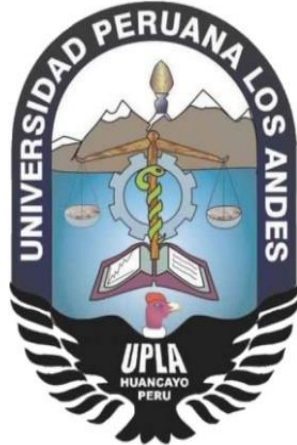


UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

Relación de las Habilidades Interpersonales en el Proceso Estratégico en la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro

Para Optar : Título de Licenciado en Administración

Autor(es) : Bach. Gerson Edu, Barzola Guadalupe.
Bach. Haydee Rocio, Vilca Nonalaya.

Asesor : Lic. Vilma Hermelinda, Munive Orrego.

Línea de Investigación : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio : 29/08/2017

Fecha de Culminación : 28/08/2018

Huancayo - Perú

2018

HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

TESIS

Relación de las Habilidades Interpersonales en el Proceso Estratégico en la Dirección
de Red de Salud Valle del Mantaro.

PRESENTADO POR:

Bach. Gerson Edu, Barzola Guadalupe.

Bach. Haydee Rocio, Vilca Nonalaya.

PARA OPTAR EL TÍTULO DE:

LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACION Y SISTEMAS

APROBADA POR LOS SIGUIENTES JURADOS:

PRESIDENTE : _____
DR. FREDI GUTIERREZ MARTINEZ

PRIMER MIEMBRO : _____
LIC. PAUL DENIS MARTINEZ VITOR

SEGUNDO MIEMBRO : _____
MG. MIGUEL ANIBAL CERRON ALIAGA

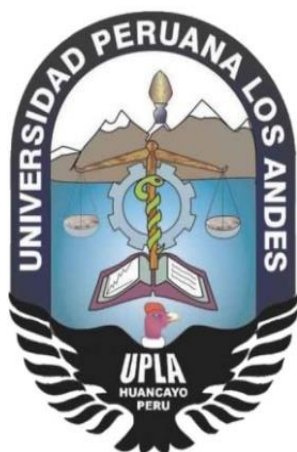
TERCER MIEMBRO : _____
LIC. CLAUDIO CARLOS PINCO PARCO

Huancayo,.....dedel 2018

UNIVERSIDAD PERUANA LOS ANDES

Facultad de Ciencias Administrativas y Contables

Escuela Profesional de Administración y Sistemas



TESIS

Relación de las Habilidades Interpersonales en el Proceso Estratégico en la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro

Para Optar : Título de Licenciado en Administración

Autor(es) : Bach. Gerson Edu, Barzola Guadalupe.
Bach. Haydee Rocio, Vilca Nonalaya.

Asesor : Lic. Vilma Hermelinda, Munive Orrego.

Línea de Investigación : Ciencias Empresariales y Gestión de los Recursos

Fecha de Inicio : 29/08/2017

Fecha de Culminación : 28/08/2018

Huancayo - Perú

2018

ASESOR DE TESIS:

LIC. VILMA HERMELINDA, MUNIVE ORREGO



DEDICATORIA

Al Todopoderoso, por acompañarnos y permitir crecer en todos los aspectos de la vida, por ser el soporte diario y la iluminación en nuestro camino, y por poner a las personas correctas que han sido el apoyo constante para dar este gran paso.

AGRADECIMIENTOS

Este trabajo de Tesis realizado en la Universidad Peruana los Andes es el resultado del trabajo y esfuerzo perseverante de quienes participaron directa o indirectamente brindando sus calificadas opiniones, corrigiendo, e incentivando en todo momento a culminarlo, en conclusión, el presente trabajo de investigación ha permitido aprovechar las competencias y experiencias de quienes estuvieron presentes.

También a mis señores padres, quienes incondicionalmente siempre han sabido brindarme ese cariño y amor constante, elemental para superar aquellos momentos difíciles que todo ser humano debe enfrentar, gracias por ese interés constante en saber cómo iba todo este proceso, las palabras nunca serán suficientes para certificar nuestro aprecio y el agradecimiento.

A todos ustedes, nuestra mayor reconocimiento y gratitud.

Los Autores.

ÍNDICE

HOJA DE APROBACIÓN DE LOS JURADOS	I
ASESOR.....	III
DEDICATORIA	IV
AGRADECIMIENTOS	V
ÍNDICE	VI
ÍNDICE DE TABLAS.....	IX
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	X
RESUMEN.....	XI
ABSTRACT	XII
TERMINOS CLAVE UTILIZADOS EN LA INVESTIGACION.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	XIV
CAPITULO I.....	15
PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN.....	15
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.2.1 Problema general.....	19
1.2.2 Problemas específicos	19
1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.3.1 Objetivo General	19
1.3.2 Objetivos específicos.....	19

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN.....	23
CAPITULO II.....	24
MARCO TEÓRICO	24
2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO	24
2.2 BASES TEÓRICAS	30
2.2.1 Habilidades interpersonales V1.....	30
2.2.2 Proceso estratégico V2.....	40
2.2.3 Formulación	42
2.2.4 Estrategias	43
2.2.5 Implementación.....	44
2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS.....	48
2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES	50
2.4.1 Hipótesis general	50
2.4.2 Hipótesis secundarias	50
2.4.3 Variables de la investigación.....	51
2.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES	52
CAPITULO III.....	61
METODOLOGÍA	61
3.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN.....	61
3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN	62
3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN.....	63
3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN	63
3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA	63

3.6	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	64
3.7	PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	64
	CAPITULO IV	65
	RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	65
4.1	TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS.....	65
4.2	PRESENTACIÓN DE RESULTADOS EN TABLAS, GRAFICOS, FIGURAS, ETC.	67
4.3	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	92
	CONCLUSIONES.....	96
	RECOMENDACIONES.....	98
	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	100

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Lista detallada de mortalidad	21
Tabla 2. Operacionalización de las variables.	52
Tabla 3. Confiabilidad de los instrumentos.....	66
Tabla 4. Resultado variable 1	67
Tabla 5. Resultado dimensión comunicación.....	69
Tabla 6. Resultado dimensión poder e influencia	70
Tabla 7. Resultado dimensión motivación	72
Tabla 8. Resultado dimensión manejo de conflictos.....	73
Tabla 9. Resultado variable proceso estratégico	75
Tabla 10. Resultado dimensión formulación de estrategias	76
Tabla 11. Resultado dimensión implementación de estrategias.....	78
Tabla 12. Resultado dimensión evaluación y control	79
Tabla 13. Relaciones hipótesis general	81
Tabla 14. Tabla de valores de la rho Spearman	82
Tabla 15. Relaciones hipótesis específica 1	84
Tabla 16. Relaciones hipótesis específica 2	86
Tabla 17. Relaciones hipótesis específica 3	89
Tabla 18. Relaciones hipótesis específica 4	91

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Oportunidad demográfica	17
Gráfico 2. Situación de salud del Perú	17
Gráfico 3. Evolución de la densidad poblacional (en Km ²) de Junín 1981 – 2008.....	21
Gráfico 4. Resultado variable 1	68
Gráfico 5. Resultado dimensión comunicación.....	69
Gráfico 6. Resultado dimensión poder e influencia	71
Gráfico 7. Resultado dimensión motivación	72
Gráfico 8. Resultado dimensión manejo de conflictos.....	74
Gráfico 9. Resultado variable proceso estratégico	75
Gráfico 10. Resultado dimensión formulación de estrategias.....	77
Gráfico 11. Resultado dimensión implementación de estrategias.....	78
Gráfico 12. Resultado dimensión evaluación y control	80

RESUMEN

La presente investigación partió para dar respuesta al problema ¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales y el proceso estratégico en la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro?; el objetivo general formulado fue: Establecer en qué grado se relacionan las habilidades interpersonales y el proceso estratégico en la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

El tipo de investigación a utilizar fue: básico, de acuerdo a la naturaleza del estudio de la investigación, reúne las características de un estudio descriptivo, correlacional, no experimental, el método de la investigación para demostrar y comprobar la hipótesis fue el correlacional.

Los resultados de la prueba de hipótesis fue 0.835, resultado que permite probar la hipótesis de trabajo demostrando que si existe una relación entre las habilidades interpersonales y el proceso estratégico en la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Palabras Clave: Habilidades interpersonales, proceso estratégico.

ABSTRACT

The present investigation, started to answer the problem. What is the relationship between interpersonal skills and the strategic process in the Valle del Mantaro Health Network Directorate? The general objective formulated was: To establish the extent to which the interpersonal skills and the strategic process are related to the Valle del Mantaro Health Network Directorate.

The type of research to be used was: basic, according to the nature of the research study, it has the characteristics of a descriptive, correlational, non-experimental study, the research method to prove and prove the hypothesis was the correlation.

The results of the hypothesis test was 0.835, a result that allowed us to test the working hypothesis showing that there is a relationship between interpersonal managerial skills and the strategic process in the Valle del Mantaro Health Network Directorate.

Keywords: Interpersonal skills, strategic process.

TERMINOS CLAVE UTILIZADOS EN LA INVESTIGACION

- **Abstract<:** ver "resumen"
- **Análisis estadístico:** Consiste en analizar, organizar y describir datos obtenidos de un trabajo, estudio e investigación por la estadística.
- **Conclusiones:** parte importante del trabajo de investigación que considera los resultados finales en el cual se confirma o rechaza la hipótesis.
- **Diseño de investigación:** ver proyecto de investigación
- **Hipótesis:** Es el enunciado relacional entre variables que el investigador formula razonablemente queriendo explicar o tentativamente.
- **Identificación del problema:** aislamiento y contextualización de un problema de investigación de un área problemática.
- **Marco conceptual:** Es el soporte teórico y de conceptos que describe el trabajo de investigación.
- **Muestra:** Es un pedazo de muestra extraída de una población por algún sistema de muestreo.
- **Variable:** características o atributos que toman valores distintos o categorizarse.
- **Variable dependiente:** variable de estudio cuyos resultados dependen de la variable independiente
- **Variable independiente:** variable que el investigador observa o manipula para conocer los efectos que genera en la variable dependiente.

INTRODUCCIÓN

Esta investigación surge a través del problema donde se observa la relación entre las habilidades interpersonales en el proceso estratégico de la Dirección de la Red de Salud Valle del Mantaro, titulado “Relación de las Habilidades interpersonales en el Proceso Estratégico en la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro. El trabajo consta de cuatro capítulos:

CAPITULO I PROBLEMA DE INVESTIGACION

En este capítulo se considera al planteamiento del problema, a la formulación del Problema, las Justificaciones necesarias, las limitaciones, así como los Antecedentes tanto nacionales como internacionales, los Objetivos y también las Hipótesis

CAPITULO II MARCO TEORICO

Contiene los antecedentes del estudio a nivel internacional, nacional, las bases teóricas en cuanto a las variables utilizadas Habilidades Interpersonales V1, Proceso Estratégico V2 y las dimensiones.

CAPITULO III METODOLOGIA – CONCEPTUAL

La investigación es de tipo descriptivo, correlacional, el diseño es no experimental, basado en datos estadísticos, cuantitativo el que se expresa en el respectivo planteamiento del problema, la formulación de hipótesis y su contrastación de datos respectiva, se tomó la muestra de 59 trabajadores, la recolección de datos realizada por la técnica de encuestas que permitió la recolección necesaria de información sobre los datos de las habilidades interpersonales y el proceso estratégico garantizando el resultado de la investigación realizada.

CAPITULO IV RESULTADOS

Comprende la exposición y análisis de los resultados del trabajo investigativo realizada.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN

1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Los retos organizacionales actuales del presente siglo, solicitan a la perseverancia, la innovación, la competitividad, y el éxito como requisitos necesarios como para poder hacer una eficiente gestión empresarial y sobre todo para posicionar a una empresa y garantizar su desarrollo y crecimiento en nuestro País, considerando nuestra realidad actual, en este contexto se encuentran las empresas prestadoras de servicio de Salud objeto de nuestra investigación.

Es así que encontramos todo un conjunto de normativas internacionales como nacionales plasmadas en tratados, constituciones relacionadas al derecho y acceso a la salud, esto como derecho fundamental de toda persona, por lo que todo gobierno

direcciona sus esfuerzos en la construcción y presentación de establecimientos y Programas de servicios de salud; garantizando su accesibilidad y el alcance de todos. Así mismo busca también garantizar que el sistema de salud sea prestado considerando el respeto, la ética, la cultura y la no discriminación (Organización Mundial de la Salud, 2007).

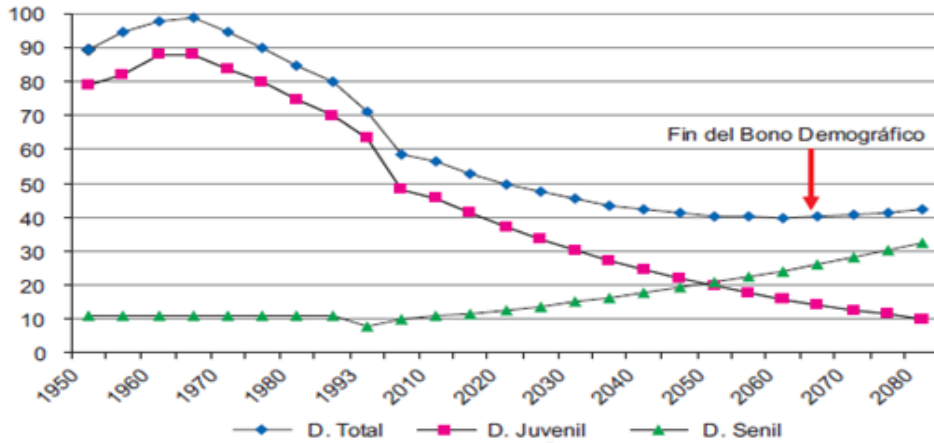
La tendencia a nivel mundial es garantizar a toda la población de un sistema efectivo de salud, en donde cada ciudadano reciba los servicios de salud de calidad (Organización Mundial de la Salud, 2010).

“En principio este objetivo lo siguieron la mayoría de países, con el propósito de ofrecer a toda la población un tratamiento cuando lo necesite, en este sentido los países del primer mundo están centrándose hacia una tendencia a la prevención, otra opción es el sistema de libre mercado el sector privado, es de cobertura restringida solo para los que puedan pagar la prestación de servicios. Este modelo se puede observar en países como Estados Unidos, donde el 70% de la población cuenta con un seguro de atención privada” (Clínicas de Chile A.G., 2009).

Esto se sustenta en el hecho de tener en América latina a los 10 mejores establecimientos de servicios de salud (revista América Economía 2012), tres hospitales privados en Brasil, dos en Chile, cuatro en Colombia, y uno en Costa Rica, significando que en Latinoamérica los niveles de servicios de salud privados son altos (Almeida, 2012).

Según el último Censo 2018 realizado en el Perú el Perú superará los 31 millones de habitantes, lo que genera una oportunidad demográfica, al cual los servicios de salud deben estar direccionados con calidad, (Ministerio de Salud, 2010).

Gráfico 1. Oportunidad demográfica

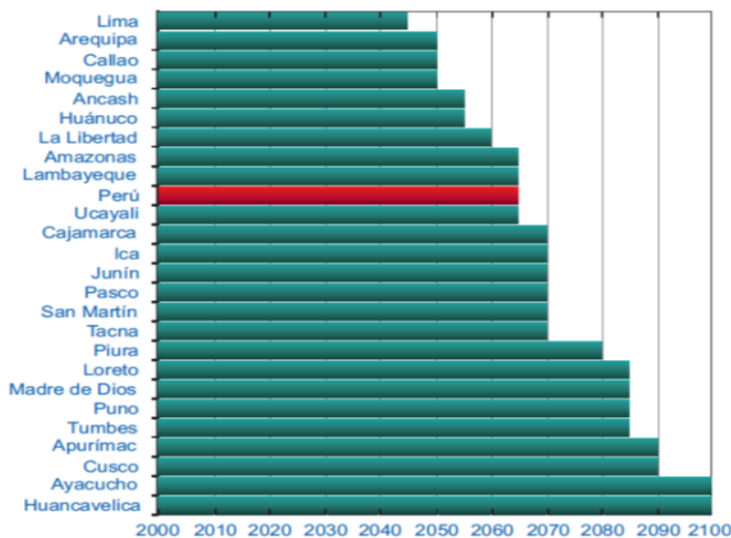


Dependencia demográfica según componentes. Perú 1950–2080

Nota: Recogido del diagnóstico situacional del servicio salud peruano, por el Ministerio de Salud-Perú, agosto de 2010.

