



Competencias gerenciales y su influencia en la efectividad administrativa de la Gerencia Regional de Salud La Libertad

Managerial competencies and their influence on administrative effectiveness of the Gerencia Regional de Salud La Libertad

Monique Zavaleta¹

¹ facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Trujillo. Av. Juan Pablo II s/n-Ciudad Universitaria, Trujillo, Perú.

*Autor correspondiente: mmzavaletac@unitru.edu.pe (Monique Zavaleta).

Fecha de recepción: 15 06 2023. Fecha de aceptación: 20 07 2023.

RESUMEN

El objetivo del estudio fue determinar la influencia de las competencias gerenciales en la efectividad administrativa de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en el año 2022. Para lograrlo, se utilizó un enfoque cuantitativo de tipo aplicado, con un diseño no experimental transversal y nivel correlacional. Se seleccionó una muestra de 169 colaboradores de una población total de 300 en la Gerencia Regional de Salud de La Libertad. A estos colaboradores se les administraron dos encuestas, las cuales fueron validadas mediante juicio de expertos y la prueba del coeficiente alfa de Cronbach. Los resultados revelaron que las competencias gerenciales presentaron un nivel de deficiencia del 48.8%, mientras que la efectividad administrativa alcanzó un 49.4%. Se pudo concluir que existe una relación directa de magnitud grande ($0.50 \leq r_s = 0.91 \leq 1.0$) entre las competencias gerenciales y la efectividad administrativa. Esto evidencia que un 83% de la variabilidad en la efectividad administrativa se debe a las competencias gerenciales de los colaboradores en la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en el año 2022.

Palabras clave: Competencias gerenciales; efectividad administrativa; personal administrativo.

ABSTRACT

The objective of the study was to determine the influence of managerial competencies on the administrative effectiveness of the Regional Health Management of La Libertad in the year 2022. To achieve this, a quantitative approach of an applied nature was employed, using a non-experimental cross-sectional design with correlational level. A sample of 169 employees was selected from a total population of 300 within the Gerencia Regional de Salud de La Libertad. These participants were administered two surveys, which were validated through expert judgment and the Cronbach's alpha coefficient test. The results revealed that managerial competencies exhibited a deficiency level of 48.8%, while the administrative effectiveness reached 49.4%. It was concluded that there is a direct relationship of large magnitude ($0.50 \leq r_s = 0.91 \leq 1.0$) between managerial competencies and administrative effectiveness. This indicates that 83% of the variability in administrative effectiveness can be attributed to the managerial competencies of the employees in the Regional Health Management of La Libertad in the year 2022.

Keywords: Management skills; administrative effectiveness; administrative staff.

INTRODUCCIÓN

La administración pública en general tiene mala percepción debido a los trámites burocráticos y la falta de capacitación de los funcionarios administrativos. La carencia de una buena gerencia y la falta de habilidades gerenciales contribuyen a las dificultades que enfrentan las instituciones públicas. La falta de capacitación y actualización

puede llevar a fallas en la toma de decisiones, barreras en la comunicación, ineficiencia en la organización y supervisión de los recursos humanos, así como en la planificación y control.

Según Pereda (2016), las habilidades gerenciales son una ventaja competitiva en el entorno laboral actual. Las organizaciones públicas necesitan líderes capacitados y

con habilidades directivas para brindar una mejor atención o servicio. Por su parte, Ramírez (2017) destaca la importancia de las competencias gerenciales en las decisiones cotidianas de los empresarios. Diversos estudios se han realizado respecto a las competencias gerenciales determinado que tienen una relación positiva respecto a la gestión de los procesos pedagógicos (Castillo, 2019), las tecnologías de la información y comunicación en el Ministerio de Salud (Vidal, 2020), también se a determinado su mejora mediante el modelo de educación interactiva en enfermeras de servicios de salud (Quispe, 2009).

Para definir las competencias gerenciales como un conjunto de habilidades, conocimientos, conductas y actitudes necesarias para ser efectivo en diferentes puestos y organizaciones. Se mencionaron seis dimensiones de competencias gerenciales: comunicación, planeación y gestión, trabajo en equipo, acción estratégica, multiculturalidad y autoadministración (Hellriegel et al., 2017).

