



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Habilidades gerenciales y calidad de servicio del personal asistencial  
con labores administrativas en la red de salud Rioja, 2021

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

**AUTORA:**

Semiramis Rojas Vásquez (ORCID: 0000-0002-1574-2002)

**ASESOR:**

Mg. Valiente Pantaleón Ramírez Huerta (ORCID: 0000-0002-9297-056X)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Dirección de los Servicios de Salud

**LIMA – PERÚ**

**2022**

## **Dedicatoria**

A mis queridos padres Loici y Pedro, quienes me dieron la vida y me guiaron siempre en cada proyecto que emprendí; a mi esposo Lenin, quien con su amor me acompaña incondicionalmente día a día.

## **Agradecimiento**

A los docentes de la Universidad César Vallejo, que participaron y me orientaron mediante sus conocimientos para la elaboración y culminación de esta tesis de maestría; a la Red de Salud Rioja, por brindarme las facilidades para realizar este trabajo; a la universidad César Vallejo por darme la oportunidad de cursar mis estudios de maestría en sus aulas.

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas	v
Índice de gráficos y figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	11
3.1. Tipo y diseño de investigación	11
3.2. Variables y operacionalización	12
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis	12
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	14
3.5. Procedimientos	15
3.6. Método de análisis de datos	16
3.7. Aspectos éticos	16
IV. RESULTADOS	17
V. DISCUSIÓN	21
VI. CONCLUSIONES	28
VII. RECOMENDACIONES	29
REFERENCIAS	30
ANEXOS	37

## Índice de tablas

		<b>Pág.</b>
Tabla 1.	Validez del instrumento	15
Tabla 2.	Nivel de Habilidades Gerenciales	17
Tabla 3.	Nivel de Calidad de Servicio	17
Tabla 4.	Coeficiente de correlación entre habilidades gerenciales y fiabilidad	18
Tabla 5.	Coeficiente de correlación entre habilidades gerenciales y capacidad de respuesta	18
Tabla 6.	Coeficiente de correlación entre habilidades gerenciales y seguridad	18
Tabla 7	Coeficiente de correlación entre habilidades gerenciales y empatía	19
Tabla 8	Coeficiente de correlación entre habilidades gerenciales y aspectos tangibles	19
Tabla 9	Coeficiente de correlación entre habilidades gerenciales y Calidad de Servicio	19

## Índice de gráficos y figuras

	<b>Pág.</b>
Figura 1. Diseño de investigación	11

## Resumen

El presente estudio tuvo el objetivo de determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la calidad de servicio del personal de salud que desarrolla labores administrativas en la red de salud Rioja, 2021, el marco metodológico consideró la investigación básica, no experimental, con un diseño descriptivo de alcance correlacional; teniendo una población de 552 trabajadores de salud, que se encuentran bajo la dirección de personal de salud asistencial con labor administrativa, en 9 establecimientos de salud de nivel I3 y I4 de la Red de salud Rioja. Se obtuvo como muestra a 227 trabajadores de cada uno de los establecimientos con un muestreo estratificado proporcional, los cuales respondieron las encuestas, herramientas utilizadas en este estudio como técnica de recolección de los datos. Dentro de los resultados se concluye que existe una relación significativa entre el nivel de habilidades gerenciales y el nivel de calidad de servicio percibida por los trabajadores de cada establecimiento de salud que conformaron la muestra los mismos que están bajo la dirección de personal de salud asistencial con labores administrativas, dicha correlación se da de forma directa y con un grado alto, pues el coeficiente de la correlación consigue el valor de 0.8.

**Palabras clave:** Habilidades gerenciales, calidad de servicio, servicios de salud.

## **Abstract**

The present study had the objective of determining the relationship between managerial skills and the quality of service of health personnel who carry out administrative tasks in the Rioja health network, 2021, the methodological framework thought basic, non-experimental research, with a design descriptive of correlational scope; Having a population of 552 health workers, who are under the direction of health care personnel with administrative work, in 9 health establishments of level I3 and I4 of the Rioja Health Network. A sample of 227 workers was obtained from each of the establishments with a demonstrated proportional stratification, who answered the surveys, tools used in this study as a data collection technique. Within the results, it is concluded that there is a significant relationship between the level of managerial skills and the level of quality of service perceived by the workers of each health establishment that made up the sample, the same ones that are under the direction of health care personnel with administrative work, this connection occurs directly and to a high degree, since the achievement coefficient reaches the value of 0.8.