En la Gráfico 2, con respecto a la región Junín, dicho bono culminaría al año 2070 (Ministerio de Salud, 2010).

Gráfico 2. Situación de salud del Perú



Dependencia demográfica según componentes. Perú 1950–2080

Nota: Extraído del diagnóstico situacional peruano, por Ministerio de Salud del Perú, agosto de 2010

“El Perú ha experimentado en los últimos años un crecimiento económico de 5.8% promedio anual” (INEI, 2013), condición que genere mejoras en las condiciones de vida de los peruanos que tienen mayor acceso a los servicios de agua, saneamiento, y a servicios de atención primaria de salud. Pero el crecimiento población tiene consecuencias que repercuten negativamente en el sector medioambiente y salud, lo que significa asumir retos actuales, (INEI, 2011).

La oferta de servicios de salud en el Perú se da de tres formas:

1. Sector de Salud público, orientado a sector poblacional con ingresos menores lo que les dificulta acceder a la seguridad social mucho menos al sistema privado; esta direccionado por el Ministerio de Salud a través de una red de hospitales, centros y puestos de salud a nivel nacional.
2. Sector de Salud privado, representados por clínicas, laboratorios privados, policlínicos, y consultorios privados y segmento de mercado generalmente está conformado por personas con niveles socioeconómicos alto y media alta.
3. y la seguridad social, representado por ESSalud, entidad administradora y prestadora de servicios de salud la que brinda servicios médicos médica a colaboradores dependientes a través de pagos en planilla; estos servicios se ofrecen en nosocomios y policlínicos ubicados nivel nacional, (INEI, 2014).

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro?

1.2.2 Problemas específicos

- ¿Cuál es la relación entre la comunicación en el proceso estratégico en de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro?
- ¿Cuál es la relación entre el poder e influencia en el proceso estratégico en perspectiva del trabajador de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro?
- ¿Cuál es la relación entre la motivación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro?
- ¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro?

1.3 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 Objetivo General

Establecer en qué grado se relacionan las habilidades interpersonales en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

1.3.2 Objetivos específicos

- Determinar en qué grado se relacionan la comunicación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.
- Determinar en qué grado se relacionan el poder e influencia en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

- Determinar en qué grado se relacionan la motivación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.
- Determinar en qué grado se relacionan el manejo de conflictos en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

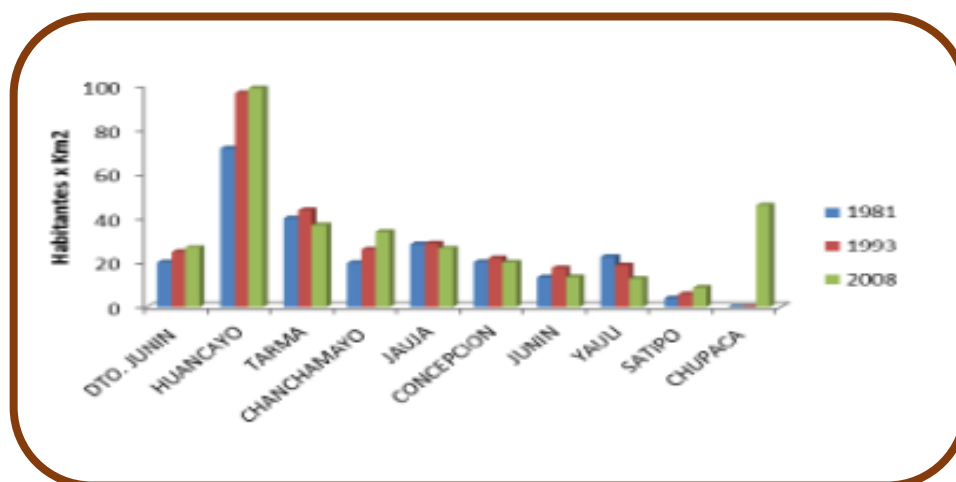
1.4.1 Justificación teórica

La investigación será relevante, en el momento de estudiar los constructos habilidades interpersonales y el proceso estratégico, también permitirá comprobar los efectos de la teoría administrativa en los servicios de salud siendo esto relevante para poder llevar a cabo una gestión eficiente cosa que la mayoría de las instituciones privadas de la ciudad de Huancayo desconoce.

1.4.2 Justificación practica

Cuando analizamos los indicadores de salud según nuestra realidad peruana, nos encontramos con que los índices de mortalidad maternal en el Perú son las más altas en Latinoamérica, contrariamente sucede con la tasa de mortalidad infantil la que presenta tasas bajas sobre todo en la costa y las más altas en las zonas rurales (Suarez 2012). Teniendo en cuenta el dato anterior y revisando los datos que podemos adjuntar del plan regional concertado de salud región Junín 2013-2021.

Gráfico 3. Evolución de la densidad poblacional (en Km2) de Junín 1981 – 2008



Nota: Tomado del plan regional concertado de salud 2013 - 2020 DIRESA Junín.

Tabla 1. Lista detallada de mortalidad

N°	Lista Detallada de Morbilidad	frecuenc	%
1	Infecciones de vías respiratorias agudas	206945	30.
2	Afecciones dentales y periodontales	54353	8.1
3	Enfermedades infecciosas intestinales	50110	7.5
4	Otras enfermedades infecciosas y parasitarias y secuelas de	47665	7.1
5	Enfermedades de las glándulas endocrinas y metabólicas	32902	4.9
6	Enfermedad de la piel y del tejido subcutáneo	27366	4.1
7	Infecciones de transmisión sexual	23325	3.5
8	Enfermedades del aparato urinario	23154	3.5
9	Enfermedades del sistema osteomuscular y del tejido	22183	3.3
10	Enfermedad hipertensiva en el embarazo, parto y puerperio	22050	3.3
11	Las demás causas	160315	23.
Total		670269	100

Nota: Tomado de sistema de Hechos Vitales. OITE. DIRESA Junín. Elaborado por: Oficina de Epidemiología. DIRESA Junín.

“En los no pobres en el 2009, las causas de mortalidad fueron: Infecciones respiratorias agudas (18.2%), tumor in situ benignos y los de comportamiento incierto

o desconocido (8.3%); cirrosis y ciertas otras enfermedades crónicas del hígado (4.9%); eventos de intención no determinada (4.4%) y enfermedades del sistema nervioso excepto meningitis (4.3%)” (DIRESA, 2013).

1.4.3 Justificación metodológica

El trabajo de investigación considera que actualmente es necesario adoptar herramientas de gestión adecuadas y bien estructuradas; a fin de ser eficientes, eficaces en la gestión, precisando la asociatividad costo beneficio de los emprendimientos que las organizaciones inician, ya que hoy en día no solo interesa cumplir con los resultados sino cómo se logra, este es el motivo que nos permite iniciar este trabajo de investigación.

1.4.4 Justificación social

La gestión del capital humano tiene sentido únicamente si se considera los resultados de la gestión es por esta razón que la habilidad interpersonal para dirigirlos repercutirá en el proceso estratégico de la institución ya que la gestión de personas tiene como único objetivo la creación de un entorno que optimice la aportación de valor por parte de los profesionales a la organización para cumplir los objetivos establecidos en el proceso de planificación.

1.4.5 Justificación de conveniencia

No se han encontrado en la búsqueda de antecedentes tesis que midan el grado de relación entre las dos variables propuesta por lo cual es conveniente realizar la presente investigación.

1.5 DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1 Delimitación espacial

El presente trabajo se desarrolló en la jurisdicción de Huancayo lugar de ubicación de la institución.

1.5.2 Delimitación temporal

Las informaciones recolectadas se realizaron en el periodo 2017.

1.5.3 Delimitación conceptual

Este trabajo investigativo tiene como basé las teorías conceptuales de las habilidades interpersonales y el proceso estratégico.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES DEL ESTUDIO

Los trabajos investigativos que se recogieron después de las pesquisas realizadas en torno al problema estudiado se presentan a continuación:

A nivel internacional:

Montserrat, López y Moreno (2015) publican el artículo científico “La planeación estratégica como factor de competitividad en las empresas familiares del sector comercial del valle de Mexicali”, en la revista European Scientific Journal January 2015 edition vol.11, que en su resumen nos dicen que las organizaciones familiares son importantes dentro del contexto social y económico de México, más aun considerando que las organizaciones familiares mexicanas representan un 90% en el país. Sin embargo, tienen puntos débiles siendo las que más destaca la ausencia de

planeación repercutiendo en la competitividad de estas. Solo el 21% realizan procesos de planeación estratégica; el 15% realiza su análisis FODA, por ello se necesita implementar planes estratégicos y diseñar también estrategias que generen ventajas comparativas y competitivas.

Lafarga, Vargas y Jorba (2013) publicaron el artículo científico “Dirección estratégica de AIESEC como enfoque innovador aplicable a PYMES de la Zona Metropolitana de Guadalajara. Gestión por competencias” en la revista Innovaciones de Negocios N° 10, concluyendo que las PYMES de la ZMG necesitan de estrategias de gestión basada en las competencias, implementadas por AIESEC a fin de lograr su competitividad en el mercado actual. Las PYME de la ZMG implementando modelos exitosos de gestión basada en competencias serán sin duda más competitivas y se permitirán desarrollar y crecer.

Satorres (2013) realiza la tesis “Análisis de herramientas de reflexión estratégica: aplicación en el proceso de diversificación de las empresas del clúster textil valenciano” que en su resumen no dice que la investigación parte de dos líneas de trabajo: En primer lugar, se parte del análisis serio del marco sectorial a fin de saber la evolución y el futuro del sector textil en los últimos años. En segundo lugar, se tiene en cuenta el marco conceptual de las estrategias empresariales y de las diferentes opciones corporativas que se pueden implementar en las empresas, teniendo a la diversificación, y la reflexión estratégica. En este trabajo se identificaron los parámetros clave para definir una herramienta de aplicación para la diversificación textil; como la herramienta en formato de plataforma informática que representa tres vertientes, siendo la primera la parte subjetiva estratégica por considerar aplicaciones y técnicas, que determinarían puntualmente que artículos técnicos se fabricaran. El segundo, llamado mercados, con información comercial necesaria para manejar información comercial. Y el tercero,

fabricantes, que ofrece información de las organizaciones competidoras directas como potenciales ubicadas en diferentes países. Al final se crea la herramienta y se valida en empresas, estableciendo así su aplicabilidad.

Abrego, Gonzales y Lullo (2012) realizaron la tesis “Elaboración de un diseño instruccional para el desarrollo de habilidades en el manejo de conflictos y negociaciones dirigida al área de mercadeo y ventas en la industria farmacéutica ROKA C.A. utilizando la inteligencia emocional” en la Universidad Central de Venezuela, que en su resumen nos dicen que el propósito de esta investigación fue desarrollar contenido instructivo en la inteligencia emocional permitiendo al ejecutivo actual de la industria farmacéutica ROKA C.A., potenciar sus capacidades y habilidades gerenciales respecto al manejo de procesos de negociación y conflictos en el lugar de trabajo. La investigación fue de carácter mixto aplicada en un grupo que en su mayor parte fueron mujeres, entre 26 y 45, con más de dos años en el trabajo. Se tiene en la actualidad estudios empíricos que han permitido realizar evaluaciones a la inteligencia emocional y sus efectos en las empresas. La mayoría demuestran los efectos positivos de contar con Ejecutivos y colaboradores con altos niveles de inteligencia emocional. Concluyen que los equipos de gerentes entrevistados son emocionalmente inteligentes, por demostrar su capacidad de integración de elementos racionales y lógicos en sus gestiones este estilo genera ventajas competitivas.

Fernández (2011) realizó la tesis “Modelo sobre competencias gerenciales para el personal directivo de tecnología del sector financiero basado en enfoque de organizaciones inteligentes” en la Tecana American University, el doctor en sus conclusiones nos dice que las competencias gerenciales en los directivos de tecnología del ámbito de las finanzas tiene un enfoque similar al que se da en las organizaciones inteligentes, Trabajo de metodología cualitativa interpretativa por la misma naturaleza

de la investigación la cual involucra procesos de índole humano cultural. El trabajo de campo se desarrollo sobre la base de documentos formales de la institución financiera objeto de estudio y para el caso de las entrevistas en profundidad se efectuó en los colaboradores responsables del área financiera tecnológica y de la Vicepresidencia Corporativa de Tecnología del Banco Occidental de Descuento. Del análisis se cumplió con los propósitos trazados, derivándose un modelo enmarcado en acciones gerenciales en comunidades de aprendizaje y las disciplinas de Peter Senge: Visión Compartida, Modelos Mentales, Dominio Personal, Pensamiento Sistémico y Aprendizaje en Equipo, Finalmente se presentó un Programa planificado de Cambio contextualizado dentro de la perspectiva del Desarrollo de Organizaciones la que se basa en Competencias gerenciales y el enfoque de las Organizaciones Inteligentes.

Serrano (2011) realizó la tesis “Competencias directivas: pensamiento aristotélico y enfoques actuales”, en la universidad de Navarra, el investigador concluye en que las competencias son herramientas necesarias en la función directiva. Esta investigación compara dos modelos desde el perfil aristotélico. El primero de ellos, Character strengths and virtues (Peterson, C., & Seligman, M. E. P., 2004), es de origen americano y toma como base los postulados de la psicología positiva; el segundo, Leadership competencies: a 15–country study (Bosch, M. J., y Cardona, P., 2010), se enfoca en la antropología. Esta comparación clásica de los modelos permite enlistar doce competencias de gobierno que se interesa en la atención del directivo como persona antes que en su función y están dirigidas a quienes gobiernan las organizaciones, al llamado “hombre vértice”. Su finalidad no es sólo un hacer mejor la tarea sino, sobre todo, un ser más y mejor de la persona.

A nivel nacional:

Huamán y Abregú (2014) publicaron el artículo científico “Percepción de habilidades directivas desde la perspectiva de los graduados en administración vinculados a organizaciones de selva alta” en la revista Investigación y Amazonía, donde se establece las diferencias de percepción de habilidades directivas (HD) según graduados vinculados a instituciones tanto públicas como privadas (52,9%) según los colaboradores supervisados en empresas de Selva Alta (Huánuco, San Martín y Ucayali; Perú). Metodología: según su naturaleza es evaluativa con diseño transversal comparativo. Participaron 34 bachilleres en administración (diferentes universidades). El instrumento de recogida de datos fue: CHD adaptado del MSI de 20 pares de ítems (4 opciones, tipo likert) (1); su fiabilidad según consistencia interna y división por mitades fue adecuada. Se realizaron análisis de distribución, de homogeneidad y de evaluación de diferencias. Resultados: apenas el 11,8% de directivos alcanzaron alto nivel de HD para la gestión del talento humano, destacándose en la delegación de funciones, el fomento para la colaboración, la asesoría y la formación de colaboradores. La mayoría (88,2%) requiere mejorar parte de las cuatro dimensiones de HD. La mejor percepción de HD ocurre en el sector público y cuando los supervisados son 6-15 trabajadores. Discusión: desde la perspectiva de un grupo homogéneo, se confirman que las HD difieren cuando la valoración ocurre en diferentes contextos y de tres o más grupos de trabajo (hace 2-8 años); aunque estas habilidades a pesar de evaluarse mediante dos grupos comparativos son similares por estar basadas en competencias.

