

Diseño y validación de una escala para medir el perfil gerencial del nutricionista

Yurimay Quintero de Rivas¹, Coromoto Angarita², Gladys Bastardo³, Lizbeth Rojas¹, Belquis Sanz⁴, Marisol Holod⁵

Resumen. El presente estudio, comprende el diseño y validación de un instrumento para determinar el perfil gerencial del Nutricionista, mediante un instrumento denominado GERSAL, (Gerencia en Salud), con 6 dimensiones gerenciales: Recursos o habilidades personales, liderazgo, trabajo en equipo, cultura gerencial y organizacional, mejoramiento profesional, y desempeño profesional. En 50 nutricionistas de 5 Instituciones públicas del Estado, durante los meses de marzo a mayo de 2007. GERSAL, fue sometida a análisis factorial de componentes principales y rotación Varimax. Se determinaron los coeficientes de confiabilidad de la escala, Cronbach, dos mitades, Guttman y Spearman. Estos demostraron ser altos y significativos, Cronbach (0.92), Dos Mitades (0.75), Guttman (0.85) y Spearman Brown (0.86). El análisis factorial demostró la existencia de 6 dimensiones gerenciales. El mayor puntaje en el total de la escala, fue para los nutricionistas de la Universidad de los Andes, presentando las medias más altas en las dimensiones de desarrollo personal, cultura gerencial y trabajo en equipo. Los del Instituto Autónomo de Alimentación y el Instituto Nacional de Nutrición, obtuvieron puntajes altos en mejoramiento profesional, cultura gerencial y recursos personales. Los del Ministerio de Educación en la dimensión de liderazgo. El comportamiento de GERSAL por género reveló que los hombres presentan mayores puntajes en recursos y habilidades personales que las mujeres. Se demostró que GERSAL es un instrumento de medición útil y confiable de fácil aplicación, cuantificación e interpretación que puede aplicarse a muestras similares en el área de la salud. *An Venez Nutr* 2010;23 (1): 18-25.

Palabras clave: Dimensiones gerenciales, desempeño gerencial, Gerencia en Nutrición, competencia profesional, perfil gerencial.

Design and validation of a scale to measure the managerial profile of the nutritionist

Abstract. The present study, was based on the design and validation of an instrument to determine the managerial profile of the Dietician. The instrument applied was the GERSAL, (Management in Health), with 6 managerial dimensions: personal resources or abilities, leadership, personal performance while working in teams, managerial and organizational culture, professional improvement, and professional performance, to 50 dieticians of 5 public Institutions of the State, from March to May 2007. GERSAL, was tested using factorial analysis of main components and Varimax Rotation. These demonstrated to be high and significant, Cronbach (0.92), two halves (0.75), Guttman (0.85) and Spearman Brown (0.86). The factorial analysis demonstrated the existence of 6 present managerial dimensions. The greater score in the total of the scale, was for the dieticians of the University of the Andes (ULA), presenting the highest scores in the dimensions of personal development, managerial culture and personal development while working in teams. Those of the Instituto Autónomo de Alimentación y el Instituto Nacional de Nutrición (Independent Institute of Feeding and the National Institute of Nutrition), obtained high scores in professional improvement, managerial culture and personal resources, as well as all members of the Ministry of Education in the dimension of leadership. The behavior of GERSAL revealed that men present higher personal scores in resources and abilities than women. It was demonstrated that GERSAL is a useful and reliable measuring instrument of easy application, quantification and interpretation and it is possible to apply to similar samples in the area of health. *An Venez Nutr* 2010;23 (1): 18-25.

Key words: Management in health, managerial dimensions, managerial performance, competitions management, management in nutrition, managerial profile.

Introducción

A lo largo de la historia, las diferentes teorías organizacionales, han debatido acerca de la existencia de diferentes estilos de gerenciar (1). Para algunos la gerencia representa un proceso racional, es una ciencia que se aprende mediante una formación adecuada y se perfecciona con el paso de los años.

La calidad en la gerencia, parte del nivel de competencia y desempeño de sus trabajadores en el cumplimiento de sus funciones laborales y sociales.

Medir el desempeño significa establecer parámetros cuan-

1. Lcda. en Nutrición y Dietética. Especialista en Gerencia de Servicios Asistenciales en Salud. Profesor Asistente Escuela de Nutrición y Dietética Mérida Venezuela.

2. Lcda en Nutrición y Dietética. MsC en Desarrollo Agrario. Profesor Titular Escuela de Nutrición y Dietética Mérida Venezuela.

3. Lcda. en Nutrición y Dietética. MsC en Química Aplicada. Profesor Titular Escuela de Nutrición y Dietética Mérida Venezuela.

4. Lcda en Nutrición y Dietética. Msc en Gerencia de Servicios de Salud. Profesor Asociado Escuela de Nutrición y Dietética Mérida Venezuela.

