso y amable en el trato	x		x		x		Pregunta número 5.
9	Habilidad, cualidades y comportamiento de la persona	RELACIONES INTERPERSONALES							
10		Es cortés con los clientes y sus compañeros	x		x		x		
11		Orienta adecuadamente a los clientes	x		x		x		
12		Evita conflictos dentro del equipo	x		x		x		
		INICIATIVA							
13		Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos	x		x		x		
14		Se muestra asequible al cambio	x		x		x		
		Se anticipa a las dificultades	x		x		x		
15		Tiene gran capacidad para resolver problemas	x		x		x		

16	Personalit	TRABAJO EN EQUIPO						
17		Muestra aptitud para integrarse al equipo	x		x		x	
		Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo	x		x		x	
18	GRADO ORGANIZACIONAL	ORGANIZACIÓN						
19		Planifica sus actividades	x		x		x	
		Hace uso de indicadores	x		x		x	
20		Se preocupa por alcanzar las metas	x		x		x	

BSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA): El instrumento es apropiado y acorde a la dimensión demostrando SUFICIENCIA para poder medirla y dar respuesta al problema de investigación

OPINION DE APLICABILIDAD : APLICABLE (x) APLICABLE DESPUES DE CORREGIR () NO APLICABLE ()

APELLIDOS Y NOMBRES DE JUEZ VALIDADOR: NÚÑEZ CABRERA FILOMELA

DNI: 18691454

ESPECIALIDAD DEL VALIDADOR: Maestro en Gerencia de Servicios de Salud.

(1) **PERTINENCIA:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado

(2) **RELEVANCIA:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

(3) **CLARIDAD:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Stamp: **FILOMELA NÚÑEZ CABRERA**
OBSTETRA ESPECIALISTA
COP. TITULO N° 324-P-11

24 de mayo del 2020

FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE



CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO QUE MIDE LAS COMPETENCIAS GERENCIALES

N.º	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES/ ITEMS	(1) PERTINENCIA		(2) RELEVANCIA		(3) CLARIDAD		SUGERENCIAS	
			SI	NO	SI	NO	SI	NO		
		PROCESOS ADMINISTRATIVOS								
1	COGNITIVA	¿Prepara planes para alcanzar con eficiencia metas específicas?	X		X		X			
2		¿Desarrolla prácticas de planificación y control, que aseguren el cumplimiento de los objetivos estratégicos?	X		X		X			
3		¿Se socializa con frecuencia la misión y visión de su institución?	X		X		X			
4		¿Debaten con regularidad las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la organización?	X		X		X			
5		¿Clasifica por orden de prioridad las metas a efecto de concentrarse en las más importantes?	X		X			X		
6		¿Hace uso de indicadores para medir el cumplimiento de metas?	X		X		X			
7		¿Evalúa, hace seguimiento y control a los resultados obtenidos?	X		X		X			
8		¿Identifica los puntos débiles y ratifica los fuertes para incorporarlos en la cultura organizacional?	X			X	X			
		TOMA DE DECISIONES								
9	HABILIDADES / DESTREZAS	¿Practica una metodología de trabajo antes de proponer alternativas de solución?	X		X		X			
10		¿Identifica con facilidad el problema de algún proceso?	X		X			X	<i>Se puede enhe detectos problemas y detectar oportunidades.</i>	
11		¿Toma decisiones a <u>tempo</u> ?	X		X		X		<i>Tempo.</i>	
12		¿Prefiere que las decisiones sean tomadas por consenso.?	X		X		X			
		RESUELVE CONFLICTOS								
13		¿Aplica la negociación en la solución de conflictos?	X		X		X			
14		¿Plantea abiertamente los conflictos para manejarlos efectivamente en búsqueda de soluciones?		X		X		X	<i>Plantea conflictos y oportunidades</i>	
		PENSAMIENTO ESTRATEGICO								
15		¿Analiza las situaciones desde diversas perspectivas?	X		X		X			
16		¿Identifica y aprovecha oportunidades de innovación?	X		X		X			
17	¿Planifica sus actividades en corto, medio y largo plazo?	X		X		X				