Espinoza (2013) publico la tesis “Planeamiento estratégico como instrumento de gestión para el desarrollo de las empresas de seguridad y vigilancia

privada de Lima Metropolitana” para la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Trabajo investigativo que se realizó en empresas del rubro de la ciudad capital de Lima: G4S, Prosegur y Seguritas. Su principal objetivo fue establecer la relación entre el Plan Estratégico y la gestión y desarrollo de dichas empresas, para lo que establecieron dos indicadores puntualmente: la satisfacción del cliente y también la rentabilidad. Se usaron herramientas estadísticas y para el recojo de información fuentes primarias y fuentes secundarias, que permitieron fijar criterios de evaluación, estableciendo una puntuación de 59. Los resultados obtenidos considero a la empresa G4S como la organización más fuerte, dado el desarrollo e implementación de sus estrategias; sin embargo, se puede considerar sobre la base de este resultado que la participación de los ejecutivos peruanos en la formulación del Plan Estratégico, es casi nula por ser estos documentos importantes elaborados en las oficinas principales (Europa) de estas organizaciones.

Paredes (2011) publica el artículo científico “las habilidades interpersonales para la negociación según el estilo de vida y el nivel ocupacional en empresas productoras del Perú” en la revista IIPSI de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, La población intencional estuvo conformada por los colaboradores estables quienes ejercen los cuatro niveles ocupacionales en cuatro empresas privadas productoras peruanas en Lima, Perú. La naturaleza de la Investigación es aplicativa no experimental, transversal y descriptiva comparativa. La data se recolecto a través del Cuestionario de Habilidades para la Negociación (CHNC - 2008), validado con 0.59 y el Inventario Monofactorial del Estilo de Vida, validado 0.90, fue revisado y reducido (2006) para el estudio, de autoría de Luis Vicuña Peri y Héctor Hernández Valz. La prueba de Kruskall Wallis y la U de Mann Withney se aplicó para la comparación intergrupar, al nivel de significación no mayor del 0.05 en la contratación

de la hipótesis por la distribución no normal de los datos de las habilidades para la negociación de conflictos para cada uno de los cuatro Estilos de vida y de los cuatro niveles ocupacionales. Se concluyó que la habilidad interpersonal para negociar es distinta respecto a los Estilos adquiridos de vida y también considerando el nivel ocupacional de la población en organizaciones Peruanas.

2.2 BASES TEÓRICAS

2.2.1 Habilidades interpersonales V1

Es la “capacidad de un individuo para realizar con pericia, precisión, facilidad y economía de tiempo y esfuerzo” (Galindo y otros, 2009, p. 122), otra definición sería “El término habilidad se define como la capacidad para un rendimiento adecuado en el uso de determinadas herramientas, equipos, maquinaria y técnica en general en el desempeño de una tarea o función” (Palomino y otros 2010, p. 5579).

Después pasamos a entender las habilidades directivas como el “conjunto de habilidades que se consideran necesarias para el desempeño adecuado de un puesto directivo. Estas habilidades se desarrollan mediante programas de capacitación específicos o bien mediante la propia experiencia en el ejercicio de un puesto directivo” (Palomino y otros 2010, p. 5581).

“Los gerentes y ejecutivos exitosos destacan por su habilidad para decodificar los mensajes subyacentes de la realidad y fundamentalmente por saber interactuar con su entorno –clientes, accionistas, colaboradores y proveedores– de una

forma eficiente y creativa. Hacer esto supone poseer un nuevo instrumental de habilidades directivas, habilidades que se pueden y deben aprender de forma específica y detallada, de manera experta y de manos de expertos” (Rabouin, Astarloa, Bataller, Berdiñas, Bocchi, Cucchi, Giolo, Gnazzo, Revah y Tomas, 2006, p. XV)

Estas habilidades son necesarias en la función directiva de manera que están encaminadas para tener un desempeño correcto en las funciones administrativas, pero sobre todo de la dirección del equipo de trabajo con los que el directivo debe trabajar para lograr los objetivos organizacionales.

“Los directivos de éxito deben ser capaces de trabajar efectivamente con la gente. Por desgracia, las habilidades interpersonales y directivas no siempre han sido prioritarias para los alumnos de escuelas de negocios y los aspirantes a ejecutivos. En una encuesta reciente aplicada a 110 directores ejecutivos de Fortune 500, el 87 por ciento estaba satisfecho con el nivel de competencia y las habilidades analíticas de los graduados de las escuelas de negocios, el 68 por ciento estaba satisfecho con las habilidades conceptuales de los graduados, pero solamente el 43 por ciento de ellos estaban satisfechos con las habilidades directivas de los graduados, ¡y solamente el 28 por ciento estaba satisfecho con sus habilidades interpersonales e inteligencia emocional!” (Whetten y Cameron, 2011, p. 15).

Por esta razón pasamos a definir las habilidades intrapersonales en función a diferentes autores como:

Whetten y Cameron (2011, p. 18) que nos dicen de las habilidades interpersonales que “Estas habilidades se centran principalmente en asuntos que surgen al interactuar con otras personas”.

Palomino (2010, p. 5581) que nos dice que las habilidades “que estarían orientadas al desempeño adecuado de las funciones de planificación, organización y control de las decisiones tomadas, pero también de la dirección del grupo humano de colaboradores con los que el directivo debe trabajar y a este nivel se deben añadir las habilidades interpersonales”.

Madrigal, Baltazar, Franco, González, Ochoa, Madrigal, Vázquez y Zárte (2009, p. 4) define las habilidades interpersonales como “Habilidades para trabajar en grupo, con espíritu de colaboración, cortesía y cooperación para resolver las necesidades de otras personas, incluso para obtener objetivos comunes”.

Ivancevich, Konopaske y Matteson (2006, p. 92) nos dice que “Los administradores deben tratar de incluir en los equipos a individuos agradables, porque ayudan al equipo a funcionar en forma más llevadera al recurrir a sus buenas habilidades interpersonales para mantener abiertos los canales de comunicación y resolver problemas internos del grupo”.

Entonces podríamos decir que las habilidades interpersonales son las que directamente se tienen que tener para un buen funcionamiento del grupo de trabajo para llegar a lograr los objetivos institucionales, para la presente investigación las

dimensiones que componen a nuestra variable serán las que nos proponen Whetten y Cameron (2011) las cuales son:

- Comunicación
- Poder e influencia
- Motivación
- Manejo de conflictos

Comunicación

La comunicación es importante para poder transmitir mensajes, que son muy necesarios para una correcta gestión y la podemos definir como:

Koontz y Weihrich (2013, p. 337) definen “La comunicación es la transferencia de información de un emisor a un receptor, que debe entenderla”.

Gomez y Balkin (2012, p. 416) definen “La comunicación es el proceso de transmitir información significativa de una persona para otra a través del uso de símbolos compartidos. La comunicación es atinada cuando el significado es comprendido”.

Boddy (2011, p. 459) nos dice que la comunicación ocurre cuando las personas comparten información para alcanzar una relación de intercambio. La mejor manera que se puede dar depende de trasladar e interpretar los mensajes claramente a fin de que las personas puedan trabajar en equipo.

Jones y George (2010, p. 52) definen “La comunicación consiste en compartir información entre dos o más individuos o grupos para llegar a un entendimiento común”.

La comunicación es importante en las organizaciones “La mayoría de los investigadores y observadores coinciden en que las mejores comunicaciones interpersonales y las mejores relaciones se basan en la congruencia. Es decir, lo que se comunica de manera verbal y no verbal debe ajustarse perfectamente con lo que el individuo está pensando y sintiendo” (Dyer, 1972; Hyman, 1989; Knapp y Vangelisti, 1996; Rogers, 1961; Schnake et al., 1990) citados por Whetten y Cameron (2011, p. 247). La congruencia implica honestidad y comunicar realmente lo que uno desea comunicar.

Rogers (1961) citado por Whetten y Cameron (2011, p. 247) cuando nos dice que Rogers sugirió que la congruencia comunicativa se basa en “una ley general de las relaciones interpersonales”. Después de 40 años de dar tratamiento clínico a los problemas psicológicos de sus pacientes, Rogers concluyó que esta ley era la clave fundamental de las relaciones interpersonales positivas.

“Cuanto mayor sea la congruencia entre la experiencia, la conciencia y la comunicación de un individuo, las relaciones resultantes tendrán una mayor tendencia hacia una comunicación recíproca cada vez más congruente, una mayor tendencia hacia un mejor entendimiento mutuo de las comunicaciones, mayor ajuste y funcionamiento psicológicos en ambas partes, mayor satisfacción mutua en la relación. Por el contrario, cuanto mayor sea la incongruencia comunicada de la

experiencia y la conciencia, las relaciones resultantes tendrán más comunicación de la misma calidad, mayor desintegración de la comprensión precisa, un menor ajuste y funcionamiento psicológico en ambas partes, así como mayor insatisfacción mutua en la relación”.

La importancia de una buena comunicación:

Una buena comunicación es fundamental para que los gerentes puedan estar al tanto las nuevas tecnologías, las implanten en sus Empresas, garantizando también las capacitaciones en favor de sus colaboradores. De igual forma deben de garantizar una comunicación organizacional eficaz en todas las direcciones tanto horizontales como verticales de arriba hacia los subordinados y viceversa. A fin de garantizar la mejora continua de la calidad, (Jones y George, 2010, p. 568).

Poder e influencia

El poder en las organizaciones es un tema al que los especialistas de la gestión le han tomado una atención particular en los últimos años.

Para Robbins y Judge (2013, p. 412) nos dicen que el poder se refiere a una capacidad que uno tiene para influenciar el comportamiento de B de tal manera que B actúe de acuerdo a las aspiraciones que uno quiere.

Franklin y Krieger (2011, p. 263) nos dice que “Toda relación de poder implica una interacción dialéctica de mando y obediencia que genera un orden vinculado a un fin (el bien común en la sociedad; los objetivos, en el caso de las organizaciones)”.

Madrigal y otros (2009, p. 158) nos dice que “el poder y la autoridad son dos elementos que el líder debe saber manejar y utilizar con el sentido lógico que exige la administración del talento humano. Son aspectos que se dan en toda relación humana en la que intervienen dos o más personas”.

Luego procedemos a conceptualizar la influencia es el proceso por cuál las personas tratan de modificar el comportamiento de otros movilizand recursos de poder (Boddy, 2011, p. 449).

El poder y la influencia son sumamente importantes dentro de la organización para cambiar maneras de ser y conseguir los resultados que la organización espera.

Estructura de base sólida de poder y uso adecuado de la influencia:

“La diferencia entre alguien que es capaz de expresar una idea y de lograr que ésta se acepte en una empresa, y alguien incapaz de ello no depende de quién tiene la mejor idea, sino de quién tiene habilidades políticas. Uno no nace con habilidades políticas, sino que las aprende. Se trata de un proceso práctico y metodológico en el que se explora el terreno político y se forman coaliciones, las cuales se encauzan para

lograr que la idea se acepte” (Bacharach, 2005, p. 93) citado por Whetten y Cameron (2011, p. 283).

Madrigal y otros (2009, pp. 158 - 159) podemos tener una clasificación del poder en las relaciones interpersonales de la siguiente manera

Coerción. Entendida como aquella capacidad de obligar a otra persona a realizar lo que se le dispone o manda.

Conexión.

Recompensa. Entendido como algún tipo de retribución en respuesta a una acción positiva.

Legitimidad. Facultad que permite accionar con el respaldo de la legalidad, aun sin necesidad de emplear elementos coercitivos.

Información. Elemento importante para la toma de decisiones y para gestionar personas.

Negociación. Proceso mediante el cual se busca dar solución a una situación o problema de manera que salgan favorecidas ambas partes.

Experto. Perito en algo.

Afecto. Lazos de cariño que relacionan y no permiten contrariar a otra persona.

Motivación

Tener un personal altamente motivado influye directamente en el desempeño y por ende la productividad de la organización mejorara.

Gomez y Balkin (2012, p. 362) nos dicen que, para motivar a los empleados, los gerentes necesitan ajustar metas desafiantes, reforzar comportamientos deseados, satisfacer las necesidades de empleados, diseñar trabajos que son interesantes y ofrecen oportunidades para titulares del puesto para utilizar sus talentos, proveen recompensas en función a lo que las personas aprecian, y sea justo.

Franklin y Krieger (2011, p. 100) “De manera amplia, el término motivo se refiere a aquello que impulsa a una persona a actuar de determinada manera, o que origina una propensión hacia un comportamiento específico. Este impulso a actuar puede ser provocado por un estímulo externo (proveniente del entorno) o ser generado internamente, a partir de los procesos mentales del individuo”.

Boddy (2011, p. 449) nos dice que la motivación se refiere a las fuerzas de dentro o fuera de una persona que despertar y mantener su compromiso con un curso de acción.

Jones y George (2010, p. 463) definen a la motivación como las “fuerzas psicológicas que determinan la dirección del comportamiento de una persona en una organización, su nivel de esfuerzo y su nivel de persistencia”.

Ciclo motivacional:

Fases que forman el proceso de motivación de los subordinados. “Comienza cuando surge una necesidad, fuerza dinámica y persistente que origina el comportamiento. Cada vez que aparece una necesidad, ésta rompe el equilibrio

existente y produce un estado de tensión, insatisfacción, inconformismo y desequilibrio que lleva al individuo a desarrollar un comportamiento o acción que permita descargar la tensión, liberándolo de la inconformidad y el desequilibrio”, por lo que se necesita de una conducta eficaz que termine por satisfacer la necesidad y recuperar su armonía, Cuanto más se repite este ciclo, el aprendizaje procedente del proceso da como resultante que los comportamientos se vuelvan más eficaces para la satisfacción de ciertas necesidades, (Franklin y Krieger, 2011, p. 100).

Manejo de conflictos

Para Robbins y Judge (2013, p. 214) es el proceso que se inicia cuando hay lucha de intereses entre partes, donde uno percibe que la otra parte puede afectar negativamente sus intereses por lo que se requiere iniciar un proceso que garantice una solución adecuada donde ambas partes ganen.

Franklin y Krieger (2011, p. 478) nos dicen que “una de las características del ser humano es, precisamente, la de ser conflictivo¹ por naturaleza; una de las razones de esta singularidad, estriba en que tiene múltiples necesidades y anhelos que muchas veces se contraponen”.

Jones y George (2010, p. 605) nos dicen que “un conflicto en la organización es una disputa que surge cuando las metas, los intereses o los valores de los individuos y grupos son incompatibles y estos grupos o individuos obstaculizan o frustran los intentos de los otros por cumplir sus objetivos”.

Tipos de conflictos:

Los conflictos pueden solucionarse de manera particular una a una según aparezcan, cuando afectan total o parcialmente a la empresa estos conflictos son de carácter organizacional. Los conflictos pueden ser de administración, de roles y de estructura.

Puede llegarse al extremo de que las personas odien su trabajo cuando dentro de la organización no se acepta que los conflictos existen. Los tipos de conflicto los podemos desagregar según Madrigal y otros (2009, p. 143) de la siguiente manera:

Conflictos intrapersonales. Son las que se generan las mismas personas por diferentes motivos, es normal que el común de las personas presente conflictos internos ya seas en mayor o menor grado.

Conflictos interpersonales. Se generan entre personas que tienen intereses distintos pero que se encuentran relacionados por un aspecto de trabajo, cargo, amistad, relación laboral etc.

2.2.2 Proceso estratégico V2

El proceso estratégico es la forma en la que una organización alcance la visión propuesta para ella, esta se alcanzara realizando un conjunto de acciones de forma sistemática (D'Alessio, 2013, p. 3).

Otra definición nos la dan Wheelen y Hunger (2012 p. 5), Quienes mencionan que son decisiones y acciones de gestión que establecen a largo plazo el real rendimiento y los logros de una organización.

También tenemos la definición que proponen Hitt, Ireland y Hoskisson (2011, p. 6) que definen el proceso estratégico como un conjunto de compromisos, decisiones y acciones que se requieren para una empresa para lograr la competitividad estratégica y obtener rendimientos superiores a la media.

Como podemos ver de las definiciones de varios autores el proceso estratégico es un conjunto de acciones concatenadas para que la organización logre los objetivos organizacionales para que pueda crecer más que la competencia y para esto es fundamental la administración estratégica y sobre esta David (2013, p. 5) nos dice que es un arte además de ciencia que se utiliza para formular, implementar y evaluar decisiones multidisciplinarias que permitirán a las organizaciones alcanzar sus objetivos.