5. Lcda en Nutrición y Dietética. Profesor Instructor Escuela de Nutrición y Dietética Mérida Venezuela.

Solicitar copia a: Yurimay Quintero de Rivas. yurimayquintero@hotmail.com

titativos de la conducta laboral y comparar las conductas individuales entre los trabajadores o grupos de trabajadores.

El tema de la evaluación del rendimiento reviste cierta polémica permanente en donde se aplica, y esto sucede en todo nivel en las organizaciones.

La evaluación del trabajador se realiza a través de la medición y calificación del que hacer de las personas en su área de trabajo, normalmente este procedimiento, no deja siempre satisfechos a todos los involucrados.

Para tal efecto existe una gran cantidad de técnicas e instrumentos de medición del rendimiento en los procedimientos de administración del personal, con lo cual, una vez medido el desempeño, se obtiene una fotografía actualizada del trabajador que permite establecer una base sustentable e indicador objetivo para la toma de decisiones en la administración del personal (2).

La evaluación del desempeño laboral evidencia algunas ventajas importantes de señalar: la mejora del desempeño laboral, las políticas de compensación así como las necesidades de capacitación y desarrollo (3).

Las habilidades gerenciales se han convertido en un requisito para poder desenvolverse adecuadamente en cargos que demandan flexibilidad y adaptación a los cambios organizacionales y ambientales. En los últimos años el incremento de la competencia laboral ha ido ejerciendo presión para modificar las estructuras de las organizaciones y el trabajo de sus ejecutivos (4).

Estos cambios en el medio ambiente y en las estructuras organizacionales han modificado el desempeño de los ejecutivos tanto en el contenido como en la manera de efectuar su trabajo. Los gerentes siguen siendo responsables de dirigir, coordinar y controlar la planificación e implementación de la estrategia organizacional, de los procesos administrativos y productivos que se desprenden de ésta (5,6). Sin embargo, los cambios en el entorno y las organizaciones recién descritos, han acrecentado la necesidad de que los gerentes se desempeñen desde la perspectiva del trabajo en equipo, la dirección y liderazgo del personal. Estos cambios han redefinido las habilidades que deben tener los gerentes para desempeñarse con éxito en el trabajo.

Investigaciones realizadas en Colombia señalan la importancia de determinar las habilidades gerenciales, en el área de la salud donde la mayor problemática en la gestión eficiente se debe con frecuencia a la falta de conocimiento y habilidades gerenciales de este personal (7).

Trabajos llevados a cabo en Cuba, señalan que la causa fundamental en la baja calidad de los servicios de salud no debe atribuirse solamente a la falta de recursos materiales y estructuras insuficientes, sino también a la falta de capacidad del gerente para dirigir la institución (8).

Los gerentes de las organizaciones de salud enfrentan numerosos retos en la solución a los problemas del sector debido a la falta de herramientas de dirección y al escaso pensamiento estratégico gerencial, estudios realizados en Venezuela concluyen que la preparación en el ámbito gerencial resulta fundamental (9).

En este estudio se realizó el diseño y la validación de un instrumento para medir el perfil gerencial del profesional de la nutrición, tomando como referencia las habilidades gerenciales estudiadas por Schein (10), las cuales son necesarias para el buen desempeño laboral en cargos ejecutivos.

Métodos

El estudio consistió en el diseño de un instrumento denominado escala GERSAL, cuyas siglas significan "Gerencia en Salud". Para tal fin se realizó un diagnóstico preliminar del número de profesionales de la nutrición que se desempeñan en las diferentes instituciones del Municipio Libertador del Estado Mérida, encontrándose una población de 170 nutricionistas, se calculó un tamaño muestral de 60 nutricionistas, considerando un porcentaje esperado de validación del instrumento del 80%, una precisión del 3% y un nivel de confianza del 95%, El mismo se llevó a cabo durante los meses de marzo a mayo de 2007, participando en el estudio solo 50 de la muestra seleccionada. Estos eran pertenecientes a 5 Instituciones públicas del Estado: Universidad de los Andes (ULA): 14 nutricionistas, Instituto Autónomo Hospital Universitario de los Andes (IAHULA): 10; Hospital Sor Juana Inés de la Cruz: 10; Instituto Autónomo de Alimentación del Estado Mérida (IAANEM – INN): 8 y Ministerio de Educación: 8 Nutricionistas.

Para el diseño del instrumento se tomó como referencia las habilidades gerenciales mínimas para el desempeño de las gerentes propuestas por Schein, 1978 (8), estas habilidades se categorizan en cuatro áreas:

1. Motivación y valores al trabajo, de las que se tomaron el compromiso con la organización y su misión (cultura gerencial) y el deseo de obtener logros en el trabajo (mejoramiento personal).
2. Habilidades analíticas: Manejo de conflictos, trabajo en equipo.
3. Habilidades interpersonales: comunicación

interpersonal, (recursos personales) desarrollo de un ambiente de colaboración entre los subordinados y la capacidad para influir en personas (liderazgo).