		CONDUCCIÓN DE GRUPOS	COMPETENCIAS GERENCIALES			
18		¿Organiza los recursos humanos para el logro de las metas?	X	X	X	
19		¿Distribuye las actividades de manera organizada?	X	X	X	
		LIDERAZGO				
20		¿Comunica convincentemente la visión de la institución?	X	X	X	
21		¿Asegura se cumplan las metas del grupo?	X	X	X	
22		¿Delega tareas adecuadamente?	X	X	X	
23		¿Genera en el grupo ambiente de entusiasmo, compromiso y creatividad?	X	X	X	
24		¿Plantea alternativas de solución de manera oportuna?	X	X	X	
25		¿Resuelve situaciones complejas en plazos urgentes con resultados eficaces y efectivos?	X	X		X
		COMUNICACION EFICAZ				
26		¿Escuchar, hace preguntas y expresa conceptos e ideas en forma efectiva?	X	X	X	
27		¿Escucha objetivamente a sus compañeros de trabajo?	X	X	X	
28		¿Demuestra interés en el punto de vista de otros?	X	X		X
29		¿Se comunica con efectividad por vía de los medios electrónicos?	X	X	X	
		TRABAJO EN EQUIPO				
30		¿Compromete al equipo al éxito personal y el de su institución?	X	X	X	
31		¿Comparte información con el equipo y propicia la participación?	X	X	X	
32		¿Demuestra disposición para trabajar en equipo?	X	X	X	
33		¿Participa y colabora en el trabajo fuera de sus obligaciones?	X		X	X
34		¿Aporta ideas al trabajo en equipo?	X	X	X	
35		¿Muestra respeto a las ideas de los compañeros del equipo?	X	X	X	
36		¿Formula planes estratégicos con apoyo de los demás porque considera importante el aporte que pueden hacer?	X	X	X	
37		¿Crea una energía positiva siendo optimista y motivando al equipo?	X	X	X	

ACTITUDES

	EFECTIVIDAD INTERPERSONAL	COMPETENCIAS GERENCIALES			
38	¿Demuestra empatía con las personas de la organización?	X		X	X
39	¿Es sociable y procura mantener buenas relaciones interpersonales?	X		X	X
40	¿Desarrolla su trabajo en forma armónica y propicia un adecuado ambiente laboral?	X		X	X
41	¿Maneja el estrés?	X		X	X
42	¿Tiene tolerancia a la frustración ante situaciones de fracaso?	X		X	X
43	¿Cumple con sus responsabilidades laborales y muestra interés por lograr resultados positivos?	X		X	X
44	¿Es una persona disciplinada que acata fielmente las normas y órdenes de sus superiores?	X		X	X
45	¿Se desempeña laboralmente con respeto a la persona, los valores y principios morales?	X		X	X
46	¿Respeto las políticas y valores de la entidad?	X		X	X
	GESTION DEL CAMBIO Y DESARROLLO ORGANIZACIONAL				
47	¿Gestiona la mejora en su área sobre políticas y estrategias tendientes a alcanzar la visión y estrategias institucionales?	X		X	X
48	¿Desarrolla procedimientos definidos para su puesto de trabajo o fin de alcanzar la estrategia institucional?	X		X	X
49	¿Cumple sus tareas y actividades de manera concisa, y se convierte en un referente para sus compañeros?	X		X	X

OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA): _____

OPINION DE APLICABILIDAD : APLICABLE () APLICABLE DESPUES DE CORREGIR (X) NO APLICABLE ()

APELLIDOS Y NOMBRES DE JUEZ VALIDADOR: CONDICIONADO LIZAMA CESAR ILLA CUI: 411540587

ESPECIALIDAD DEL VALIDADOR: Medico Cirujano - Anestesiólogo

(1) PERTINENCIA: El ítem correspondiente concepto teórico formulado

(2) RELEVANCIA: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

(3) CLARIDAD: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, su alcance, estado y objeto