Además, hay que tener en cuenta que los administradores sin planes no van a tener una visión clara de cómo organizar a los trabajadores, los recursos de una empresa, teniendo distorsiones dentro de la organización de que es lo que se necesita organizar. Es importante teniendo en cuenta la naturaleza de la organización, que están compuestas por áreas, funciones y actividades de trabajo, todo este conjunto se tiene que coordinar y enfocar a fin de dar cumplimiento a los objetivos organizacionales. Algo fundamental en esto es que si se lleva de una manera adecuada puede marcar diferencias significativas respecto al desempeño de una empresa por lo que deben de liderar el proceso estratégico (Hill y Jones, 2011, p. 9).

Para Drucker citado por Chiavenado y Sapiro (2010, p. 25), “La planeación estratégica es el proceso continuo, basado en el conocimiento más amplio posible del futuro considerado, que se emplea para tomar decisiones en el presente, las cuales implican riesgos futuros en razón de los resultados esperados; es organizar las actividades necesarias para poner en práctica las decisiones y para medir, con una reevaluación sistemática, los resultados obtenidos frente a las expectativas que se hayan generado”.

El proceso estratégico para esta investigación está dividido en las siguientes dimensiones propuestas por D’Alessio (2013):

2.2.3 Formulación

D’Alessio (2013, p. 10) es la primera etapa y la constituye el planeamiento propiamente dicho, en donde se decide las estrategias que la organización seguirá para lograr una situación futura deseada.

Koontz y Weihrich (2013, p. 59) nos dicen que la planeación es la elección de misiones y objetivos, cuáles son las acciones pertinentes para lograrlas además de tomar las decisiones necesarias y elegir un curso de acción entre diversas opciones.

Hernández (2011, p. 276) nos dice que la planeación estratégica, está estrechamente relaciona con las decisiones de efectos a largo plazo de la dirección de una organización, previo diagnóstico y análisis del entorno económico, legal, medio ambiental, social, político, nacional e internacional donde crece la empresa.

Hellriegel, Jackson y Slocum (2009, p. 215) nos dicen que la planeación estratégica “es el proceso que se utiliza para: 1) diagnosticar los entornos interno y externo de la organización, 2) decidir cuál será su visión y misión, 3) plantear sus metas globales, 4) crear y seleccionar las estrategias generales que aplicará y 5) asignar los recursos necesarios para alcanzar sus metas”.

2.2.4 Estrategias

Las estrategias son todas las herramientas que se utilizaran en la organización para que alcance los objetivos trazados a largo plazo. Las estrategias requieren de decisiones sobre los posibles cursos de acción por parte de los que toman decisiones dentro de la organización que requerirá de grandes cantidades de recursos por parte de la empresa. Las estrategias están siempre orientadas al futuro y afectan directamente en el bienestar a largo plazo de la organización, “Las estrategias tienen consecuencias multifuncionales o multidivisionales y requieren la consideración de los factores externos y los internos que enfrenta la empresa” (David, 2013, p. 11).

Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland (2012, p. 4) nos dicen que la estrategia de una organización se basa en medidas competitivas y planeamientos comerciales como herramientas que utilizan los administradores para competir en el mercado para mejorar el desempeño y hacer crecer la organización.

Para realizar una estrategia hay tres preguntas centrales que la organización tiene que responder, la primera pregunta, ¿Cuál es nuestra situación actual?, para responder esta pregunta los gerentes tiene que evaluar las condiciones del sector al que está adscrito la organización, el desempeño financiero de la organización, la situación actual del mercado, las capacidades y fortalezas organizacionales así como

los recursos y debilidades de la organización y los cambios del ambiente que puedan repercutir en el accionar de la organización. La segunda pregunta sería ¿Hacia dónde queremos ir? Esta pregunta se responde según la concepción de un administrador respecto a la dirección a futuro de la empresa, que segmentos de mercado y nuevas necesidades de los consumidores están surgiendo para buscar la mejor forma de satisfacerlos de la mejor manera y de qué manera hay que mejorar en la organización para conseguirlo. La tercera pregunta es ¿Cómo vamos a llegar? Esta pregunta se responde con la estrategia que la organización debe seguir para que todo lo planeado se cumpla de una manera estructura y que lleve a la obtención de los resultados deseados (Thompson et al. 2012, p. 4).

2.2.5 Implementación

D'Alessio (2013, p. 10) es el proceso en el cual se ejecutan las estrategias que se propusieron en la primera etapa, esta etapa es fundamental para lograr los objetivos por eso se debe llevar con suma rigurosidad.

La eficiencia y eficacia están relacionadas con la forma empleada y ejecución de las estrategias, mostraran un impacto directo en la estrategia en cualquier tipo de la organización.

David (2013. P. 212) nos dice que inclusive un plan estratégico que alcance la perfección en su realización, resultaría sin la fase de implementación. Muchas organizaciones despilfarran una gran cantidad de recursos económicos como los humanos, el tiempo y esfuerzos en elaborar su plan estratégico, y tienen en poco el contexto en las cuales se implementará porque es allí donde se produce los cambios

organizacionales y teniendo en cuenta a la implementación y evaluación, y no solo a través del plan propiamente dicho.

Wheelen y Hunger (2011, p. 292) Para implementar las estrategias es se debe de considerar las actividades y decisiones necesarias para la ejecución de un plan estratégico. Aunque generalmente la implementación se considera después de que la estrategia ha sido formulada, es una parte importante de la gestión estratégica, por lo cual la formulación y la implementación de la estrategia deben ser consideradas como las dos caras de una misma moneda.

Prieto (2011, p. 153) nos dice que la implementación es la fase del proceso estratégico en donde la estrategia se hace realidad a través de acciones, ejecuciones y operaciones que permiten integrar procesos, personas y a toda la organización.

Gobierno corporativo

Son elementos que se manejan para gestionar la relación que tienen los accionistas, también determina, controla la estrategia planteada. Lo fundamental en un gobierno corporativo reside en identificar maneras de accionar que garanticen que las decisiones estratégicas serán implementadas. Este tema también puede definir como el medio que utilizan las organizaciones para determinar el orden de los planes, y cuales podrían tener intereses encontrados (Hitt et al. 2011, p. 286). En las empresas que funcionan en el primer mundo, un objetivo primordial de su gobierno es garantizar que los intereses de los altos ejecutivos comulguen con los de los accionistas, cosa que en nuestro país no se viene dando.

Evaluación y control

David (2013. P. 286) nos dice que cuando los entornos interno y externo cambian si no se controlan la formulación e implementación se vuelven obsoletas. Es fundamental, que los estrategas examinen, valoren el control en la ejecución de las estrategias de manera sistemática. Los gerentes en la evaluación estratégica deben asegurarse del buen funcionamiento de la estrategia o en caso contrario realizar cambios oportunos.

“Como la ejecución de la estrategia tiene lugar en un ambiente y circunstancias organizacionales cambiantes, a menudo se necesitan ajustes correctivos” (Thompson et al. 2012, p. 404).

Hill y Jones (2011, p. 9) nos dice que el control estratégico no es solo hacerle seguimiento al desempeño organizacional incluyendo a todos sus miembros ni como una empresa consume sus recursos. También se necesita tener motivados a los empleados con incentivos adecuados para que estos se centren y sean parte a las soluciones de los problemas que puede afrontar la organización en el futuro.

El proceso de evaluación y control

Este proceso permite a una empresa alcance con sus objetivos deseados. Compara el desempeño con los resultados deseados y realiza un feedback para que la administración evalúe los resultados si estos no son los esperados se tienen que hacer

correcciones, según se requiera. Este proceso se ve como un modelo de retroalimentación de cinco pasos según Wheelen y Hunger (2011, p. 354 - 356) los cuales son:

Establecer lo que se medirá: la alta dirección y los colaboradores operativos deben de solicitar y ser específicos con los procesos y sus resultados de ejecución que se deben monitorear, supervisar, controlar y evaluar.

Fijar estándares de rendimiento, para sobre esa base medir y evaluar los resultados finales, y usarlas también en etapas intermedias del proceso.

Medir el rendimiento real: los controles deben ser realizados en tiempos y momentos preestablecidos.

Se debe realizar comparaciones entre el rendimiento real con el estándar: Entonces si tenemos que los resultados del rendimiento real se encuentran en el marco del margen de tolerancia entonces el proceso de medición podrá ser detenido.

Establecer acciones correctivas: siempre en cuando los resultados están fuera de los límites permisibles de tolerancia deseado, entonces se establecerán y ejecutarán medidas correctivas inmediatas.

2.3 DEFINICIÓN DE CONCEPTOS

Eficiencia. Relacionado con las formas, pasos, fases diseñadas para cumplir con los propósitos establecidos a través del uso adecuado de los recursos.

Eficacia. Relacionado con el cumplimiento óptimo de los objetivos, considerando tiempo.

Entorno. Contexto que envuelve a una organización, por tanto genera influencia positiva o negativa.

Escenario. Sucesión de escenas descritas caracterizadas por un conjunto de valores de las variables relevantes del sistema y su entorno.

Estrategias. Acciones, actividades que persiguen un fin o propósito generalmente enlazado a la misión organizacional, buscando minimizar sus desventajas competitivas.

Evaluación de programas. Tienen como fin contrastar y supervisar los resultados de un programa, en relación con los propósitos del mismo.

Evaluación de proyectos. Tienen como propósito la valoración de las acciones y actividades solicitadas para la realización de tareas, resultados o productos determinados, en un tiempo pre establecido.

Evaluación formativa. De propósito explícito cuyo fin es el mejoramiento de un objeto de evaluación (proyecto, currículo, programa).

Evaluación sumativa. Es la evaluación diseñada para presentar conclusiones sobre el mérito o el valor de un objeto de evaluación y recomendaciones sobre si debe mantener, modificar o eliminar dicho objeto de evaluación.

Evaluación y control. Consiste en monitorear y/o verificar las acciones y resultados de un plan generados a fin de accionar corrigiendo y solucionando los problemas o desvíos que se pudieran presentar.

Exploración del entorno. Es la evaluación que se hace a las variables del micro y macro ambiente que influyen en toda organización.

Factores críticos de éxito. Son determinantes para el éxito organizacional por tanto estos factores generan ventajas competitivas y comparativas que diferencian a una institución o empresa.

Instrumentación de una estrategia. Es el proceso por medio del cual se ponen en marcha las estrategias y políticas de una organización o institución, a través del desarrollo de programas, presupuestos y procedimientos.

Línea de acción. Directriz o criterio de orientación para cumplir con las metas y los objetivos específicos.

Meta. Expresión cuantitativa de un objetivo

Misión. Es el porqué de la existencia de una empresa y/o para que existe.

Objetivo. Son los resultados que se pretende alcanzar mediante acciones.

Planeación. Proceso de decidir lo qué se va a hacer y el cómo pero antes de ejecutar las acciones.

Planeación estratégica. La planeación estratégica se define como el proceso de desarrollo y mantenimiento de un ajuste permanente entre la organización y las cambiantes oportunidades de su entorno. Generalmente, la planeación estratégica es de largo plazo (cinco a diez años) y abarca a todo un sistema u organización buscando resultados de largo alcance.

2.4 HIPÓTESIS Y VARIABLES

2.4.1 Hipótesis general

Existe una relación directa y significativa entre las habilidades interpersonales en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

2.4.2 Hipótesis secundarias

Existe una relación directa y significativa entre la comunicación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Existe una relación directa y significativa entre el poder e influencia en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Existe una relación directa y significativa entre la motivación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Existe una relación directa y significativa entre el manejo de conflictos en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

2.4.3 Variables de la investigación

Variable 1

Habilidades interpersonales.

Dimensiones:

- Comunicación
- Poder e influencia.
- Motivación
- Manejo de conflictos

Variable 2

Proceso estratégico.

Dimensiones:

- Formulación.
- Implementación.
- Evaluación y control.

2.5 OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

Tabla 2. Operacionalización de las variables.

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	SUBDIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ESCALA VALORATIVA
HABILIDADES INTERPERSONALES	1. Comunicación	1.1. Descendente	Estructura de la comunicación descendente adecuada en todo momento	CUESTIONARIO DE ENCUESTA	Ordinal
		1.2. Ascendente.	Estructura de la comunicación ascendente adecuada en todo momento		Escala de Likert

		1.3. Transversal	Estructura de la comunicación transversal adecuada en todo momento		1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5. Siempre
	2. Poder e influencia.	2.1. Uso del poder	Uso adecuado del poder en toda circunstancia.		
		2.2. Delegación del poder	Forma de delegar adecuada en cada circunstancia.		
		2.3. Poder personal	Manejo medido del poder personal en todo momento		

3. Motivación	3.1. Expectativas de desempeño	Identificación adecuada de las expectativas de desempeño adecuadas
	3.2. Obstáculos del desempeño	Identificación de los obstáculos para un buen desempeño de forma oportuna
	3.3. Compromiso para el desempeño.	Análisis de desempeño adecuado en toda circunstancia
	3.4. Recompensas	Uso adecuado de las recompensas

			en todo momento		
	4. Manejo de conflictos	4.1. Conflictos entre personas.	Identificación de conflictos entre personas en todo momento		
		4.2. Conflictos dentro de grupos.	Identificación de conflictos dentro de los grupos en todo momento		
		4.3. Conflictos entre grupos.	Identificación de conflictos entre grupos en todo momento		

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	SUB DIMENSIONES	INDICADORES	INSTRUMENTO	ESCALA VALORATIVA
PROCESO ESTRATEGICO	1. Formación.	1.1. Visión, misión, valores y código de ética.	Se establecen la visión, misión, valores y el código de ética de manera adecuada.		
		1.2. Evaluación externa	Adecuada evaluación externa de manera coherente.		Ordinal
		1.3. Evaluación interna.	Adecuada evaluación interna de manera coherente.		Escala de Likert

		1.4. Objetivos de largo plazo	Determinación de objetivos a largo plazo de manera adecuada en todo momento		1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5. Siempre
		1.5. Decisión y elección de estrategias	Adecuada elección de las estrategias a seguir de acuerdo al contexto organizacional.		
	2. Implementación.	2.1. Objetivos a corto plazo.	Determinación de objetivos a corto plazo de manera adecuada en todo momento		

		2.2. Polít icas	Se establecen políticas adecuadas para toda circunstancia .		
		2.3. Rec ursos	Se tienen los recursos necesarios para implementar la estrategia en toda circunstancia .		
		2.4. Estr uctura organiza cional	Se adecua la estructura organizacion al de acuerdo a las necesidades en todo momento		

		2.5. Recurso humano	Se cuenta con un recurso humano adecuado en toda circunstancia.		
	3. Evaluación y control.	3.1. Revisión externa e interna	Se organiza la revisión externa de manera adecuada		
		3.2. Evaluación del desempeño.	Se organiza la revisión interna de manera adecuada		
		3.3. Acciones correctivas.	Se aplican acciones correctivas en el momento adecuado.		

		3.4. Auditorias	Se estructura auditorias de manera coherente.		
		3.5. Planes de contingencia.	Se cuenta con planes de contingencia para cualquier circunstancia.		

CAPITULO III

METODOLOGÍA

3.1 MÉTODO DE INVESTIGACIÓN

Es el método científico el usado en esta presente investigación, la que tiene tres partes principales: el planteamiento del problema, la construcción de un modelo que permita aproximarse al objeto de estudio y, por último, la verificación de tal modelo (Del Rio, 2013, p. 240).

Se utilizó también el método cuantitativo, “investigación que fundamentalmente se centra en los aspectos observables y susceptibles de cuantificación de los fenómenos humanos. Utiliza la metodología empírico - analítica

y se sirve de pruebas estadísticas para el análisis de datos” (del Rio, 2013, pp. 206 - 207).

El observar muchos casos hace posible compensar las peculiaridades de los casos individuales y permite construir una imagen de la vida social depurada de aquellos fenómenos que no son específicos de un caso o de un pequeño grupo de casos. Lo único que acaba viéndose es el patrón general. “Los investigadores cuantitativos construyen imágenes mostrando la covariación entre dos o más características o atributos (variables) presentes en muchos casos”. (Gómez, Deslauriers y Alzate, 2010, p. 99).