4. Habilidades emocionales: tomar decisiones, la perseverancia, el enfrentar temas “difíciles”, responsabilidad (desarrollo personal).

Partiendo de estas habilidades se diseñó un instrumento contentivo de 101 ítem, redactados para medir 6 dimensiones gerenciales: Recursos o habilidades personales (15 ítem), liderazgo (15 ítem), trabajo en equipo (15 ítem), cultura gerencial y organizacional (18 ítem), mejoramiento profesional (14 ítem) y desempeño profesional (24 ítem). Para la elaboración del instrumento se incluyeron enunciados en los ítems que operan por repetición o equivalencia y por relación directa o inversa, para valorar las respuestas del individuo ante situaciones análogas o equivalentes, 57 ítems negativos para evitar el sesgo de respuestas hacia el mismo lado y 44 ítems positivos, aspecto que no afecta el patrón estadístico de respuesta.

Se trabajó dicho instrumento a través de una escala tipo likert, con 6 opciones de respuestas: = Completamente en desacuerdo, 2= Moderadamente en desacuerdo, 3= Ligeramente en desacuerdo, 4= Ligeramente de acuerdo, 5= Moderadamente de acuerdo, 6= Completamente de acuerdo.

A los nutricionistas que participaron en el estudio se les capacitó con la escala tipo likert del instrumento a fin de evitar confusiones con los patrones de respuestas:

1= Completamente en desacuerdo, No esta de acuerdo con el enunciado, 2= Moderadamente en desacuerdo, Esta medianamente en desacuerdo con el enunciado, 3= Ligeramente en desacuerdo. Está poco pero no totalmente en desacuerdo con el enunciado, 4= Ligeramente de acuerdo, Esta poco pero no totalmente de acuerdo con el enunciado, 5= Moderadamente de acuerdo, Esta medianamente de acuerdo con el enunciado, 6= Completamente de acuerdo, Esta de acuerdo con el enunciado.

Acorde con las normas éticas internacionales y nacionales, este estudio fue considerado de bajo riesgo, por no intervenir directamente en poblaciones humanas, y se garantizó la confidencialidad y la participación voluntaria e informada en el mismo.

Los datos fueron analizados a través del paquete estadístico SPSS 10.0, para lo cual se diseñó una matriz de datos, esta fue revisada minuciosamente para constatar el rango de los puntajes (1 a 6), a fin de corregir cualquier error; igualmente se revisaron las respuestas a todos los ítems, por sujeto, para completar aquellos puntajes faltantes por

omisión del participante a alguna de las respuestas; en este caso, los puntajes fueron obtenidos de la media del ítem, del resto de los participantes, con el propósito de no perder ningún sujeto de la muestra. El conjunto inicial de ítem (101) fue depurado para conservar sólo los ítem con suficiente poder discriminatorio. Para realizar este análisis se organizaron los puntajes de mayor a menor (puntaje total de la escala), tomándose el 25% superior de la distribución (sujetos con puntajes altos) y el 25% inferior de la distribución (sujetos con puntajes bajos). La comparación para cada ítem se realizó mediante la prueba *t* de Student para muestras independientes, estableciéndose como límite para la significación de la diferencia el nivel 0.01. El segundo análisis realizado consistió en correlacionar cada uno de los ítem con el total de la escala (*r* de Pearson), estableciéndose como límite para la significación de la diferencia el nivel 0.01. Se realizó un análisis factorial de Componentes principales y Rotación Varimax, para satisfacer dos propósitos: Depurar la escala de los ítems ambiguos, es decir, aquellos ítems cuyas cargas factoriales fueran mayores de 0.30 en más de un factor. Establecer la estructura factorial que permitiera mostrar fielmente la composición del constructo que se deseaba medir.

El criterio empleado para la selección de los factores significativos que serían sometidos a rotación, fue el propuesto por Káiser. A partir de estos análisis se depuró aún más el instrumento de medición a fin de obtener los ítem adecuados, estos se seleccionaron con valores que van de 0.30 a 0.67.

Se determinó la consistencia interna y homogeneidad a través de Test de Cronbach, para establecer la consistencia interna de cada dimensión en la muestra total; Dos mitades, que divide la escala y examina la correlación en la misma; Guttman, que calcula la confiabilidad verdadera y coeficiente de equivalencia corregido con la fórmula Spearman Brown, como indicador de confiabilidad general. Finalmente se realizó la comparación entre el comportamiento de la escala por institución y género.