Las competencias gerenciales se dividen en seis dimensiones principales. La primera es la competencia de comunicación, que se desarrolla a través de diversos medios como el habla, la escucha, la escritura y la neurolingüística. Incluye la comunicación informal, que implica intercambiar información sin un canal definido, y la comunicación formal, que se da a través de relaciones formales implementadas por la empresa. También abarca la negociación, un proceso de intercambio de información para llegar a acuerdos aceptables para ambas partes. La segunda dimensión es la competencia de planeación y gestión, que implica tomar decisiones para definir tareas, recursos y controlar el avance. Incluye la recolección y análisis de información, la solución de problemas, la planeación y organización de proyectos, la administración del tiempo, la elaboración de presupuestos y la administración financiera. La tercera dimensión es la competencia de trabajo en equipo, donde todos los miembros colaboran para alcanzar un objetivo común. Esto implica el diseño de equipos y la administración de la dinámica del equipo. La cuarta dimensión es la competencia de acción estratégica, que implica determinar la misión y cultura de la organización y ejecutar actividades para lograr los objetivos. Incluye el conocimiento de la industria, el conocimiento de la organización y la aplicación de acciones estratégicas. La quinta dimensión es la competencia de multiculturalidad, que consiste en reconocer y aprovechar las capacidades de los colaboradores de diferentes cul-

turas. Incluye el conocimiento y comprensión de distintas culturas, así como la apertura y sensibilidad cultural. La sexta dimensión es la competencia de autoadministración, donde el gerente asume la responsabilidad de su propio desarrollo y liderazgo personal. Esto implica la integridad y conducta ética, el equilibrio entre la vida laboral y personal, y el autoconocimiento y desarrollo personal.

Según Gutiérrez (2016), las competencias gerenciales están relacionadas con los objetivos estratégicos, planes y capacidades de la organización. Jones y George (2010) señalan que las competencias son el conjunto de habilidades, conocimientos y experiencias que permiten a una organización superar a sus competidores. Estos autores también presentan dimensiones como habilidades conceptuales, habilidades humanas y habilidades técnicas. Leyva et al. (2018) indican que las habilidades de gestión y la planeación estratégica son factores clave para el éxito competitivo de las empresas.

Núñez y Díaz (2017) concluyeron que un directivo debe poseer competencias gerenciales como el gerenciamiento de la motivación, conducción de grupos de trabajo, liderazgo, comunicación eficaz, dirección de personas, gestión del cambio y desarrollo de organizaciones. Smutny et al. (2016) mostraron que los indicadores de eficacia son necesarios para evaluar las habilidades gerenciales de los estudiantes de administración, como el desempeño del grupo, la efectividad percibida, las capacidades organizacionales y las habilidades de comunicación. Recomendaron enfocarse en las habilidades motivacionales del gerente y las capacidades de la organización para fortalecer el papel del gerente. Según Koontz et al. (2012), la efectividad administrativa implica el conjunto de funciones básicas que impactan positivamente en la eficacia y eficiencia de la organización. La planeación precede a las demás etapas del proceso administrativo y establece los objetivos a alcanzar. La organización se refiere a la coordinación de actividades para aprovechar los recursos disponibles. La dirección y el control implican la influencia interpersonal del administrador para lograr los objetivos de la organización a través de la supervisión, comunicación y motivación. Las competencias gerenciales son habilidades, conocimientos, conductas y actitudes necesarias para ser efectivo en diferentes puestos y organizaciones (Hellriegel et al., 2017). El estudio de las competencias y el desempeño gerenciales requieren un enfoque humanista basado en la fenomenología y la hermenéutica. El aspecto humano

es fundamental en la administración y la gerencia.

El objetivo del estudio es determinar la influencia de las competencias gerenciales en la efectividad administrativa de los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud La Libertad. La comprensión de esta relación podría permitir diseñar propuestas para mejorar las competencias gerenciales de la organización.

METODOLOGÍA

Población y muestra

Tomando como referencia a todo el personal administrativo de población Gerencia Regional de Salud de La Libertad, la población total (N_1) comprendió un total de 300 colaboradores no gerenciales y 4 gerentes. Por su parte, del grupo no gerencial se obtuvo una muestra no probabilística por conveniencia de 169 colaboradores (n_1). Mientras, se mantuvo la inclusión total de los 4 colaboradores gerenciales (n_2).

Instrumentos

Mediante las técnicas de encuesta y entrevista se pretendió evaluar de forma directa al personal de la empresa. El primero, constituido por dos cuestionarios con escala de valoración Likert (escala 1-5) dirigidos a los colaboradores: Cuestionario de Competencias Gerenciales (30 ítems) y de Efectividad Administrativa (24 ítems). El segundo, dirigido solo a administrativos.