3.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Es de tipo no experimental, “se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (Hernández, Fernández y Batista, 2010, p. 149)

De tipo básica: “Investiga la relación entre variables o constructos, diagnostica alguna realidad empresarial, prueba y construye o adapta instrumentos de medición”. (Vara, 2012, p. 202).

De tipo transversal porque “se basa en observaciones recogidas de una muestra específica en un único período determinado en el tiempo. También es denominado seccional o sincrónico” (del Rio, 2013, p. 105).

3.3 NIVEL DE INVESTIGACIÓN

El nivel es descriptivo por lo que describe una situación y/o fenómeno a través del estudio en un tiempo, espacio determinado, (Sanchez & Reyes, 2015).

3.4 DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio utilizó el diseño correlacional, respecto al tema Hernández, Zapata y Mendoza (2013, p. 75) menciona “los estudios correlacionales tienen como finalidad conocer la relación o grado de asociación entre dos o más conceptos, categorías o variables en un contexto en particular”.

Del Rio (2013, p. 65) indica que la “relación concomitante existente entre dos o más variables, o sea, entre dos o más series de datos”. Se trata, de la coexistencia de mayor o menor dependencia mutua entre dos o más variables aleatorias. Para expresar con precisión el grado de relación entre dos o más variables se utilizan los denominados coeficientes de correlación, que oscilan entre 0 (correlación nula) y +1 (correlación perfecta positiva) ó -1 (correlación perfecta negativa).

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.5.1. Población objetivo

La población objetivo estará conformada por los empleados administrativos que laboran en Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro que son un total de 59

3.5.2. Muestra

La muestra es no probabilística de corte censal porque se tiene acceso a la totalidad de la población estudiada.

3.6 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

3.6.1 Técnicas de recolección de datos

La técnica será la encuesta, Conjunto de preguntas recogidas en un cuestionario para conocer la opinión del público sobre un asunto determinado.

3.6.2 Instrumentos de recolección de datos

El cuestionario es un conjunto de preguntas tomadas a una muestra con un determinado fin.

3.7 PROCEDIMIENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Con la información recogida con el Cuestionario, se procesarán los datos, registrando en una matriz de datos simples.

Posteriormente se mostrará cuadros Estadísticos, para el análisis e interpretación, a fin de elaborar las Conclusiones y Recomendaciones para el Informe Final.

CAPITULO IV

RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE DATOS

Una vez codificada, hecha la crítica y el respectivo análisis de consistencia de los instrumentos de recolección de datos se realizará y establecerá los indicadores respectivos para el análisis.

Estadígrafos de dispersión: desviación estándar, diferencia de desviaciones estándar, varianza.

Se usará el programa estadístico SPSS 23 para Windows, para el análisis de los datos. Incluyendo estadísticas descriptivas y contrastación de Hipótesis. Los datos

medibles serán analizados para evaluar su valor de inferencia y descriptivo de los hechos.

Razones y tasas, porque los indicadores brindaran indicios porcentualmente los que ayudaran a ejecutar los resultados describiendo como es que avanzan o decrecen proporcionalmente. El uso de medidas de tendencia central como la Media, son útiles para establecer promedios y aportando criterios de medición de carácter cuantitativo permitiendo comprender los sucesos y resultados de evaluación, y conocer las tendencias en una distribución de frecuencias, y en caso necesario evaluar estas variables y confirmarlas o negarlas los datos en evaluación. Para la tabulación analítica se empleará la prueba de correlación Rho de Spearman, el cual nos permitirá correlacionar las diferentes dimensiones de la variable X con la variable Y.

Tabla 3. Confiabilidad de los instrumentos

Variable	Alfa de Cronbach
Habilidades interpersonales	0.86
Proceso estratégico	0.90

Los dos instrumentos pasan los 0.80 por lo que podemos afirmar que existe una alta confiabilidad de los instrumentos utilizados en la presente investigación.

4.2 PRESENTACIÓN DE RESULTADOS EN TABLAS, GRAFICOS, FIGURAS, ETC.

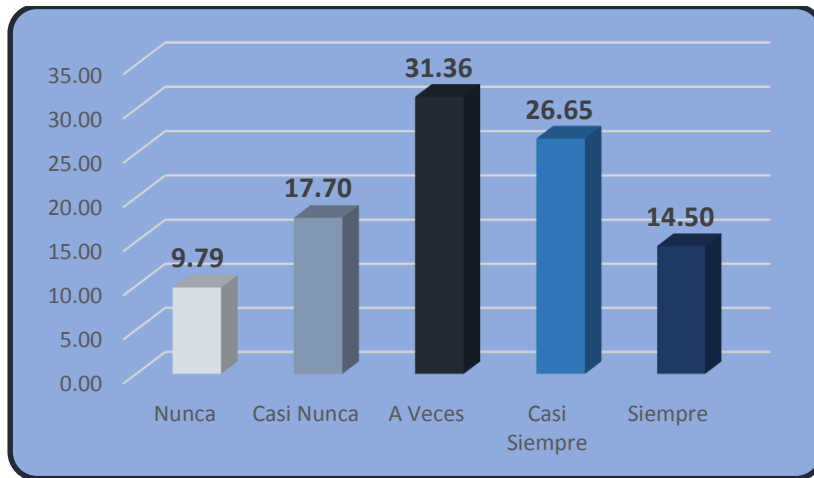
Resultados de la variable habilidades interpersonales

Tabla 4. Resultado variable 1

Suma ítems 1 -				
Nº	Descripción	18	Promedio	%
1	Nunca	104	5.78	9.79
2	Casi Nunca	188	10.44	17.70
3	A Veces	333	18.50	31.36
	Casi			
4	Siempre	283	15.72	26.65
5	Siempre	154	8.56	14.50
Totales		1062	59	100.00

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 4.Resultado variable 1



Fuente: Elaboración propia

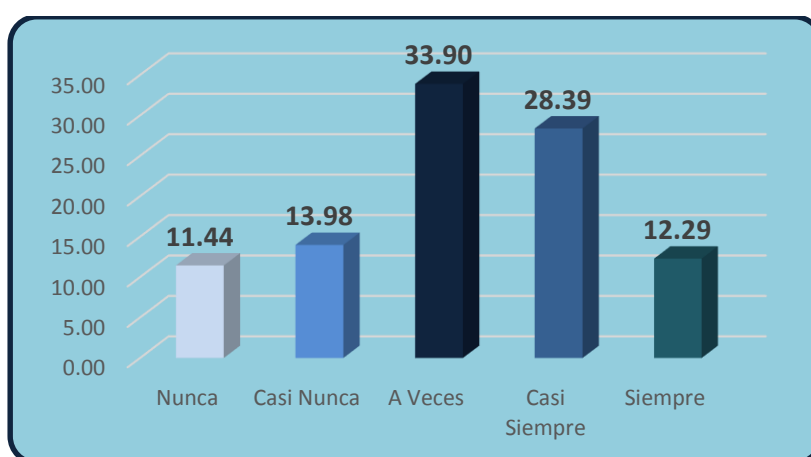
De la tabla N° 4 y Gráfico N° 4 se observa que, en la variable habilidades interpersonales, el instrumento aplicado a los 59 trabajadores que conforman la muestra de la investigación; obtiene que el 31.36% manifestaron la opción a veces, el 26.65% manifestaron la opción casi siempre, luego el 17.70% expresaron la opinión casi nunca, siguiendo el 14.50% mencionaron la opción siempre y al final el 9.79% mencionaron la opción nunca. Entonces la variable habilidades interpersonales en la Red de Salud Valle del Mantaro tienen aspectos que mejorar.

Tabla 5. Resultado dimensión comunicación

Suma ítems 1 -				
Nº	Descripción	4	Promedio	%
1	Nunca	27	6.75	11.44
2	Casi Nunca	33	8.25	13.98
3	A Veces	80	20.00	33.90
	Casi			
4	Siempre	67	16.75	28.39
5	Siempre	29	7.25	12.29
Totales		236	59	100.00

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 5. Resultado dimensión comunicación



Fuente: Elaboración propia

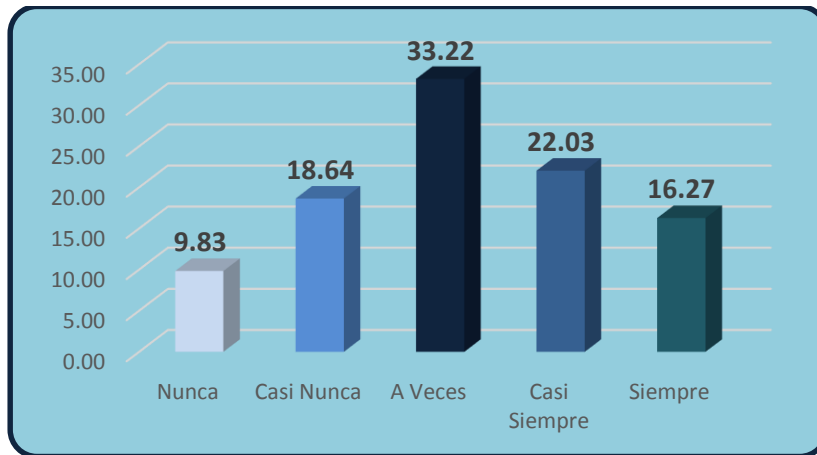
De la tabla N° 5 y Gráfico N° 5 se ve que, en la dimensión comunicación, el instrumento aplicado a los 59 trabajadores que conforman la muestra de la investigación; obtiene que el 33.90% manifestaron la opción a veces, el 28.39% manifestaron la opción a casi siempre, luego el 13.98% expresaron la opinión casi nunca, siguiendo el 12.29% mencionaron la opción siempre y al final el 11.44% mencionaron la nunca. En tal sentido tenemos que en la dimensión comunicación en la Red de Salud Valle del Mantaro tienen que haber mejoras.

Tabla 6. Resultado dimensión poder e influencia

Suma ítems 5 -				
N°	Descripción	9	Promedio	%
1	Nunca	29	5.80	9.83
2	Casi Nunca	55	11.00	18.64
3	A Veces	98	19.60	33.22
	Casi			
4	Siempre	65	13.00	22.03
5	Siempre	48	9.60	16.27
Totales		295	59	100.00

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 6. Resultado dimensión poder e influencia



Fuente: Elaboración propia

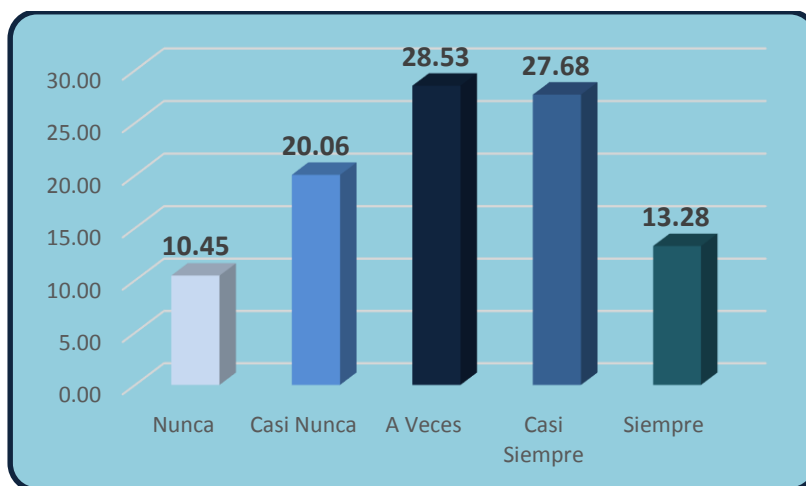
De la tabla N° 6 y Gráfico N° 6 se evidencia que, en la dimensión diseño contextual, el instrumento se aplicó a los 59 colaboradores que conforman la muestra de la investigación; presenta que el 33.22% manifestaron la opción a veces, el 22.03% manifestaron la opción casi siempre luego el 18.64% manifestaron la opinión casi nunca, siguiendo el 16.27% mencionaron la opción siempre y al final el 9.83% mencionaron la opción nunca. En tal sentido tenemos que en la dimensión poder e influencia en la Red de Salud Valle del Mantaro tienen aspectos que mejorar.

Tabla 7. Resultado dimensión motivación

Suma ítems 10				
Nº	Descripción	- 15	Promedio	%
1	Nunca	37	6.17	10.45
2	Casi Nunca	71	11.83	20.06
3	A Veces	101	16.83	28.53
	Casi			
4	Siempre	98	16.33	27.68
5	Siempre	47	7.83	13.28
Totales		354	59	100.00

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 7. Resultado dimensión motivación



Fuente: Elaboración propia

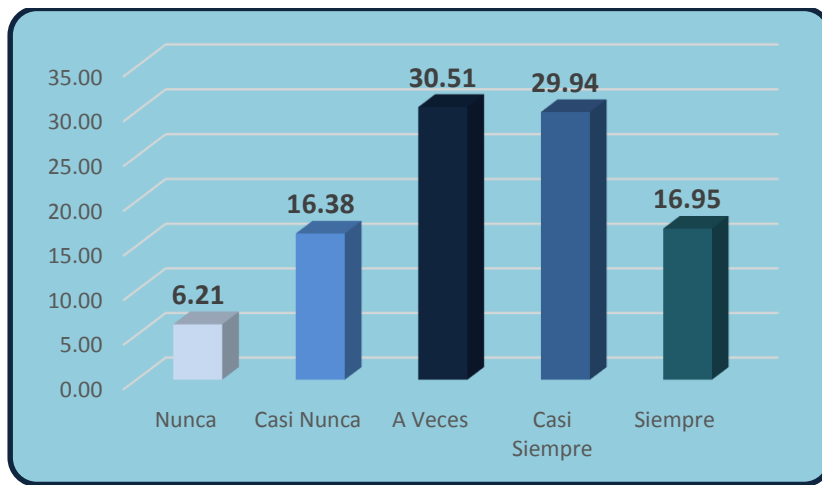
De la tabla N° 7 y Gráfico N° 7 se observa que, en la dimensión motivación, el instrumento se aplicó a los 59 colaboradores que conforman la muestra de la investigación; manifiesta que el 28.53% manifestaron la opción a veces, el 27.68% manifestaron la opción casi siempre, luego el 20.06% expresaron la opinión casi nunca, siguiendo el 13.28% mencionaron la opción siempre y al final el 10.45% mencionaron la nunca. En tal sentido tenemos que en la dimensión motivación en la Red de Salud Valle del Mantaro tienen aspectos que mejorar.

Tabla 8. Resultado dimensión manejo de conflictos

Suma ítems 16				
N°	Descripción	- 18	Promedio	%
1	Nunca	11	3.67	6.21
2	Casi Nunca	29	9.67	16.38
3	A Veces	54	18.00	30.51
	Casi			
4	Siempre	53	17.67	29.94
5	Siempre	30	10.00	16.95
Totales		177	59	100.00

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 8. Resultado dimensión manejo de conflictos



Fuente: Elaboración propia

De la tabla N°8 y Gráfico N° 8 se aprecia que, en la dimensión manejo de conflictos, el instrumento se aplicó a los 59 colaboradores que conforman la muestra de la investigación; presenta que el 30.51% manifestaron la opción a veces, el 29.94% manifestaron la opción casi siempre, luego el 16.38% expresaron la opinión casi nunca, siguiendo el 16.95% mencionaron la opción siempre y al final el 6.21% mencionaron la opción nunca. En tal sentido tenemos que en la dimensión manejo de conflictos en la Red de Salud Valle del Mantaro tienen aspectos que mejorar.