Resultados

Con el análisis factorial, (Cuadro 1), se depuró la escala de los ítem ambiguos, cuyas cargas factoriales fueran mayores de 0.30 en más de un factor, se obtuvo una escala de 62 ítem, 42 ítem negativos y 20 positivos, con una estructura factorial que permitió demostrar la composición del constructor que se deseaba medir, distribuidos en 12 ítem para recursos personales, liderazgo 10 ítem, trabajo en equipo 12 ítem, cultura gerencial 10 ítem, mejoramiento profesional 10 ítem y desarrollo personal 8 ítem.

Cuadro 1. Análisis factorial por dimensión Escala GERSAL.

| Estadístico | Recursos personales (12) | Liderazgo (10) | Trabajo equipo (12) | Cultura Gerencial (10) | Mejoramiento profesional (10) | Desarrollo personal (8) |
|-------------|--------------------------|----------------|---------------------|------------------------|-------------------------------|-------------------------|
| Cronbach | .80 | .74 | .80 | .77 | .73 | .74 |
| Dos mitades | .59 | .46 | .53 | .33 | .52 | .64 |
| Guttman | .74 | .61 | .69 | .49 | .69 | .78 |
| Spearman | .74 | .63 | .69 | .49 | .69 | .78 |

En el análisis de fiabilidad de los 6 factores, (recursos o habilidades personales, liderazgo, trabajo en equipo, cultura gerencial y organizacional, mejoramiento profesional y desempeño profesional) la consistencia interna y homogeneidad de GERSAL a través del Test de Cronbach, demostró ser alta (.92) reuniendo los atributos de confiabilidad y validez (Guttman .85 y Spearman .86) aceptables para medir el perfil gerencial (Cuadro 2).

Cuadro 2: Coeficientes de confiabilidad total de la escala.

| Estadístico | GERSAL (62) |
|-------------|-------------|
| Cronbach | .92 |
| Dos Mitades | .75 |
| Guttman | .85 |
| Spearman | .86 |

El mayor puntaje en el comportamiento en la escala total (valores por encima de la media de $320 \pm 35,28$ DE) fue para los nutricionistas de la Universidad de los Andes, seguido por los del Instituto Nacional de Nutrición-IAANEM (Cuadro 3).

Cuadro 3: Comparaciones por Institución.

| Organismos | N | Medias |
|------------------------------|----|--------|
| Hospital Sor Juana Inés | 8 | 302,88 |
| Ministerio Educación. | 8 | 307,50 |
| Instituto Nacional Nutrición | 20 | 326,70 |
| Universidad de Los Andes | 14 | 327,86 |
| Sig. 0.05 | | ,135 |

Medias para grupos homogéneos de subconjunto se muestran
 a. Utiliza el tamaño armónico de la media de la muestra = 10,769.
 b. Los tamaños de grupo son desiguales. Se utiliza la media armónica de los tamaños de los grupos .

Al comparar la Escala GERSAL por dimensiones, con desarrollo personal y trabajo en equipo, los nutricionistas que laboran en la Universidad de Los Andes (ULA), obtuvieron los valores más altos ($x: 42,07$ y $x: 62,28$, respectivamente) en las dimensiones cultura gerencial, ($x: 57,4$), recursos personales ($x: 63,00$) y mejoramiento profesional ($x: 55,05$), los que laboran en el Instituto Nacional de Nu-

trición obtuvieron los valores más altos, por último los nutricionistas del Ministerio de Educación (Escuelas Bolivarianas) presentaron puntajes altos en la dimensión de liderazgo ($x: 53,50$). (Figuras 1 a 4).

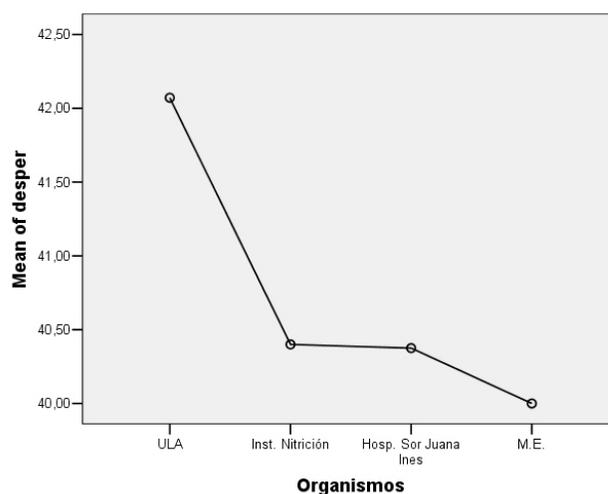


Figura 1. Comparación de medias por instituciones y Desarrollo Personal.