Métodos y técnicas

En primer lugar, se realizó un análisis de la realidad problemática, que permitió la elección de las variables a estudiar. A partir de la caracterización de la realidad problemática, se procedió a buscar las teorías correspondientes para cada variable que permitieron la elaboración de la operacionalización de variables y a su vez la adaptación de los instrumentos de recolección de datos, mismo que fueron validados. Para la recolección de los datos se utilizó como técnica a la encuesta, mientras que el instrumento fue el cuestionario. Los mencionados instrumentos fueron validados a través del juicio de expertos y sometidos al cálculo de su

confiabilidad según el Alfa de Cronbach, a partir de una prueba piloto. Después de haber obtenido la autorización, se procedió a aplicar los instrumentos y a realizar la codificación de las respuestas para realizar su procesamiento. Además, se realizó el procesamiento estadístico a fin de obtener resultados y conclusiones pertinentes a los objetivos de investigación.

Con relación al procesamiento de datos, se procedió a analizar los datos utilizando herramientas de estadística descriptiva en los programas MS Excel y JAMOVI. Los resultados se presentaron en tablas de distribución de frecuencias absolutas y relativas porcentuales para identificar los niveles de cada variable y dimensión.

Posteriormente, se realizó un análisis de normalidad utilizando estadísticos descriptivos de tendencia central (media y mediana), de dispersión (desviación estándar y rango) y de forma utilizando el índice de simetría y curtosis. Se consideró que una distribución es normal cuando los valores de K_2 son inferiores a 5.99.

Luego, se procedió a medir la relación entre las variables utilizando el coeficiente de correlación de Pearson. La magnitud de la relación se cuantificó siguiendo el criterio de Cohen, el cual considera una relación de magnitud trivial o nula si $r < 0.10$, pequeña si $r < 0.30$, moderada si $r < 0.50$ y grande si $r \geq 0.50$.

Asimismo, se evaluó la magnitud de la influencia utilizando la proporción de variabilidad explicada R^2 . Se consideró una influencia de magnitud trivial o nula si $R^2 < 0.010$, pequeña si $R^2 < 0.090$, moderada si $R^2 < 0.250$ y grande si $R^2 \geq 0.250$.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En la Tabla 1 se observa que un 48.8% de los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en el año 2022 presentan competencias gerenciales deficientes. Este déficit se explica por una comunicación deficiente en un 54.1%, una relación y gestión deficientes en un 51.2%, un trabajo en equipo deficiente en un 53.5%, una acción estratégica deficiente en un 52.9%, una multiculturalidad deficiente en un 52.4% y una autoadministración deficiente en un 55.3%.

Tabla 1

Nivel de competencias gerenciales en los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad, 2022

Variables	Bueno		Regular		Deficiente		Total
	n	%	n	%	n	%	
Dimensiones							n
Competencias gerenciales	62	36.5	25	14.7	83	48.8	170
Comunicación	50	29.4	28	16.5	92	54.1	170
Relación y gestión	60	35.3	23	13.5	87	51.2	170
Trabajo en equipo	57	33.5	22	12.9	91	53.5	170
Acción estratégica	55	32.4	25	14.7	90	52.9	170
Multiculturalidad	70	41.2	11	6.5	89	52.4	170
Autoadministración	71	41.8	5	2.9	94	55.3	170

En la Tabla 2 se presenta una efectividad administrativa de nivel deficiente en un 49.4% de los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en el año 2022. Esta deficiencia se explica por una planificación deficiente en un 53.5%, una organización deficiente en un 55.3% y una dirección y control deficientes en un 51.2%.

Tabla 2

Nivel de efectividad administrativa en los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad, 2022

Variables	Bueno		Regular		Defici.		Tot. n
	n	%	n	%	n	%	
Efectividad administrativa	64	37.6	22	12.9	84	49.4	170
Planificación	60	35.3	19	11.2	91	53.5	170
Organización	60	35.3	16	9.4	94	55.3	170
Dirección y control	63	37.1	20	11.8	87	51.2	170

Análisis de la normalidad

En la Tabla 3 se presentan medidas de tendencia central como la media y la mediana, así como medidas de dispersión como la desviación estándar y el rango. Estas medidas servirán como línea base para evaluar cambios futuros derivados de la implementación de las recomendaciones de esta investigación.

Además, se incluye una medida de la forma de distribución a través del índice de simetría y curtosis conjunta. Valores de K2 inferiores a 5.99 indican una distribución normal. Por último, se decidió medir la relación entre las variables utilizando el coeficiente de correlación de Pearson.