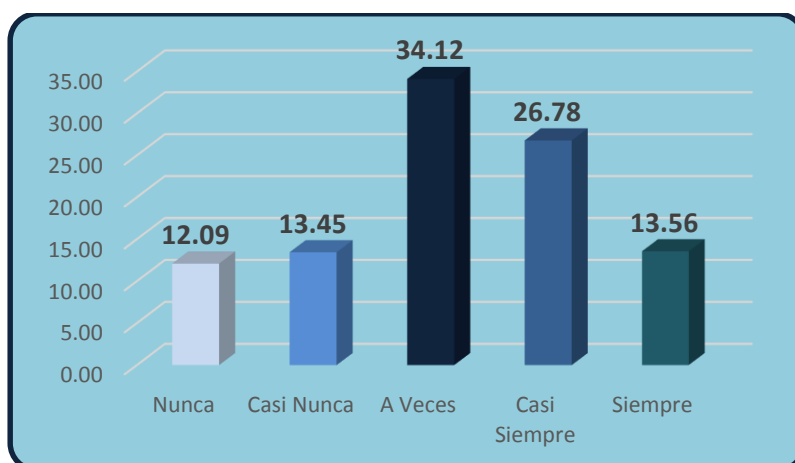
Resultados de la variable proceso estratégico

Tabla 9. Resultado variable proceso estratégico

Suma ítems 1 -				
Nº	Descripción	15	Promedio	%
1	Nunca	107	7.13	12.09
2	Casi Nunca	119	7.93	13.45
3	A Veces	302	20.13	34.12
	Casi			
4	Siempre	237	15.80	26.78
5	Siempre	120	8.00	13.56
Totales		859	59	100.00

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 9. Resultado variable proceso estratégico



Fuente: Elaboración propia

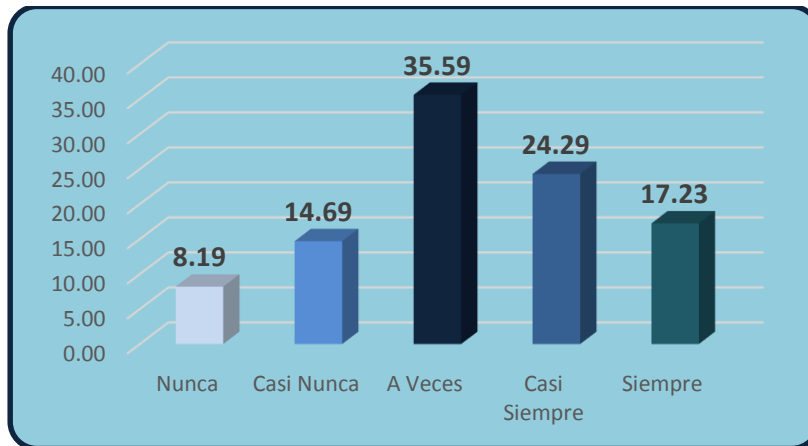
De la tabla N° 9 y Gráfico N° 9 se puede observar que, en la variable proceso estratégico, el instrumento se aplicó a los 59 colaboradores que conforman la muestra de la investigación; evidencia que el 34.12% manifestaron la opción a veces, el 26.78% manifestaron la opción a casi siempre, luego el 13.56% expresaron la opinión siempre, siguiendo el 13.45% mencionaron la opción casi nunca y al final el 12.09% mencionaron nunca. En tal sentido tenemos que en la variable proceso estratégico en la Red de Salud Valle del Mantaro tiene aspectos que mejorar.

Tabla 10. Resultado dimensión formulación de estrategias

Suma ítems 1 -				
N°	Descripción	6	Promedio	%
1	Nunca	29	4.83	8.19
2	Casi Nunca	52	8.67	14.69
3	A Veces	126	21.00	35.59
	Casi			
4	Siempre	86	14.33	24.29
5	Siempre	61	10.17	17.23
Totales		354	59	100.00

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 10. Resultado dimensión formulación de estrategias



Fuente: Elaboración propia

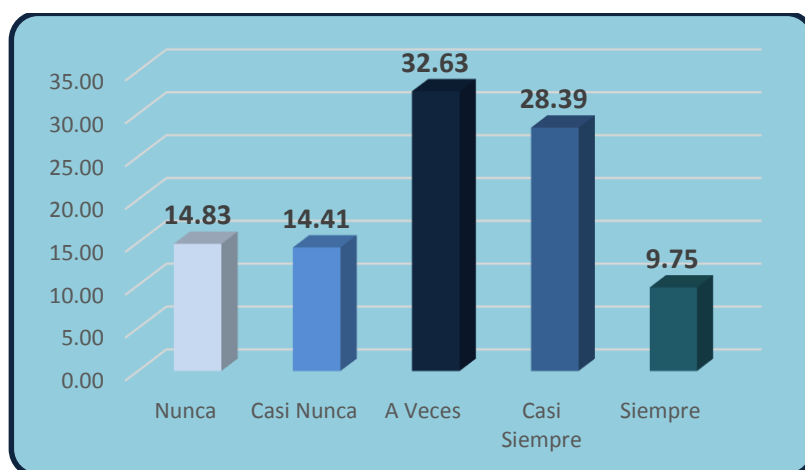
De la tabla N° 10 y Gráfico N° 10 se ve que, en la dimensión formulación de estrategias, el instrumento se aplicó a los 59 colaboradores que conforman la muestra de la investigación; manifiesta que el 35.59% manifestaron la opción a veces, el 24.29% manifestaron la opción a casi siempre, luego el 17.23% expresaron la opinión siempre, siguiendo el 14.69% mencionaron la opción casi nunca y al final el 8.19% mencionaron la opción nunca. En tal sentido tenemos que en la dimensión formulación de estrategias en la Red de Salud Valle del Mantaro tienen que haber mejoras.

Tabla 11. Resultado dimensión implementación de estrategias

Suma ítems 7-				
Nº	Descripción	10	Promedio	%
1	Nunca	35	8.75	14.83
2	Casi Nunca	34	8.50	14.41
3	A Veces	77	19.25	32.63
	Casi			
4	Siempre	67	16.75	28.39
5	Siempre	23	5.75	9.75
Totales		236	59	100.00

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 11. Resultado dimensión implementación de estrategias



Fuente: Elaboración propia

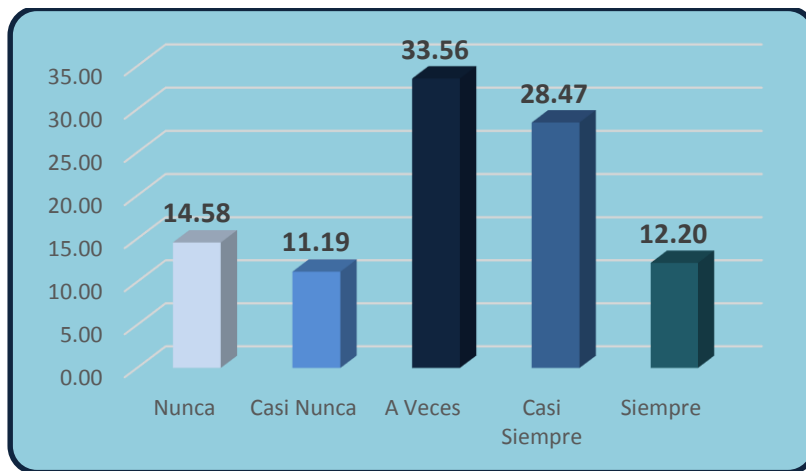
De la tabla N° 11 y Gráfico N° 11 se observa que, en la dimensión implementación de estrategias, el instrumento se aplicó a los 59 colaboradores que conforman la muestra de la investigación; brinda que el 36.47% manifestaron la opción a veces, el 18.43% manifestaron la opción casi siempre, luego el 16.86% expresaron la opinión siempre, siguiendo el 16.86% mencionaron la opción casi nunca y al final el 11.37% mencionaron la opción nunca. En tal sentido tenemos que en la dimensión implementación de estrategias de proceso estratégico en la Red de Salud Valle del Mantaro tienen aspectos que mejorar.

Tabla 12. Resultado dimensión evaluación y control

Suma ítems 11				
N°	Descripción	- 15	Promedio	%
1	Nunca	43	8.60	14.58
2	Casi Nunca	33	6.60	11.19
3	A Veces	99	19.80	33.56
	Casi			
4	Siempre	84	16.80	28.47
5	Siempre	36	7.20	12.20
Totales		295	59	100.00

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 12. Resultado dimensión evaluación y control



Fuente: Elaboración propia

De la tabla N° 12 y Gráfico N° 12 muestra que, en la dimensión evaluación y control, el instrumento se aplicó a los 59 colaboradores que conforman la muestra de la investigación; presenta que el 33.56% manifestaron la opción a veces, el 28.47% manifestaron la opción casi siempre, luego el 14.58% expresaron la opinión nunca, siguiendo el 12.20% mencionaron la opción siempre y al final el 11.19% mencionaron la opción casi nunca. En tal sentido tenemos que en la dimensión evaluación y control en la Red de Salud Valle del Mantaro tienen aspectos que mejorar.

Contrastación de la hipótesis general

Planteamiento de hipótesis:

Hipótesis nula

H0: **No** hay indicio de existir relación directa y significativa entre las habilidades interpersonales en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Hipótesis alterna

Hi Si Existe una relación directa y significativa entre las habilidades interpersonales en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Cálculo del estadístico de prueba:

Para la prueba de hipótesis, se utilizó el estadígrafo Rho de Spearman.

Tabla 13. Relaciones hipótesis general

		V1	V2
Rho de Spearman V1	Coeficiente de correlación	1,000	,835**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	59	59
V2	Coeficiente de correlación	,835**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	59	59

Fuente: Base de datos del investigador

El nivel de significancia es de 0.000 que es menor al nivel de significancia propuesto que es de 0.05 máximo valor permitido para las investigaciones en ciencias sociales.

Tabla 14. Tabla de valores de la rho Spearman

Valores	Relación
de ± 0.80 a ± 0.99	Muy alta
de ± 0.60 a ± 0.79	Alta
de ± 0.40 a ± 0.59	Moderada
de ± 0.20 a ± 0.39	Baja
de ± 0.01 a ± 0.19	Muy baja

Fuente: Garriga, Lubin, Merino, Padilla, Recio y Suárez (2010).

Y puesto que la “rho” de Spearman es 0.835, éste es considerado como correlación positiva considerable. Observemos la contrastación de hipótesis general.

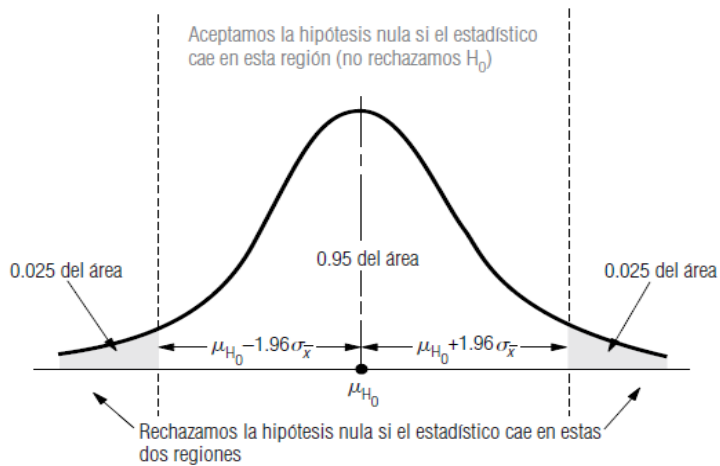
$$N = 59$$

$$r = 0,835$$

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 11.46$$

Gráfico N° 13: Prueba de hipótesis a dos colas



Fuente: Levin y Rubin (2010 p. 326).

Decisión estadística:

Puesto que la t calculada es mayor que la t teórica ($11.46 > 1.96$), entonces se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se termina por aceptar la hipótesis alterna (H_1). Esto por existir una correlación positiva tal cual se muestra en la tabla 14.

Conclusión Estadística:

Si existe correlación considerable entre las habilidades interpersonales y el proceso estratégico con lo cual probamos nuestra hipótesis: Esto por la existencia de una relación directa y significativa entre las habilidades interpersonales en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Contrastación de la hipótesis específica 1

Planteamiento de hipótesis:

Hipótesis nula

H0: **NO** existe una relación directa y significativa entre la comunicación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Hipótesis alterna

H1: Existe una relación directa y significativa entre la comunicación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Cálculo del estadístico de prueba:

Para la prueba de hipótesis, se utilizó el estadígrafo Rho de Spearman.

Tabla 15. Relaciones hipótesis específica 1

			DX1	V2
Rho de Spearman	DX1	Coeficiente de correlación	1,000	,713**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	59	59
	V2	Coeficiente de correlación	,713**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	59	59

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

Fuente: Base de datos de los investigadores.

El nivel de significancia es de 0.000 que es menor al nivel de significancia propuesto que es de 0.05 máximo valor permitido para las investigaciones en ciencias sociales.

Y puesto que la “rho” de Spearman es 0.713, éste es considerado como correlación positiva alta (Tabla 14). Ahora veamos la contratación de hipótesis general.

$$N = 59$$

$$r = 0,713$$

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 10.74$$

Decisión estadística:

Puesto que la t calculada es mayor que la t teórica ($10.74 > 1,96$), y con referencia en la Gráfico 13, en tal sentido se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se termina aceptando la hipótesis alterna (H_1). Además, existe una correlación positiva considerable según la tabla 14.

Conclusión Estadística:

Se concluye que existe una correlación considerable entre la comunicación institucional y el proceso estratégico con lo cual probamos nuestra hipótesis: Esto por

la existencia de una relación directa y significativa entre la comunicación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Contrastación de la hipótesis específica 2

Planteamiento de hipótesis:

Hipótesis nula

H0: **NO** existe una relación directa y significativa entre el poder e influencia en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Hipótesis alterna

H2: Existe una relación directa y significativa entre el poder e influencia en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Cálculo del estadístico de prueba:

Para la prueba de hipótesis, se utilizó el estadígrafo Rho de Spearman.

Tabla 16. Relaciones hipótesis específica 2

		DX2	V2
Rho de Spearman	DX2	1,000	,769**
	Coefficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	59	59

V2	Coefficiente de correlación	,769**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	59	59

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

Fuente: Base de datos de los investigadores

El nivel de significancia es de 0.000 que es menor al nivel de significancia propuesto que es de 0.05 máximo valor permitido para las investigaciones en ciencias sociales.

Y puesto que la “rho” de Spearman es 0.769, éste es considerado como correlación positiva alta (Tabla 14). Ahora veamos la contratación de hipótesis general.

$$N = 59$$

$$r = 0,769$$

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 11.11$$

Decisión estadística:

Puesto que la t calculada es mayor que la t teórica ($11.11 > 1,96$), y con referencia en la Gráfico 13, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_2). Además, existe una correlación positiva considerable según la tabla 14.

Conclusión Estadística:

Existe una correlación considerable entre el financiamiento y el proceso estratégico con lo cual probamos nuestra hipótesis: Existe una relación directa y significativa entre el poder e influencia en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Contrastación de la hipótesis específica 3

Planteamiento de hipótesis:

Hipótesis nula

H_0 : **NO** existe una relación directa y significativa entre la motivación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Hipótesis alterna

H_3 : Existe una relación directa y significativa entre la motivación en el proceso estratégico en la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Cálculo del estadístico de prueba:

Para la prueba de hipótesis, se utilizó el estadígrafo Rho de Spearman.

Tabla 17. Relaciones hipótesis específica 3

		DX3	V2
Rho de Spearman	DX3		
	Coeficiente de correlación	1,000	,615**
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	59	59
V2	DX3		
	Coeficiente de correlación	,615**	1,000
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	59	59

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

Fuente: Base de datos de los investigadores

El nivel de significancia es de 0.000 que es menor al nivel de significancia propuesto que es de 0.05 máximo valor permitido para las investigaciones en ciencias sociales.

Y puesto que la “rho” de Spearman es 0.615, éste es considerado como correlación positiva alta (Tabla 14). Ahora veamos la contratación de hipótesis general.

N = 59

r = 0,615

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 9.63$$

Decisión estadística:

Puesto que la t calculada es mayor que la t teórica ($9.63 > 1,96$), y con referencia en la Gráfico 13, en consecuencia, rechazamos la hipótesis nula (H_0) y aceptamos la hipótesis alterna (H_3). Por existir una correlación positiva considerable según la tabla 14.