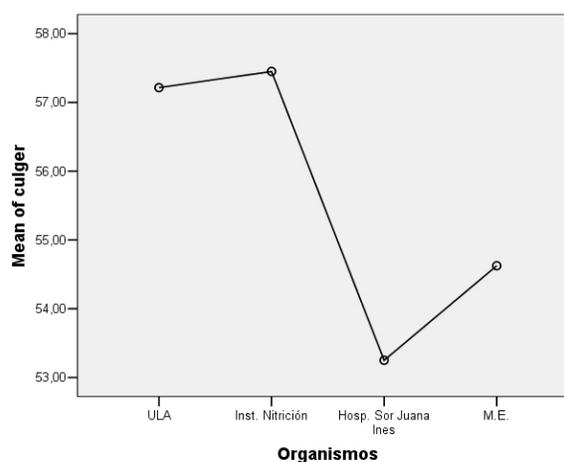


Figura 2. Comparación de medias dimensión. Dimensión Cultura Gerencial.

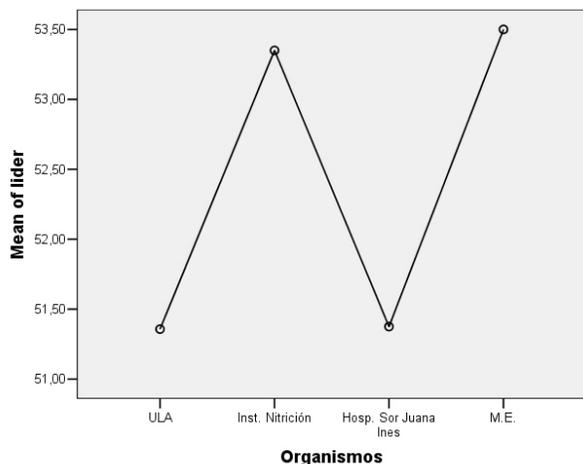


Figura 3. Comparación de medias Dimensión Liderazgo.

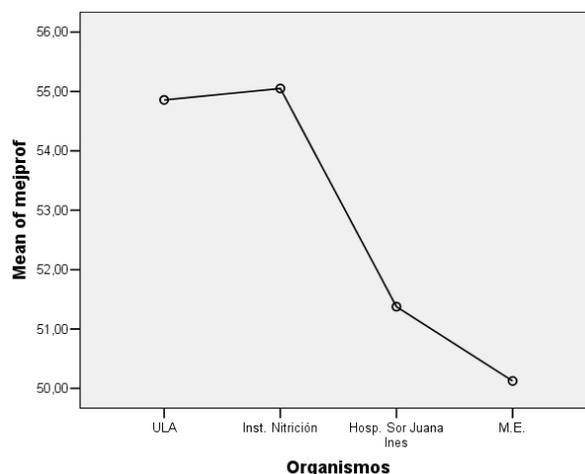


Figura 4. Comparación de medias Dimensión Mejora-
miento Profesional.

En cuanto al comportamiento por género se encontró que GERSAL discriminó en los sujetos masculinos las características de las dimensiones, recursos personales y mejora-

miento profesional ($p < 0,05$), que su contraparte femenino, indicando que los hombres presentan las características medidas en esta sub-escala (Cuadro 4).

Cuadro 4. Media y desviación estándar por género y dimensiones GERSAL.

| Dimensiones | Género | Media | Desviación estándar | p |
|--------------------------|-----------|---------|---------------------|-------|
| Recursos Personales | masculino | 68,8333 | 2,48328 | 0,01* |
| | femenino | 58,2727 | 10,19659 | |
| Liderazgo | masculino | 53,0000 | 5,72713 | 0,86 |
| | femenino | 52,4318 | 7,78907 | |
| Trabajo en Equipo | masculino | 61,3333 | 10,32796 | 0,37 |
| | femenino | 56,8864 | 11,55818 | |
| Cultura Gerencial | masculino | 57,8333 | 1,83485 | 0,36 |
| | femenino | 56,0455 | 6,11120 | |
| Mejoramiento Profesional | masculino | 58,8333 | ,75277 | 0,04* |
| | femenino | 52,9091 | 6,90068 | |
| Desarrollo Personal | masculino | 45,0000 | 2,09762 | 0,12 |
| | femenino | 40,2273 | 7,30678 | |

*Significativo $p < 0,05$ a través de la prueba de T para muestras independientes

Discusión

En Colombia estudios llevados a cabo para identificar las competencias gerenciales de empresarios, revelaron que la mayoría tiene claro el “qué hacer”, siendo esta la labor mínima de desempeño del gerente de esta área. El investigador encontró además que en el estudio de dimensiones específicas se identificaron las diferencias fundamentales entre los gerentes de desempeño superior y desempeño promedio, el mayor énfasis que le otorgan los primeros al grupo de competencias fueron las de trabajo en equipo, negociación y relaciones, habilidades personales y liderazgo constituyéndose éstas en disparadoras del mejor desempeño (11).

Otras investigaciones realizadas en instituciones prestadoras de salud en Colombia, encontraron que el gerente en salud presenta tres dimensiones gerenciales fundamentales: 1. El aprendizaje y la innovación organizacional, en la cual la formación y capacitación de los directivos es fundamental, 2. La cultura organizacional con la consecuente consolidación del trabajo en equipo para la generación de sinergias organizacionales y 3. El diseño organizacional (12).