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

Dr. César Iván Guzmán
MEDICO CIRUJANO - ANESTESIOLOGO
CNP 35470 - ASESOR
FIRMA DEL EXPERTO INFORMANTE

24 de Mayo del 2020



DESEMPEÑO LABORAL
CERTIFICADO DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO QUE MIDE EL DESEMPEÑO LABORAL

N.º	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES/ÍTEM	(1) PERTINENCIA		(2) RELEVANCIA		(3) CLARIDAD		SUGERENCIAS
			SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Conocimiento y grado de contribución a los objetivos propuestos	ORIENTACIÓN DE RESULTADOS							
		Termina su trabajo oportunamente	X		X		X		
2		Cumple con los plazos que se le encomienda	X		X		X		
3		Realiza un volumen adecuado de trabajo	X		X			X	
4		CALIDAD							
5		No comete errores en el trabajo		X		X	X		
6		Hace uso racional de los recursos	X		X		X		
7		No requiere de supervisión frecuente		X		X	X		
8	Se muestra profesional en el trabajo	X		X		X			
	Se muestra respetuoso y amable en el trato	X		X		X			
9	Personalidad, cualidades y comportamiento de la persona	RELACIONES INTERPERSONALES							
10		Es cordial con los clientes y sus compañeros	X		X		X		
11		Orienta adecuadamente a los clientes	X		X		X		
12		Evita conflictos dentro del equipo	X		X		X		
		INICIATIVA							
13		Muestra nuevas ideas para mejorar los procesos	X		X		X		
14		Se muestra flexible al cambio	X		X		X		
		Se anticipa a las dificultades	X		X		X		
15		Tiene gran capacidad para resolver problemas	X		X		X		
16		TRABAJO EN EQUIPO							
17	Muestra aptitud para integrarse al equipo	X		X		X			
	Se identifica fácilmente con los objetivos del equipo	X		X		X			
18	GRADO ORGANIZACIONAL	ORGANIZACIÓN							
19		Planifica sus actividades	X		X		X		
		Hace uso de indicadores	X		X		X		
20		Se preocupa por alcanzar las metas	X		X		X		

OBSERVACIONES (PRECISAR SI HAY SUFICIENCIA): _____

GRADO DE APLICABILIDAD: APLICABLE () APLICABLE DESPUES DE CORREGIR (X) NO APLICABLE ()

APELLIDOS Y NOMBRES DE JUEZ VALIDADOR: Guillermo Uceda Contreras OM: 411541897

ESPECIALIDAD DEL VALIDADOR: Medico Cirujano - Area Quirujico

(1) PERTINENCIA: El ítem corresponde al concepto teórico formulado

(2) RELEVANCIA: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

(3) CLARIDAD: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

NOTA: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


Dr. César Iván Guzmán
 MEDICO CIRUJANO - AL
 C.M.P. 59013 - A 1557
 GRUPO DEL EXPERTO INFORMANTE

24 de mayo del 2020

ANEXO 4: Matriz de consistencia

COMPETENCIAS GERENCIALES Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COORDINADORES DE SALUD DE LA RED SALUD FERREÑAFAE – JUNIO 2020										
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables Indicadores							
<p>Problema General</p> <p>¿Cuál es la influencia de las competencias gerenciales para el buen desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red de Ferreñafe – junio 2020.</p> <p>Problemas Específicos</p> <p>¿Cuál es el nivel de competencias gerenciales que poseen las coordinadoras de salud de la Red Ferreñafe – junio 2020?</p> <p>¿Cuál es el nivel de desempeño laboral que poseen las coordinadoras del área de atención integral de salud de la Red Ferreñafe –</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Conocer la influencia de las competencias gerenciales que se requieren para el buen desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <p>Conocer el nivel de las competencias gerenciales que poseen los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020.</p> <p>Identificar el nivel de desempeño laboral que poseen los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020.</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>Las competencias gerenciales tienen una influencia directa con el buen desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe – junio 2020.</p> <p>Hipótesis Específicos:</p> <p>El nivel de competencias gerenciales de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020 es alta.</p> <p>El nivel de desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020 es adecuada.</p>	Variable 1: Competencias Gerenciales							
			Dimensiones	Subdimensiones	Indicadores	Ítems	Escala			
						Cognitiva	Procesos Administrativos	Posee capacidad de planificación y organización	1, 2	1: Nunca 2: Muy pocas veces 3: Algunas veces 4: Casi siempre 5: Siempre
								Conocimiento de la organización	3, 4	
								Clasificación de prioridades	5	
								Uso de indicadores	6	
								Control gerencial	7, 8	
						Habilidades/ destrezas	Toma de Decisiones	Metodología de trabajo	9	
								Definición del problema	10, 11	
								Decisiones por consenso.	12	
Resuelve Conflictos	Negociación de conflictos.	13								
	Planteamiento de conflictos	14								
Pensamiento Estratégico	Excelente razonamiento crítico.	15, 16								
	Administración efectiva del tiempo.	17								
Conducción de Grupos de Trabajo	Organiza los recursos humanos	18								
	Distribución de actividades.	19								
Actitud	Liderazgo	Comunicación convincente	20							
		Cumplimiento de metas	21							
		Delegación de tareas	22							