Conclusión Estadística:

Existe una correlación considerable entre la motivación en el proceso estratégico con lo cual probamos nuestra hipótesis: Por existir relación directa y significativa entre la motivación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Contrastación de la hipótesis específica 4

Planteamiento de hipótesis:

Hipótesis nula

H_0 : **NO** existe una relación directa y significativa entre el manejo de conflictos en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Hipótesis alterna

H_1 : Existe una relación directa y significativa entre el manejo de conflictos en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

Cálculo del estadístico de prueba:

Para la prueba de hipótesis, se utilizó el estadígrafo Rho de Spearman.

Tabla 18. Relaciones hipótesis específica 4

		V1	DY4
Rho de Spearman	V1	1,000	,615**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	59	59
DY4	DY4	,615**	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	59	59

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

Fuente: Base de datos de los investigadores

El nivel de significancia es de 0.000 que es menor al nivel de significancia propuesto que es de 0.05 máximo valor permitido para las investigaciones en ciencias sociales.

Y puesto que la “rho” de Spearman es 0.615, éste es considerado como correlación positiva alta (Tabla 14). Ahora veamos la contratación de hipótesis general.

N = 59

r = 0,615

$$t = \frac{r\sqrt{N-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

$$t = 9.63$$

Decisión estadística:

Puesto que la t calculada es mayor que la t teórica ($9.63 > 1,96$), y con referencia en la Gráfico 13, en consecuencia, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis alterna (H_4). Además, existe una correlación positiva considerable según la tabla 14.

Conclusión Estadística:

Se concluye que existe una correlación considerable entre el manejo de conflictos en el proceso estratégico con lo cual probamos nuestra hipótesis: Existe una relación directa y significativa entre el manejo de conflictos en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.

4.3 DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Muchos estudios respaldan la idea de que las relaciones interpersonales positivas son fundamentales para crear energía positiva en la vida de las personas (Baker, 2000; Dutton, 2003). Cuando las personas experimentan interacciones positivas (incluso si son solo reuniones temporales), se sienten felices, revividas y alentadas.

Sin embargo, los efectos de las relaciones positivas son mucho más fuertes y duraderas que solo sentirse feliz.

Por ejemplo, el bienestar físico humano está significativamente influenciado por sus relaciones interpersonales. Aquellos que tienen relaciones positivas se recuperan de la cirugía dos veces más rápido que aquellos que tienen relaciones conflictivas o negativas. Además, la incidencia de cáncer y ataques cardíacos en ellos es menor y se recupera más rápido cuando se padecen estas enfermedades; Contraen enfermedades menos leves como resfríos, gripe o dolor de cabeza; Manejan mejor el estrés y sufren menos accidentes (de hecho, un accidente está en el lugar equivocado en el momento equivocado). Como puede esperar, también tienen una vida útil más larga. Estos beneficios se deben al hecho de que las relaciones positivas realmente fortalecen los sistemas inmunológico, cardiovascular y hormonal (Dutton, 2003).

Las relaciones positivas coadyuvan a los colaboradores a trabajar más eficientemente en sus funciones y a aprender de la manera correcta. Entendiendo que las relaciones positivas brindan seguridad a toda persona y mejora la concentración en beneficio de sus actividades, esto porque disminuye la distracción, la ansiedad, los sentimientos de frustración y de inseguridad que a menudo acompañan a casi todas las condiciones no positivas. Es más probable que los individuos busquen información y recursos de personas que tienen energía positiva y tienen menos probabilidades de obtener lo que necesitan para tener éxito si tienen que interactuar con personas que roban energía. La cantidad de intercambio de información, participación y compromiso con los demás es mucho mayor cuando las relaciones son positivas, por lo que la productividad y el éxito en el trabajo también son mucho mayores (Dutton, 2003).

Los sentimientos positivos (como la alegría, la emoción y el interés) son producto de relaciones positivas; En realidad, estas emociones aumentan la capacidad mental del hombre. Por ejemplo, las emociones de alegría y emoción crean la voluntad de actuar, aprender y colaborar con los demás. De manera similar, cuando las personas establecen relaciones positivas, no solo aumentan la cantidad de información que pueden participar y la cantidad de datos que logran procesar, sino también la calidad de las evaluaciones que hacen y las decisiones que toman. De hecho, la capacidad intelectual aumenta, aprendes más y más efectivamente y haces menos errores mentales (Fredrickson, 2001).

No nos sorprende que el desempeño dentro de las organizaciones también mejore cuando los empleados construyen relaciones positivas entre ellos. Las relaciones positivas promueven la cooperación para que los obstáculos (como conflictos, desacuerdos, confusión y ambigüedad, competencia sin cambios, enojo o quejas personales) se reduzcan para lograr un gran éxito en el desempeño. Los empleados son más leales y están más comprometidos con su trabajo y con la empresa cuando existen relaciones positivas. El intercambio de información, el diálogo y la transferencia de conocimiento está aumentando significativamente. La creatividad y la innovación, así como la capacidad del sistema para adaptarse al cambio, son mucho más altas cuando las relaciones positivas caracterizan a la fuerza de trabajo.

Es difícil encontrar una razón por la cual las personas no quieran participar y aumentar sus relaciones positivas con otras personas. Las relaciones interpersonales positivas tienen muchas ventajas y desventajas.

Por supuesto, establecer tales relaciones es una tarea simple, pero es más fácil decirlo que hacerlo. No es difícil establecer relaciones positivas con personas que son

como nosotros, o con aquellos que nos atraen o se comportan de acuerdo con nuestras expectativas. Pero cuando se enfrenta a personas abruptas, desagradables o que cometen muchos errores, es más difícil relacionarse con ellos. En otras palabras, establecer relaciones positivas bajo condiciones negativas o con personas negativas requiere habilidades especiales.

Sin lugar a dudas, la capacidad que permite establecer y fortalecer relaciones positivas es la capacidad de comunicarse con las personas de una manera que genere sentimientos de confianza, apertura y apoyo. En este capítulo nos enfocaremos en ayudar a desarrollar y mejorar estas habilidades. Por supuesto, todos nos comunicamos constantemente y sentimos que estamos bien. No lo hubiéramos tenido hasta ahora en la vida sin poder comunicarnos eficientemente. Por otro lado, muchos estudios muestran que los problemas de comunicación son el principal obstáculo para establecer relaciones positivas y mostrar un desempeño adecuado en las organizaciones. En este capítulo, estudiamos las habilidades más importantes que deben tener los gerentes efectivos: la capacidad de mantener la comunicación que brinda apoyo.

CONCLUSIONES

1. Se ha establecido que las habilidades interpersonales tienen una relación positiva y alta en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro, con una rho Spearman igual a 0.835 y con un nivel de significancia menor del 5%; es decir a unas mejores habilidades interpersonales habrá un mejor proceso estratégico por parte de los trabajadores de la institución.
2. Se ha determinado que la comunicación institucional tiene una relación positiva y alta en la institución, con una rho Spearman igual a 0.713 y con un nivel de significancia menor del 5%; es decir a una mejor comunicación institucional habrá un mejor proceso estratégico en la Red de Salud Valle del Mantaro.
3. Se ha determinado que el poder e influencia tiene una relación positiva y alta el proceso estratégico de la institución., con una rho Spearman igual a 0.866 y con un nivel de significancia menor del 5%; es decir a un mejor manejo del financiamiento habrá un mejor proceso estratégico en la Red de Salud Valle del Mantaro.
4. Se ha determinado que la motivación tiene una relación positiva y alta el proceso estratégico de la institución, con una rho Spearman igual a 0.615 y con un nivel de significancia menor del 5%; es decir a una mejor motivación habrá un mejor proceso estratégico en la Red de Salud Valle del Mantaro.
5. Finalmente, se ha determinado que el manejo de conflictos tiene una relación positiva y alta en el proceso estratégico de la institución, con una rho Spearman igual a 0.615 y

con un nivel de significancia menor del 5%; es decir a una mejor asignación de recursos mejora el proceso estratégico en la Red de Salud Valle del Mantaro.

RECOMENDACIONES

1. Tener en consideración la importancia de las habilidades interpersonales como herramienta vital para mejorar el clima organizacional manejado en la Red de Salud Valle del Mantaro, considerando que el grupo de trabajo es sometido a normas, leyes, problemas de la vida cotidiana, entre otros, ya que, esta tiene una influencia decisiva entre los trabajadores.
2. Monitorear la orientación hacia los resultados a través de una comunicación interpersonal, que permita efectuar la retroalimentación respectiva entre los empleados de la Red de Salud Valle del Mantaro.
3. Se recomienda una revisión de los factores motivadores empleados por los jefes de todas las unidades de la Red de Salud Valle del Mantaro, de tal manera que el desempeño laboral de los trabajadores pueda ser mejor de lo que es. Para tal efecto en la Red de Salud Valle del Mantaro, podrían implementar una política de premios e incentivos como son resoluciones, carta de felicitación, becas de capacitación, podría recomendarse que en la Red de Salud del Valle del Mantaro en cuenta la posibilidad de realizar algunos incentivos económicos con la finalidad que los trabajadores puedan realizar un mejor desempeño.
4. Promover en la Red de Salud Valle del Mantaro, situaciones que posibiliten la liberación emocional, la resolución de conflictos, a fin de romper las barreras que limitan a los colaboradores y así lograr mejorar el poder e influencia positiva por parte de los ejecutivos de la institución.

5. Que la Unidad de Recursos Humanos programe capacitaciones a fin de fortalecer en los trabajadores la capacidad de negociar asertivamente y dar solución a sus conflictos en sus áreas de trabajo.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Almeida, A. (2012, Setiembre). Definiciones fotográficas. *América Economía*, 2012 (53), 24-36.
- Boddy. (2011). *Management: An Introduction*. (5ta. Ed.). USA: Pearson Education.
- Chiavenado y Sapiro. (2010). *Planeación estratégica fundamentos y aplicaciones*. (2da. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Clínicas de Chile A.G. (2009, Setiembre). Sistema de salud de USA: Cómo funciona y qué propone la reforma, *Temas de Coyuntura*, No 21. Recuperado de http://www.clinicasdechile.cl/Coyuntura_21.pdf
- D'Alessio. (2013). *Proceso estratégico un enfoque de gerencia*. (2da. Ed.). México – Perú: Pearson Education.
- David. (2013). *Conceptos de administración estratégica* (14ava. Ed.). México: Pearson Education.
- Del Rio. (2013). *Diccionario-glosario de metodología de la investigación social*. España: UNED.
- Gómez, Deslauriers y Alzate. (2010). *Cómo hacer tesis de maestría y doctorado investigación, escritura y publicación*. Colombia: ECOE.
- Dirección Regional de Salud [DIRESA]. (2013). *plan regional concertado de salud 2013 – 2020*.
- Franklin y Krieger. (2011). *Comportamiento organizacional enfoque para América latina*. México: Pearson Education.

Galindo y otros. (2009). Diccionario de economía y empresa. España: Editorial del Economista.

Gestión. (2013 Setiembre). CCL: Peruanos gastan en promedio US\$ 289 al año en salud. Recuperado <http://gestion.pe/economia/ccl-peruanos-gastan-promedio-us289-al-ano-salud-2075795>

Gomez y Balkin. (2012). Management. (7ma. Ed.). USA: Pearson Education.

Hernández. (2011). Introducción a la administración. México: McGraw-Hill Interamericana.

Hernández, Fernández y Batista. (2014). Metodología de la investigación. (6ta. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Hernandez, Zapata y Mendoza. (2013). Metodología de la investigación enfoque por competencias. México: McGraw-Hill Interamericana.

Hellriegel, Jackson y Slocum. (2009). Administración. Un enfoque basado en competencias. (11ava. Ed.). Mexico: Cengage Learning.

Hill y Jones. (2011). Administración estratégica un enfoque integral. (9na. Ed.). Mexico: Cengage Learning.

Hitt, Ireland y Hoskisson (2011). Strategic Management: competitiveness and globalization. (9na. Ed.). USA: Cengage Learning.

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2011). Producto bruto interno: 1994-2011. Valores a precios constantes de 1994 (millones de nuevos soles) [Perú en cifras]. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/perucifrasHTM/inf-eco/cuadro.asp?cod=3843&name=pr02&ext=gif>

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2013). Compendio estadístico del Perú 2013. Perú: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2014). Condiciones de Vida en el Perú Julio – Agosto - Setiembre 2014. Recuperado de <http://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/condiciones-de-vida-jul-ago-set-2014.pdf>

Ivancevich, Konopaske y Matteson. (2006). Comportamiento Organizacional. (7ma. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Jones y George. (2010). Administración contemporánea. (6ta. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Koontz y Weihrich. (2013). Elementos de administración. Un enfoque internacional y de innovación. (8va. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Madrigal, Baltazar, Franco, González, Ochoa, Madrigal, Vázquez y Zárate. (2009). Habilidades directivas. (2da. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.

Ministerio de Salud [MINSA]. (2010). Análisis de la situación de salud del Perú, por Ministerio de Salud del Perú. Lima, Perú: José Antonio Corcuera Luján.

Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2007, Agosto). El derecho a la salud (Nota descriptiva N°323). Recuperado de: <http://www.who.int/mediacentre/factsheets/fs323/es/index.html>

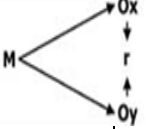
Organización Mundial de la Salud [OMS]. (2010). Informe sobre la salud en el mundo: Financiación para la cobertura universal. Recuperado de http://www.who.int/whr/2010/10_message_summary_es.pdf

- Palomino y otros. (2010). Enciclopedia de economía, finanzas y negocios Tomo 10. España: Wolters Kluwer España.
- Prieto. (2011). Gestión estratégica organizacional guía práctica para el diagnóstico empresarial. (3ra. Ed.). Colombia. ECOE.
- Rabouin, Astarloa, Bataller, Berdiñas, Bocchi, Cucchi, Giolo, Gnazzo, Revah y Tomas. (2006). Habilidades directivas para un nuevo management. Argentina: Pearson Education.
- Robbins y Judge. (2013). Comportamiento organizacional. (15ava. Ed.). México: Pearson Education.
- Sánchez. (2014). Fundamentos de auditoría de recursos humanos: 101 indicadores clave. España: McGraw-Hill Interamericana.
- Thompson, Gamble, Peteraf y Strickland. (2012). Administración estratégica teoría y casos. (18ava. Ed.). México: McGraw-Hill Interamericana.
- Vara. (2012). Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. (2da. Ed.). Perú: Fondo editorial de la Universidad San Martín de Porres.
- Villahermosa. (2012, setiembre). Salud inc. América Economía, 2012 (53), 38-42.