Comparando estos resultados con los obtenidos en este estudio, se evidencia la presencia de las dimensiones trabajo en equipo, habilidades personales, liderazgo y cultura organizacional, en aquellos nutricionistas que alcanzaron los puntajes más elevados de la escala, lo que favorecería en cierto modo un mejor desempeño gerencial, en estos profesionales.

La motivación personal por el trabajo para ser competente en salud a nivel de la atención primaria es decisiva, de igual manera la cultura gerencial, el deseo de obtener logros y el mejoramiento personal, influyen decisivamente en la motivación, en el desempeño y en los valores al trabajo (13,26). Toda organización de salud necesita en todo momento gerentes competentes que posibiliten a su equipo participar en un ambiente que estimule el compromiso, la contribución en los distintos niveles de trabajo y que favorezcan el crecimiento para el aprendizaje, reduciendo al mínimo los costos de los recursos (14).

GERSAL como instrumento diseñado para medir el perfil gerencial, permite determinar la presencia de estas dimensiones, así como otras (trabajo en equipo, mejoramiento profesional y desempeño profesional) consideradas fundamentales en el desempeño gerencial.

El nivel de desarrollo de las competencias en los gerentes de las instituciones prestadoras de salud en Barranquilla Colombia señaló que los gerentes en su gran mayoría

cuentan con estudios en áreas administrativas de la salud (88,2%), lo que muestra una gran preocupación de su parte por adquirir conocimientos y preparación para obtener un buen desempeño en dicho cargo (15).

En Venezuela, se encontró que en la formación gerencial de los empresarios venezolanos, las habilidades técnicas (personales) son necesarias para el ejercicio de la gerencia y que la capacitación a nivel universitario es fundamental para proporcionar los conocimientos en esta área (1).

Los estudios relacionados con la ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT) en Venezuela, señalaron que el 95% de los directivos manifiestan que poseen competencias técnicas en un alto desempeño. En su mayoría los integrantes de las OAT poseen un adecuado nivel de instrucción para el servicio que prestan y cada uno se preocupa por adquirir los conocimientos que están en la vanguardia tecnológica (3).

Investigaciones llevadas a cabo por Rojas y Sanz (16) en formación de cuarto nivel en gerencia de servicios de alimentación y nutrición demostraron que la mayor parte de los nutricionistas estudiados no han realizado ningún tipo de estudio de cuarto nivel; a excepción de los que laboran en la ULA en donde el 21.3% sí los ha realizado. Se destaca que este hecho se debe a que la ULA por ser una institución educativa los profesionales que allí laboran se encuentran estimulados a realizar estudios de postgrado, de igual forma el estímulo por el ascenso profesional los motiva a realizar estudios de cuarto y quinto nivel. Situación que pudiera reflejar el comportamiento de profesionales de la nutrición que allí laboran en el mayor puntaje de la escala GERSAL y en la dimensión de mejoramiento profesional.

Estudios realizados en Chile (17) referentes al nivel de competencias de los nutricionistas que laboran en el área de atención primaria de salud revelaron que presentaron un alto índice en las competencias generales, las cuales permiten a los profesionales mantenerse actualizados, superar problemas laborales, adaptarse a las nuevas condiciones de trabajo y ser competentes. Concluyen que dichas competencias permiten enfrentar el campo laboral en el área de la atención primaria bajo el concepto de excelente.

Otras Investigaciones realizadas a los altos directivos de empresas chilenas revelaron que mejores niveles de gestión del conocimiento se relacionan con mayores niveles de eficacia organizativa (18).

De igual forma, se ha estudiado la relación entre el crecimiento de las empresas italianas y el capital humano, encontrándose que la influencia de la enseñanza universitaria en los ámbitos administrativos y gerenciales, afectan positivamente el crecimiento dentro de la empresa (19).

En España publicaciones acerca del perfil de los valores laborales en profesionales de la enfermería revelaron que la presencia del liderazgo favorece los valores hacia el trabajo, complementándose éste con las habilidades interpersonales (20).

Resultados similares, se encontraron en los gerentes de Tamaulipas de México quienes manifestaron que 97% conoce el liderazgo y 93% lo aplica para establecer el rumbo empresarial. Concluye que las características del líder, cuando dirige cierta cantidad de subordinados (tres en promedio entre pequeñas y medianas empresas), impactan, en la forma de llevar y aplicar los procesos administrativos en cada una de las empresas en la cual se desenvuelven (21).

Estudios realizados en el personal de enfermería de Barranquilla Colombia, revelaron un predominio de competencias del perfil gerencial basadas en el ser, en la cual la perseverancia y la integridad eran partes de las dimensiones encontradas así como el liderazgo (22).