**Keywords:** Management skills, quality of service, Health services.



## I. INTRODUCCIÓN

El presente trabajo tuvo como base el estudio de la administración en el servicio de la salud, dado que la responsabilidad en esta gestión lo asume el personal formado para la parte asistencial el cual llega a ocupar cargos administrativos de confianza y dirige establecimientos, redes y microrredes que necesitan ser administrados correctamente y que desde el pregrado de las carreras de salud no se inculca. La complejidad de este manejo administrativo, implica que el personal debe tener el conocimiento básico y formación mínima en gestión para poder planificar, organizar, integrar, dirigir y controlar los servicios que se encuentran bajo su responsabilidad, efectivizando el manejo de los recursos humanos, así como financieros y materiales, mejorando así la calidad de servicio. La falta de este conocimiento es lo que dificulta la toma de decisiones y el avance de salud desde el primer nivel al segundo nivel de atención.

Es así que para el estudio nos enfocamos en la Red de Salud Rioja, lugar donde en los establecimientos de salud de mayor nivel que la conforman, el encargo de la jefatura y labores administrativas son llevadas a cabo por personal profesional y técnicos de salud, formados netamente para la parte asistencial.

La red de salud Rioja, se compone de 47 establecimientos de salud los cuales 9 establecimientos se encuentran en el nivel de categoría I3 y I4, en donde se agrupa la mayor cantidad de trabajadores de salud como equipo, dirigidos por los jefes, cargos que fueron ocupados por personal asistencial del mismo establecimiento y a través de la confianza de sus compañeros al ser elegidos democráticamente.

Sus habilidades son y han sido puestas a prueba día a día a fin de lograr la mejor gestión de todos los recursos a su alcance, a veces aprendiendo a manejarlo en el camino y sin experiencia previa.

Los sistemas de salud en el mundo evolucionan día a día, desde sus estructuras hasta la gestión de uno de los recursos, muchas veces olvidado, los recursos humanos, una evolución que es necesaria para lograr una gestión más eficiente dentro de la organización, que tenga la capacidad de tomar decisiones eficientes, con liderazgo de cambio y habilidades para tomar decisiones sobre

nuevos desafíos en el sector salud. Las organizaciones de todo el mundo se desarrollan y, a medida que avanzan, los empleados buscan ser más competentes en el mercado laboral. Entonces, la falta de oportunidades de crecimiento dentro de una organización conduce a la pérdida de talento. (Forero y Gómez, 2020, p. 12)

Por eso es importante crear espacios de formación y desarrollo de habilidades como la comunicación y el liderazgo, ya que son fundamentales, en el ámbito del trabajo, así como en el personal.

La calidad de servicio en salud, desde hace algunos años, ha ido tomando la importancia que merece, desarrollando esfuerzos y múltiples estrategias para poder medirlo a través de las expectativas del usuario y lo que recibe en su atención de salud, para este estudio se precisa que estas dos variables como son habilidades gerenciales y calidad de servicio tienen una relación muy fuerte, por lo que si queremos mejoras sustanciales de nuestros servicios en salud, debemos poner también todo el esfuerzo para mejorar las habilidades gerenciales de las personas encargadas de liderar los servicios de la salud.

Este contexto nos permitió plantear para este estudio como nuestro problema general: ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y la calidad de servicio en salud del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja?; y como nuestros problemas específicos: ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y la fiabilidad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja?; ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y la capacidad de respuesta del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja?; ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y la seguridad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja?; ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y la empatía del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja? Y ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y aspectos tangible del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja?

En el marco de los problemas expuestos, la conveniencia del presente estudio se justifica de manera práctica, ya que los resultados obtenidos brindaran bases para crear estrategias que permitan fortalecer la dirección del servicio de salud. Tiene justificación teórica de manera que brindará un aporte de manera teórica que puede ser estudiado y analizado por otros investigadores con similares inquietudes a estudiar u otros estudios de investigación relacionados. Se validará el cuestionario que medirán las variables en este estudio que pueden ser utilizadas por otros investigadores ello nos brinda la justificación metodológica, y la justificación social se basa en buscar mediante este estudio la mejora y fortalecimiento de la dirección del servicio de la salud que repercutirá en la optimización de recursos y calidad de atención.