ANEXO

TITULO: RELACION DE LAS HABILIDADES INTERPERSONALES EN EL PROCESO ESTRATEGICO DE LA RED DE SALUD VALLE DEL MANTARO

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES E INDICADORES			METODOLOGIA	
							CONFIGURACION	METODOS
Problema general ¿Cuál es la relación entre las habilidades interpersonales en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro?	Objetivo general Establecer en qué grado se relacionan las habilidades interpersonales en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.	Hipótesis general Existe una relación directa y significativa entre las habilidades interpersonales en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro	VARIABLE 1 X.HABILIDADES INTERPERSONALES Comunicación Poder e influencia Motivación Manejo de conflictos	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍNDICES	TIPO DE INVESTIGACIÓN: Investigación Básica. NIVEL DE INVESTIGACIÓN: Investigación descriptiva y Correlacional. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN: No Experimental	METODO DE INVESTIGACION. -General, analítico, sintético, inductivo, deductivo, -Específico -Histórico comparativo, sistémico y estadísticas INSTRUMENTOS: Cuestionario
					-	Nunca		
					Estructura de la comunicación descendente adecuada	Casi nunca A veces Casi siempre Siempre		

<p>Problema específicos</p> <p>A. ¿Cuál es la relación entre la comunicación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro?</p> <p>B. ¿Cuál es la relación entre el poder e influencia en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro?</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>A. Determinar en qué grado se relacionan la comunicación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.</p> <p>B. Determinar en qué grado se relacionan el poder e influencia en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.</p>	<p>Hipótesis específicos</p> <p>A. Existe una relación directa y significativa entre la comunicación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.</p> <p>B. Existe una relación directa y significativa entre el poder e influencia en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.</p>	<p>VARIABLE 2</p> <p>Y. PROCESO ESTRATEGICO</p> <p>O</p> <p>Formulación</p> <p>Implementación</p> <p>Evaluación y control</p>		<p>en todo momento.</p> <p>-</p> <p>Estructura de la comunicación ascendente y adecuada en todo momento.</p> <p>-</p> <p>Estructura de la comunicación transversal adecuada en todo momento.</p>		 <p>Donde: M-</p> <p>Muestra</p> <p>Ox- es la variable Habilidades interpersonales</p> <p>Oy- es la variable proceso estratégico</p> <p>POLACION:</p> <p>Empleados administrativos que laboran en la red de salud valle del Mantaro</p> <p>MUESTRA:</p> <p>59 trabajadores administrativos.</p>	<p>TECNICAS:</p> <p>Encuesta</p> <p>PROCESAMIENTO DE DATOS E INFORMACION</p> <p>Medidas de</p> <p>Dispersión:</p> <p>Desviación Estándar</p> <p>Medidas Forma:</p> <p>La rho de Spearman para la contratación de Hipótesis.</p>
--	---	---	--	--	--	--	--	---

<p>Valle del Mantaro?</p> <p>C. ¿Cuál es la relación entre la motivación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro?</p>	<p>C. Determinar en qué grado se relacionan la motivación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.</p>	<p>C. Existe una relación directa y significativa entre la motivación en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.</p>		<p>PODER E INFLUENCIA</p>	<p>-Uso adecuado del poder en toda circunstancia.</p> <p>-Forma de delegar adecuada en cada circunstancia.</p>	<p>Nunca</p> <p>Casi nunca</p> <p>A veces</p> <p>Casi siempre</p> <p>Siempre</p>			
<p>Valle del Mantaro?</p> <p>D. ¿Cuál es la relación entre el manejo de conflictos en el proceso de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro?</p>	<p>D. Determinar en qué grado se relacionan el manejo de conflictos en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro.</p>	<p>D. Existe una relación directa y significativa entre el manejo de conflictos en el proceso estratégico de la Dirección de Red de Salud Valle del Mantaro</p>			<p>-Manejo mesurado del poder personal en todo momento.</p> <p>-</p> <p>Identificación</p>	<p>Nunca</p> <p>Casi nunca</p> <p>A veces</p>			

				<p>MOTIVACION</p> <p>adecuada de las expectativas de desempeño o adecuadas . -</p> <p>Identificación de los obstáculos para un buen desempeño o de forma oportuna.</p> <p>-Análisis de desempeño o</p>	<p>Casi siempre</p> <p>Siempre</p>			
--	--	--	--	--	------------------------------------	--	--	--

					adecuado en toda circunstan cia -Uso adecuado de las recompen sas en todo momento				
				MANEJO DE C	- Identificac ión de conflictos entre personas en todo momento. - Identificac	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre			

					<p>ión de conflictos dentro de los grupos en todo momento.</p> <p>- Identificac ión de conflictos entre grupos en todo momento.</p>				
--	--	--	--	--	---	--	--	--	--

VARIABLES:

Independiente (x) Habilidades Interpersonales

Dependiente (Y): Proceso Estratégico

DIMENSIONES	INDICADORES	INDICES
	<ul style="list-style-type: none">- Se establecen la visión, misión, valores y el código de ética de manera adecuada.- Adecuada evaluación externa de manera coherente.- Adecuada evaluación interna de manera coherente.	Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre
FORMULACION	<ul style="list-style-type: none">-Determinación de objetivos a largo plazo de manera adecuada en todo momento- Adecuada elección de las estrategias a seguir de	

					acuerdo al contexto organizacional.			
				IMPLEMENTACION	<ul style="list-style-type: none"> - Determinación de objetivos a corto plazo de manera adecuada en todo momento - Se establecen políticas adecuadas para toda circunstancia. - Se tienen los recursos necesarios para implementar la estrategia en toda circunstancia. - Se adecua la estructura organizacional de acuerdo a las necesidades en todo momento - Se cuenta con un recurso humano adecuado en toda circunstancia 	<ul style="list-style-type: none"> Nunca Casi nunca A veces Casi siempre Siempre 		

				<p>EVALUACION Y CONTROL</p> <ul style="list-style-type: none"> -Se organiza la revisión externa de manera adecuada - Se organiza la revisión interna de manera adecuada - Se aplican acciones correctivas en el momento adecuado - Se estructura auditorias de manera coherente. - Se cuenta con planes de contingencia para cualquier circunstancia. 	<p>Nunca</p> <p>Casi nunca</p> <p>A veces</p> <p>Casi siempre</p> <p>Siempre</p>		
--	--	--	--	--	--	--	--

CUESTIONARIO

Instrucciones:

A continuación, se presentan varias proposiciones, le solicitamos que frente a ella exprese su opinión personal considerando que no existen respuestas correctas ni incorrectas, marcando con una (X) la cual mejor exprese su punto de vista.

1. Con relación a **habilidades interpersonales**, responda cada una de las preguntas marcando en el recuadro al que corresponda.

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

ITEMS	PUNTAJES				
Comunicación					
1. Existe una buena comunicación descendente entre todos sus compañeros.	1	2	3	4	5
2. Existe una buena comunicación ascendente entre todos sus compañeros.	1	2	3	4	5
3. La comunicación que tienen sus compañeros sirve para realizar una retroalimentación de problemas que suceden dentro del trabajo	1	2	3	4	5
4. La Comunicación transversal es adecuada en todo momento.	1	2	3	4	5
Poder e influencia					
5. Se demuestran amabilidad, honestidad y sinceridad entre compañeros de la Red de Salud valle del Mantaro.	1	2	3	4	5
6. Se Forma una amplia red de relaciones con los compañeros de toda la Red de Salud Valle del Mantaro, en todos los niveles.	1	2	3	4	5
7. Me siento cómodo empleando una variedad de técnicas de influencia, adaptándolas a las Circunstancias específicas.					
8. Empleo un enfoque directo (propio) y claro en vez de uno indirecto y manipulador	1	2	3	4	5
9. Los convengo de que los asuntos sobre los que deseo enfocarme son compatibles con los objetivos y con el éxito futuro de la Red de Salud Valle del Mantaro.	1	2	3	4	5

Motivación					
10. El jefe se preocupa por sus subordinados y le resulta fácil comprender los problemas de estos en la realización del trabajo. Sobre todo busca el bienestar del grupo y trata de fomentar las buenas relaciones animando a sus empleados	1	2	3	4	5
11. Ante un problema, sabe seleccionar la información importante y está en disposición de invertir tiempo y esfuerzo en su solución.	1	2	3	4	5
12. Enfoco un problema de desempeño estableciendo primero si se debe a falta de motivación o a escasa habilidad	1	2	3	4	5
13. Utilizo una variedad de recompensas para reforzar los desempeños excepcionales	1	2	3	4	5
14. Ofrezco elogios inmediatos y otras formas de reconocimiento por logros significativos.	1	2	3	4	5
15. Cuando es posible, me aseguro de que las recompensas valiosas estén vinculadas a un buen desempeño.	1	2	3	4	5
16. Manejo de conflictos					
17. Reacciona equilibradamente ante situaciones conflictivas con sus compañeros de trabajo.	1	2	3	4	5
18. Crees usted que en la Red de Salud Valle del Mantaro, existe una igualdad de oportunidad entre los empleados	1	2	3	4	5
19. Mantiene un ánimo estable, sin variaciones, ante los cambios que ocurren en su entorno y circunstancias	1	2	3	4	5

2. Con relación a **proceso estratégico**, responda cada una de las preguntas marcando en el recuadro al que corresponda.

1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre
--

ITEMS	PUNTAJES				
Formulación					

20.	Se establecen de manera adecuada la misión visión y valores en la Red de Salud Valle del Mantaro	1	2	3	4	5
21.	Se realiza una adecuada evaluación en la Red de Salud Valle del Mantaro	1	2	3	4	5
22.	Se determinan adecuadamente los objetivos a largo plazo	1	2	3	4	5
23.	Se determinan adecuadamente los objetivos a cumplir a corto plazo	1	2	3	4	5
24.	Se eligen las estrategias adecuadas en Red de Salud Valle del Mantaro	1	2	3	4	5
25.	Se establecen políticas adecuadas en Red de Salud Valle del Mantaro	1	2	3	4	5
Implementación						
26.	Se cumplen de manera oportuna los objetivos a corto plazo	1	2	3	4	5
27.	Se tienen los recursos necesarios para cumplir los objetivos institucionales	1	2	3	4	5
28.	Existe una adecuada estructura organizacional en la Red de Salud Valle del Mantaro	1	2	3	4	5
29.	Existen recursos humanos adecuados para cumplir los objetivos institucionales	1	2	3	4	5
Evaluación y control						
30.	Se organizan revisiones externas e internas del avance de los planes estratégicos de manera oportuna	1	2	3	4	5
31.	Existe una adecuada evaluación del desempeño en la Red de Salud Valle del Mantaro	1	2	3	4	5
32.	Cuando hay problemas se aplican las acciones correctivas necesarias	1	2	3	4	5
33.	Se establecen adecuadamente las auditorías en la Red de Salud Valle del Mantaro	1	2	3	4	5
34.	Se establecen planes de contingencia para circunstancias especiales en Red de Salud Valle del Mantaro	1	2	3	4	5

CONSIDERACIONES ÉTICAS DE LA INVESTIGACIÓN

Bachilleres; GERSON EDU, BARZOLA GUADALUPE Identificado con DNI° 45480869 y HAYDEE ROCIO, VILCA NONALAYA identificado con DNI° 200099007, Estudiantes de la Universidad Peruana los Andes, con la Tesis titulada:

“RELACIÓN DE LAS HABILIDADES INTERPERSONALES EN EL PROCESO ESTRATÉGICO EN LA DIRECCIÓN DE RED DE SALUD VALLE DEL MANTARO”.

Se tomó en cuenta en la parte ética que:

- 1) La tesis es de nuestra autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

Huancayo, 10 de Enero del 2017.

Bach. GERSON EDU, BARZOLA
GUADALUPE
DNI N° 45480869

Bach. HAYDEE ROCIO, VILCA
NONALAYA
DNI N° 200099007

15	5	2	3	5	5	3	5	3	3	5	5	4	4	5	5	62
16	4	1	4	4	3	5	3	3	4	1	1	5	1	1	4	44
17	1	1	1	1	3	1	1	1	4	2	1	3	2	1	1	24
18	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	49
19	4	2	4	4	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	4	54
20	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	3	49
21	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	71
22	4	3	2	4	3	4	4	4	3	4	4	3	1	4	4	51
23	2	3	5	2	3	5	5	5	4	1	4	2	3	4	5	53
24	4	2	3	4	2	3	4	4	3	2	3	4	4	3	4	49
25	1	2	2	1	5	1	1	1	4	4	1	1	1	1	1	27
26	2	3	3	2	3	3	2	2	2	4	4	3	3	3	2	41
27	4	2	4	4	3	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	56
28	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	4	5	5	4	3	51
29	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	59
30	4	3	4	4	3	4	4	4	3	2	4	2	3	4	4	52

31	4	3	3	5	3	5	5	5	4	2	2	4	2	4	5	56
32	4	3	5	5	5	3	3	3	3	2	3	4	3	3	3	52
33	3	3	4	4	4	3	5	5	3	2	5	3	4	5	5	58
34	3	3	5	5	2	4	4	4	3	3	5	4	4	1	1	51
35	4	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	2	43
36	5	4	3	5	5	4	4	4	4	2	4	3	5	4	4	60
37	3	4	5	4	4	3	1	1	3	3	3	4	3	3	3	47
38	5	4	3	4	4	2	5	2	3	2	3	2	4	3	5	51
39	4	3	3	5	3	2	4	4	3	3	4	2	3	4	4	51
40	5	2	4	4	5	5	1	5	3	3	3	3	3	3	5	54
41	4	3	5	3	3	4	4	4	2	5	4	1	3	3	3	51
42	5	3	5	5	5	5	4	3	4	2	2	2	3	3	3	54
43	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	5	52
44	3	3	5	5	5	5	3	1	4	3	3	1	3	2	4	50
45	4	5	3	4	4	1	4	2	3	2	2	4	5	3	5	51
46	5	5	4	1	1	2	3	4	4	4	3	5	3	2	3	49

47	3	5	5	2	2	2	4	2	4	5	4	3	3	2	5	51
48	3	2	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	5	2	4	48
49	4	3	3	3	4	2	2	3	4	5	4	4	2	3	1	47
50	4	3	4	4	4	3	1	5	4	3	4	4	3	4	2	52
51	3	3	4	4	4	4	1	1	4	2	2	4	3	5	4	48
52	3	3	5	3	3	3	4	2	4	4	5	3	3	3	3	51
53	4	2	3	3	3	4	2	5	4	4	4	5	3	3	5	54
54	3	2	3	3	4	1	2	4	2	2	3	1	3	4	3	40
55	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	17
56	3	2	1	2	2	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	25
57	1	2	1	4	2	2	1	1	1	4	2	1	4	1	1	28
58	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	48
59	4	4	2	5	3	2	2	2	2	4	3	2	4	2	2	43
VAR	1.27	0.83	1.11	1.54	0.97	1.49	1.66	1.69	0.63	1.35	1.27	1.31	1.16	1.19	1.91	119.80

Alpha de Crombach	0.90
-------------------	-------------

DX1	DX2	DX3	DX4	V1	DY1	DY2	DY3	V2
6	5	10	6	27	11	6	8	25
8	8	14	7	37	13	7	10	30
8	7	18	7	40	14	9	14	37
13	17	18	8	56	20	13	15	48
15	18	26	13	72	23	12	21	56
14	19	20	11	64	25	15	16	56
8	14	9	7	38	15	6	11	32
7	9	12	5	33	10	5	8	23
11	15	18	11	55	20	14	16	50
13	17	20	10	60	19	13	17	49
14	21	27	15	77	27	14	18	59
16	18	23	13	70	22	14	17	53
17	20	28	14	79	26	18	18	62
12	14	21	12	59	18	12	15	45
15	18	26	12	71	23	16	23	62
9	14	16	8	47	21	11	12	44
4	10	14	6	34	8	8	8	24
12	16	19	13	60	18	14	17	49
14	15	23	12	64	21	13	20	54
13	16	21	9	59	19	12	18	49
17	21	21	15	74	28	20	23	71
15	17	23	12	67	20	15	16	51
11	17	23	11	62	20	15	18	53

12	14	19	12	57	18	13	18	49
4	15	17	7	43	12	10	5	27
12	13	17	8	50	16	10	15	41
14	18	15	11	58	21	17	18	56
13	16	17	11	57	19	11	21	51
15	19	19	8	61	23	15	21	59
15	19	16	8	58	22	13	17	52
13	16	21	13	63	23	16	17	56
15	21	17	9	62	25	11	16	52
15	19	23	14	71	21	15	22	58
16	16	15	9	56	22	14	15	51
12	13	18	7	50	17	12	14	43
15	21	23	13	72	26	14	20	60
15	21	10	8	54	23	8	16	47
12	20	17	7	56	22	12	17	51
15	16	22	11	64	20	14	17	51
16	18	21	7	62	25	12	17	54
17	19	19	13	68	22	15	14	51
16	20	19	9	64	28	13	13	54
14	18	23	9	64	21	13	18	52
16	20	15	10	61	26	11	13	50
12	17	18	9	56	21	11	19	51
14	13	17	9	53	18	15	16	49
11	19	19	11	60	19	15	17	51

11	17	19	12	59	20	11	17	48
15	14	16	13	58	19	14	14	47
15	19	22	11	67	22	13	17	52
13	17	20	12	62	22	8	18	48
15	17	20	12	64	20	14	17	51
14	14	22	10	60	19	15	20	54
11	15	16	9	51	16	10	14	40
6	7	13	5	31	8	4	5	17
8	8	12	8	36	12	6	7	25
8	9	18	8	43	12	7	9	28
14	15	21	12	62	19	13	16	48
15	14	23	11	63	20	10	13	43