Si se comparan estos resultados con los hallazgos encontrados en este estudio, se evidencia que el liderazgo fue una de las variables que estuvo presente, en los profesionales de las instituciones que calificaron con un perfil elevado, por lo que se consideraría a la escala GERSAL como un instrumento importante en la medición de esta dimensión, esencial en el desempeño gerencial.

En cuanto a las diferencias encontradas en la escala GERSAL por género, los hombres presentan mayor puntaje en la sub-escala de recursos o habilidades personales y mejoramiento profesional que su contraparte femenina. Sin embargo, estudios realizados en Chile, sobre el desempeño laboral de hombres y mujeres, revelaron que los hombres se asociaron a cargos que suponen manejo de poder y toma de decisiones, mientras que las mujeres se relacionaron con trabajos de gran minuciosidad y referidos con el trato a personas y concluye que no existen diferencias significativas en el trabajo gerencial entre hombres y mujeres, ambos suelen dar lo mejor de sí para este desempeño (23).

Las mujeres prefieren, en general, un estilo de dirección más participativo y democrático que el masculino, buscando el consenso entre sus empleados, delegando más responsabilidades y compartiendo mayores cuotas de in-

formación y poder que los empresarios masculinos. Dicho estilo de dirección, denominado de "liderazgo transformacional", está más orientado a las personas y basado en las relaciones interpersonales. Los varones desarrollan un estilo de "liderazgo transaccional", orientado a la tarea y a las estructuras, que se apoya en las relaciones jerárquicas y de mando (24).

En Venezuela investigaciones en el área señalan que la categoría de género y especialmente el femenino ha ocupado parte importante en la estructuración de las políticas públicas especialmente en el sector salud (25), y evidencian la importancia de este género en el área gerencial.

Sin embargo en otros países como Colombia, en las instituciones prestadoras de salud la actividad gerencial es ejercida en forma dominante por hombres (82,3%), y la participación de las mujeres es aún pobre (17,7%) (15).

En las altas corporaciones estadounidenses, los hombres siguen ostentando la mayoría de los puestos directivos, (altos ejecutivos y altos niveles profesionales) y, las mujeres todavía se concentran en los niveles más bajos de la dirección (26).

En España un número cada vez mayor de mujeres ocupa puestos de dirección y gerencia, lo que ha favorecido un clima de flexibilidad entre todos los empleados. La presencia de la mujer en el ámbito laboral es una realidad indiscutible caracterizada por su crecimiento continuo (27).

Estas investigaciones permiten observar importantes diferencias específicas entre la gerencia de hombres y mujeres, aunque GERSAL en esta investigación no discriminó diferencias marcadas por género en cuanto al perfil gerencial general. Es importante resaltar que la escala permite señalar diferencias importantes por dimensiones, que pudieran ser consideradas a la hora de estudiar con mayor precisión estos aspectos.

GERSAL es un instrumento de medición útil y confiable para perfil gerencial de fácil aplicación, cuantificación e interpretación, que pudiera aplicarse a muestras similares a la de este estudio en el área de la salud. Se sugiere obtener una medida de la productividad laboral o eficiencia del profesional evaluado y comparar esos puntajes con los obtenidos en la escala GERSAL, a fin de constatar si aquellos que obtienen mayor puntaje en la escala resultan ser más eficientes o productivos en su trabajo. Esto indicaría que la escala mide dimensiones del comportamiento que asegurarían el éxito de profesionales con este perfil en cargos gerenciales. Se recomienda de igual forma, comparaciones con un grupo control, de otras áreas

profesionales, bien sea de la salud o no, y comparar los resultados con otros instrumentos que midan estas mismas variables.

Agradecimientos

A la Dra. Sonia Prieto Belisario, por su apoyo y asesoría en el diseño del instrumento, al Centro de Investigaciones Psicológicas de la Universidad de los Andes y a los Nutricionistas de las Instituciones INN - IAANEM, IAHULA, Hospital Sor Juana Inés de la Cruz, Ministerio de Educación y ULA