Tabla 3

Análisis descriptivo de la normalidad de las competencias gerenciales y la efectividad administrativa en colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad, 2022

Variables	M	Me	DE	R	K ²
Competencias gerenciales	114.42	114	18.78	85	2.54
Comunicación	22.29	22	4.07	18	1.62
Relación y gestión	29.45	29	5.27	22	2.96
Trabajo en equipo	15.17	15	2.87	12	2.29
Acción estratégica	23.28	24	4.01	18	3.35
Multiculturalidad	7.96	8	1.36	6	2.89
Autoadministración	16.26	16	2.63	12	4.98
Efectividad administrativa	91.15	95	16.48	72	4.05
Planificación	30.76	32	5.61	24	4.96
Organización	30.09	31	5.58	24	3.21
Dirección y control	30.29	31	5.64	24	3.52

Nota: M: Media, Me: Mediana; DE: Desviación estándar; R: Rango, K²: Simetría y curtosis estándar

En la Tabla 4 se presenta una relación directa de magnitud grande ($0.50 \leq r_s = 0.91 \leq 1.0$) entre las competencias gerenciales y la efectividad administrativa. Esto evidencia que un 83% de la variabilidad en la efectividad administrativa se atribuye a las competencias gerenciales de los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en el año 2022.

Tabla 4

Influencia de las competencias generales sobre la efectividad administrativa en colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad, 2022

r	R ²	Magnitud
0.91	0.83	Grande

Nota: r: Coeficiente de correlación de Pearson, R²: Proporción de variabilidad explicada

En base al objetivo general de determinar la influencia de las competencias gerenciales en la efectividad administrativa de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en 2022, la Tabla 4 muestra una relación directa de magnitud grande ($0.50 \leq r_s = 0.91 \leq 1.0$) entre las competencias gerenciales y la efectividad administrativa. Esto evidencia que el 83% de la variabilidad de la efectividad administrativa se debe a las competencias gerenciales de los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en 2022. Este resultado coincide con Castillo Pestana (2019), quien encontró que el conjunto de competencias gerenciales, que abarcan conocimientos, actitudes y conductas del directivo para guiar a su equipo hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos, es un factor importante para lograr la efectividad administrativa. Además, Pereda Pérez (2016) complementa esta idea al señalar que las habilidades directivas surgen de las competencias gerenciales que posee el servidor público para dirigir con eficacia a sus colaboradores y alcanzar los objetivos establecidos. Factores como la planificación, la comunicación, el trabajo en equipo y la acción estratégica, que están relacionados con el desarrollo de las competencias gerenciales, contribuyen a la efectividad en el ámbito administrativo, que se caracteriza por las funciones y procedimientos básicos que permiten la planificación, organización, dirección y control de las actividades organizacionales. En términos teóricos, de acuerdo con lo planteado por Hellriegel et al. (2017), es necesario que los directivos cuenten con capacidades, no solo conocimientos, en su puesto de trabajo. Es esencial que sean capaces de manejar grupos, trazar líneas de planificación estratégica y promover el desarrollo de funciones y el cumplimiento de metas. Esto aumentará la probabilidad de lograr la efectividad en la administración pública a través del desarrollo de los procedimientos inherentes a la misma.

Con relación al primer objetivo específico, que es determinar el nivel de las competencias gerenciales de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en 2022, se observa en la Tabla 1 que las competencias gerenciales son deficientes en un 48.8%. Esta deficiencia se explica por una comunicación deficiente en un 54.1%, una relación y gestión deficientes en un 51.2%, un trabajo en

equipo deficiente en un 53.5%, una acción estratégica deficiente en un 52.9%, una multiculturalidad deficiente en un 52.4% y una autoadministración deficiente en un 55.3% por parte de los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en 2022. Estos resultados coinciden con los hallazgos de Vidal Jaque (2020), quien determinó que las competencias gerenciales en su mayoría eran deficientes, ya que, según la percepción de los sujetos estudiados, los directivos no contaban con estrategias y capacidades adecuadas para comunicar las metas institucionales, planificar las actividades, gestionar los procedimientos, fomentar las relaciones interpersonales y establecer líneas de acción estratégica en la institución.

Con relación al segundo objetivo específico, que es analizar el nivel de la efectividad administrativa de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en 2022, se muestra en la Tabla 2 una efectividad administrativa deficiente en un 49.4%. Esto se debe a una planificación deficiente en un 53.5%, una organización deficiente en un 55.3% y una dirección y control deficientes en un 51.2% por parte de los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en 2022. Estos resultados coinciden con lo encontrado por Pereda Pérez (2016), quien determinó que los niveles de efectividad administrativa en su mayoría eran deficientes debido a la falta de cumplimiento adecuado de los procedimientos esenciales relacionados con la planificación, la organización y el control en el ámbito de la institución pública, lo cual repercute directamente en el logro de los objetivos propuestos.