<p>junio 2020?</p> <p>¿Cuál es la influencia de la dimensión cognitiva en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020?</p> <p>¿Cuál es la influencia de la dimensión de las habilidades/ destrezas en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020?</p> <p>¿Cuál es la influencia de las actitudes en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020?</p>	<p>Determinar la influencia de la dimensión cognitiva para el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020</p> <p>Establecer la influencia de la dimensión de las habilidades/ destrezas en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020.</p> <p>Determinar la influencia de las actitudes para el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020</p>	<p>La dimensión cognitiva influye significativamente en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020.</p> <p>Las habilidades/ destrezas influyen significativamente en el desempeño laboral de los coordinadores de la Red Salud Ferreñafe - junio 2020.</p> <p>La actitud influye significativamente en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Salud Ferreñafe – junio 2020.</p>				Genera compromiso	23		
						Demuestra iniciativa	24, 25		
						Comunicación eficaz	Capacidad de escucha		26
							Objetividad de escucha		27
							Muestra interés		28
							Comunicación por medio electrónicos		29
						Trabajo en equipo	Compromete al equipo		30
							Propicia la participación		31
							Muestra disposición		32, 33
							Aporta ideas		34
							Muestra respeto		35
							Solicita colaboración		36
						Efectividad Interpersonal	Motivación del equipo		37
							Muestra empatía		38
							Relaciones interpersonales		39, 40
							Manejo del estrés		41
							Tolerancia a la frustración		42
							Responsabilidad		43
							Disciplina		44
						Gestión del cambio y desarrollo de la organización	Compromiso ético		45, 46
Gestión de mejora	47								
Implementa procedimientos nuevos	48								
Se convierte en un referente	49								
Variable 2: Desempeño Laboral									
Conocimiento y grado de contribución a	Orientación a resultados	Trabajo oportuno	1	1: Nunca 2: Muy pocas veces					
		Cumplimiento de tareas.	2						
		Volumen de trabajo	3						

			los objetivos propuestos	Calidad de trabajo	Trabajo sin errores y sin supervisión.	4,6	3: Algunas veces 4: Casi siempre 5: Siempre
					Uso racional de recursos	5	
					Trato amable y respetuoso	8	
					Profesional	7	
			Personalidad, cualidades y comportamiento de la persona	Relaciones interpersonales	Brinda atención	9	
					Brinda orientación	10	
					Evita conflictos	11	
				Iniciativa	Aporta nuevas ideas	12	
					Asequible al cambio	13	
					Se anticipa a las dificultades	14	
					Capacidad de resolver problemas	15	
				Trabajo en equipo	Se integra al equipo de trabajo	16	
					Se identifica con los objetivos	17	
				Grado organizacional	Organización	Planifica actividades	
			Usa indicadores			19	
			Cumple metas			20	

ANEXO 5: Autorización del desarrollo de la investigación

“AÑO DE LA UNIVERSALIZACIÓN DE LA SALUD”

Fecha, 25 de mayo del 2020

Dra. AMALIA TUME CHAPA
GERENTE DE LA RED DE SALUD FERREÑAFE

SOLICITO: AUTORIZACIÓN

Yo Lilizbeth Beatriz Sugey Cabrera Carrasco identificado con el DNI 44760218 con domicilio legal en el Jr. Brasil #160 – U.V. Victor Raúl Haya de la Torre de Ferreñafe, enfermera de profesión, cursante de la **Maestría en Gerencia de los Servicios de Salud**, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Recurro a su digno despacho para solicitarle tenga a bien autorizar el ingreso a la Red de Salud de Ferreñafe que usted lo gerencia a fin de poder realizar mi estudio de investigación titulado: “Competencias Gerenciales y su influencia en el desempeño laboral de los coordinadores de salud de la Red Ferreñafe – Región Lambayeque 2020”.

POR LO EXPUESTO:

Ruego a usted acceder a mi solicitud por ser justa.

Atentamente.



Lilizbeth Beatriz Sugey Cabrera Carrasco
DNI: 44760218