Referencias

- Hernández R, Silvestri K, Añez S, Gamboa L. Realidad de la formación gerencial en las pequeñas y medianas empresas venezolanas. *Rev Venezolana Gerencia* 2008; 13 (41):107-125.
- Sánchez R y Echeverri J. Validación de escalas de medición en salud. *Rev Salud Pública Colombia* 2004; 6(3): 302-318
- Ruiz C, Silva V, Vanga M. Ética empresarial y el desempeño laboral en Organizaciones de Alta Tecnología (OAT). *Rev. Venez Gerencia* 2008; 13(43): 417-441.
- Bernain A. Habilidades gerenciales: Análisis de una muestra de administradores en Chile. *Rev ABANTE* 1998; 1 (2): 213-233.
- Cyert R, March J. A behavioral theory of the firm. 1era ed, New Jersey. Prentice Hall: Englewood Cliffs; 1965.
- Kast F, Rozenweig J. Administración en las organizaciones: Enfoque de sistemas y de contingencia. 1era ed. México: Editorial Mc Graw-Hill; 1988.
- Agudelo C, Corredor A. Evaluación de las opciones innovadoras para un programa de control de la malaria sobre la base de la experiencia con la seguridad sanitaria nuevo sistema social colombiano. *Rev Salud Pública* 2004; 6 (1): 1-39
- Amaro CM. Gestión administrativa en medicina familiar. *Rev. Cubana Med Gen Integr [revista en la Internet]*. 2003 Ago [citado 2008 Abr 23]; 19(4): Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252003000400008&lng=es.
- Huerta E, De Bourg J. Pensamiento estratégico: El entramado epistemológico. *Rev Gerencia Salud Pública* 2009;6(2):117-129
- Schein HE. *Caree Dynamics: Matching Individual and Organizational Needs*, edit Addison-Wesley and Publishing Company, Inc. Reading, MA; 1978 .
- Tafurt J, Sanín H, Dorado D, Salas J, Rojas L. Identificación y análisis de competencias gerenciales en Colombia. Ministerio de Comercio, Industrias y Turismo. edit. Colombia: Bogotá; 2003.
- Arias J, Hernández G. Gerencia y competencias distintivas dinámicas en instituciones prestadoras de servicios de salud. *Rev Gerenc Polit Salud* 2008; 7 (15):131-154.
- García I, Martínez RM, Salas I, Urbina O, Soler S. Competencia profesional y rasgos psicológicos en profesionales de la atención primaria de salud. *Rev Cubana Med Gen Integr [revista en la Internet]*. 2000 Jun [citado 2010 Abr 12]; 16(3): 233-238. Disponible en: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-125200000300003&lng=es.
- Pacheco L. Perfil gerencial para las instituciones prestadoras de salud en Barranquilla. *Rev Pensamiento y Gestión* 2008; 25(7):139-160.
- Giraldo LA, Grisales LM, Ortiz P. Relación entre el nivel de desarrollo de las competencias en los gerentes de las ips y la calidad institucional, Antioquia, 2005. *Rev Fac Nac Salud Pública* 2008; 26(2): 153-164.
- Rojas Parra L, Sáenz Suárez B. Formación de cuarto nivel en gerencia de servicios de alimentación y nutrición en el Estado Mérida, An *Venez Nutr* 2007;20(2):84-91
- Labraña AM, Duran E, Soto D. Competencias del nutricionista en el ámbito de atención primaria de salud. *Rev Chil Nutr* 2005; 32 (3): 239-246.
- Pedraja-Rejas L, Rodríguez- Ponce E, Rodríguez-Ponce J. Gestión del conocimiento, eficacia organizacional en pequeñas y medianas empresas. *Rev Venez Gerencia* 2009; 14(48):495-506.
- Massimo G C, Luca G. Founders human capital and the growth of new technology-based firms: A competence-based view. *Research Policy* 2005; 34 (6): 795-816.
- Cuevas G J y Gutiérrez R M. Comportamiento de las mujeres empresarias. Una visión Global. *Rev de Economía Mundial* 2008; 18: 381- 392.
- Francla R V, Ramos M, Quintero M J. El liderazgo de los gerentes de las pymes de Tamaulipas, México, mediante el inventario de prácticas de liderazgo. *Cuad Adm. Bogotá* 2008; 21 (37): 293-310.
- Aguilar- Luzón M, Calvo-Salguero A, García M. Valores laborales y percepción del estilo de liderazgo en personal de enfermería. *Rev Salud Pública México* 2007.49(6): 401-407
- Todazo R, Abramo L, Godoy L. Desempeño laboral de hombres y mujeres: opinan los empresarios. *Cad Pagu* 2002;7-18: 315 -322.
- Porras de R, M. La mujer gerente en la universidad de hoy: un nuevo paradigma gerencial. *Rev Venez Estudios de la Mujer* 2004; 9(23): 155-166,
- Moreno G M. El genero un enfoque transversal en las políticas de salud del Estado Venezolano. *Rev Venez de Gerencia* 2004, 9 (27): 395- 413.
- Helfat C E, Harris D, Wolfson P J. The pipeline to the top: Women and men in top executive ranks of U.S. Corporations. *Academy Management Perspective* 2006; 20:42-64
- De Anca C, Aragón S. La mujer directiva en España: catalizadores e inhibidores en las decisiones de trayectoria profesional. *Academia. Rev Latinoamericana Administración* 2007. 38: 45-63.
- Pérez, N. Pertinencia social de los programas académicos de perfil gerencial en el sector salud. *Rev Cubana Edu Med* 1999. 13(1):70-79.

Recibido: 14-07-2009

Aceptado: 27-04-2010