Con relación al tercer objetivo específico, que es establecer la influencia de las dimensiones de las competencias gerenciales en la efectividad administrativa de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en 2022, se encontró que existen correlaciones directas y significativas ($p < 0.05$), de magnitud grande ($r = 0.81$ a $r = 0.93$), entre las dimensiones de las competencias gerenciales y la efectividad administrativa en los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad en 2022. Estos resultados son coherentes con lo encontrado por Ramírez (2017), quien señaló en su investigación que es esencial contar con capacidades adecuadas por parte de los jefes para desarrollar una efectividad y eficacia administrativa en la empresa. Esto implica una comunicación pertinente con los colaboradores, establecer relaciones interpersonales adecuadas, llevar a cabo actividades de planificación estratégica que faciliten la toma de decisiones y la resolución de problemas, así como fomentar el trabajo en

equipo y establecer líneas de acción estratégica que contribuyan al logro de los objetivos institucionales.

CONCLUSIONES

Se determinó una relación directa de magnitud grande ($0.50 \leq r = 0.91 \leq 1.0$) entre las competencias gerenciales y la efectividad administrativa, evidenciándose que un 83% de la variabilidad de la efectividad administrativa se debe a las competencias gerenciales de los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad, 2022.

Se determinó unas competencias gerenciales deficientes en un 48.8%, explicado por una deficiente comunicación en un 54.1%, relación y gestión en un 51.2%, Trabajo en equipo en un 53.5%, Acción estratégica en un 52.9%, Multiculturalidad en un 52.4% y Autoadministración en un 55.3% de los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad, 2022.

Se determinó una Efectividad administrativa de nivel deficiente en un 49.4%, explicado por una deficiente planificación en un 53.5%, organización en un 55.3% y una deficiente dirección y control en un 51.2% de los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad, 2022.

Se estableció que existen correlaciones directas y significativas ($p < 0.05$), de magnitud grande ($r = 0.81$ a $r = 0.93$) entre las dimensiones de las competencias gerenciales y la efectividad administrativa en los colaboradores de la Gerencia Regional de Salud de La Libertad, 2022.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Castillo, Z. R. (2019). Competencias Gerenciales En La Gestión De Los Procesos Pedagógicos De Los Directores De La UGEL N° 04 Trujillo-2018. *Repositorio Institucional - UCV*. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/37339>
- Gutiérrez, E. (2016). *Competencias Gerenciales: Habilidades, Conocimientos y Aptitudes* (2da ed.). Bogotá, Colombia: Eco Ediciones.
- Hellriegel, D., Jackson, S. E., Jr Slocum, J. W., Mascaró Sacristán, P., Benjamín Franklin, E., & Anzola González, P. (2017). *Administración: Un enfoque basado en competencias* (12a ed.). México: Cengage learning.
- Jones, G. R., & George, J. M. (2010). *Administración contemporánea* (6ta ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- Koontz, S., Wehrich, C., & Cannice, V. (2012). *Administración de los recursos de la organización* (11a ed.). México: International Thomson Editores.
- Leyva, A. B., Cavazos, J., & Espejel, J. E. (2018). Influencia de la planeación estratégica y habilidades gerenciales como factores internos de la competitividad empresarial de las Pymes. *Contaduría y Administración*, 63(3), 41. <https://doi.org/10.22201/fca.24488410e.2018.1085>
- Núñez, N., & Díaz, D. (2017). Perfil por competencias gerenciales en directivos de instituciones educativas. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 43(2), 237-252. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052017000200013>
- Pereda, F. J. (2016). *Análisis de las habilidades directivas. Estudio aplicado al sector público de la*

- provincia de Córdoba. Recuperado de <http://helvia.uco.es/xmlui/handle/10396/13398>
- Quispe, S. N. (2009). Modelo de Educación Interactiva en la Capacitación de Competencias Gerenciales de las Enfermeras de los Servicios de Salud Cusco – 2007. *Universidad Católica de Santa María – UCSM*.
- Ramírez, C. (2017). *Modelo para el desarrollo de competencias gerenciales en relaciones humanas dirigidas al empresario venezolano* (Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias Económicas y Sociales). Universidad de Carabobo Facultad de Ciencias Económicas y Sociales, Carabobo, Venezuela.
- Smutny, P., Prochazka, J., & Vaculik, M. (2016). The Relationship between Managerial Skills and Managerial Effectiveness in a Managerial Simulation Game. *Innovar*, 26(62), 11-22.
- Vidal, J. E. (2020). La gestión de las tecnologías de la información y comunicación y competencias gerenciales en la gestión administrativa en el Ministerio de Salud, 2019. Universidad Cesar Vallejo.