Por ello el estudio se determinó como objetivo general: Establecer la relación entre las habilidades gerenciales y la calidad de servicio en salud del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja, 2021 y los objetivos específicos son: determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la fiabilidad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja; determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la capacidad de respuesta del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja; determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la seguridad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja; determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la empatía del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja y determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la aspectos tangibles del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja.

Asimismo, se precisó como hipótesis general que existe relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la calidad de servicio en salud del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja, 2021. Y como hipótesis específicas: Existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la fiabilidad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja;

existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la capacidad de respuesta del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja; existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la seguridad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja; existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la empatía del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja y existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la aspectos tangibles del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja; siendo estudiado minuciosamente en el desarrollo de las páginas.

## II. MARCO TEÓRICO

En este estudio de investigación, se analizan las variables como habilidades gerenciales y calidad de servicio en salud del personal asistencial actualmente realizando labores administrativas, debido a ello se hizo la revisión bibliográfica de artículos nacionales y artículos internacionales en el que nos define y clasifica las dimensiones de cada uno de ellos en estudios aplicados en años anteriores al presente.

Entre los antecedentes internacionales tenemos que, en Ecuador, (Toral. et al, 2019) en la investigación relacionada a la gestión del entorno comercial y la relación que existe con la calidad del servicio al cliente entorno al mercado farmacéutico, buscó analizar la relación entre las variables estudiadas, en cuanto a la variable sobre la calidad de los servicios, este estudio midió las percepciones del personal encargado de atención al cliente, como son, los administrativos y atención al cliente, allí se vio cada una de las dimensiones de este ítem como son tangibilidad, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Estudio aplicado en una población que estuvo conformada por 204 personas que prestan servicio en el área de farmacias, a quienes se les aplicó cuestionarios; en los resultados se evidenció que los usuarios de ese servicio, tienen una percepción favorable de los elementos tangibles como son de la fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía del servicio y en cuanto a la relación de la gestión entre las condiciones generales del entorno y la calidad del servicio de atención al cliente, aquellos usuarios o clientes que califican como buena o muy buena a la calidad del servicio (57.4%), son los mismo que califican que las condiciones del entorno son buenas o muy buenas (68.8%). Por consiguiente, se puede inferir que las condiciones generales del entorno se relacionan de manera significativa con la calidad del servicio que brinda, según este estudio, el mercado farmacéutico localizado en la ciudad de Loja.

En Australia a través, de Martins, Et al (2019) en su estudio en base a la dimensión humana en la gestión de los servicios de la Salud, identifica 3 constructos relevantes válidos que se asocian al desempeño personal y organizacional que pueden ser usados en la formación de los actuales y futuros gerentes de los servicios de salud, estos son: Compromiso personal con el trabajo, Inteligencia

emocional y Resolución de conflictos; estos 3 conceptos, concluye, están asociados con el desempeño personal y organizacional y es capaz de impartirse mediante la formación profesional.

Por su parte en el estudio de Competencias directivas en organismos públicos: la perspectiva de los profesionales sanitarios, realizado por Fanelli, et al. (2020) en donde busca resaltar las competencias consideradas más relevantes para los profesionales con un rol directivo en salud, nos dice que el tema de las competencias de salud en el personal con jerarquía, debe poseer competencias de gestión para un mejor rol.

Para Grubaugh y Flynn (2018), en el estudio de análisis secundario con datos recopilados de 257 enfermeras hospital USA, que busca examinar las relaciones entre las percepciones del personal enfermero sobre la capacidad de líder de su jefe de enfermería, el manejo de conflictos y el respaldo del equipo, sus hallazgos respaldan que el liderazgo del jefe de enfermería esté demostrado a través del manejo de conflictos y el desarrollo del respaldo del equipo que dirige.

En la investigación sobre el Uso de escenarios para explorar las prácticas de manejo de conflictos de los gerentes de unidades de enfermería en hospitales públicos, (Moeta y Durand, 2019) concluye que, si bien los directores de las unidades de enfermería manejaron los conflictos de manera adecuada, se requiere educación y capacitación adicionales y continuas para optimizar la capacidad y desarrollar su competencia en el manejo de conflictos.

Fetene, Netsanet et al., (2019) en su estudio nos muestra como examina la asociación entre medidas detalladas de la capacidad de gestión a nivel de distrito y los resultados en la población atendida por ese distrito, y encuentra que la gestión a nivel de centro de salud es fundamental, pero su efecto se ve reforzado aún más por la capacidad de gestión a nivel de oficina de salud de distrito. El trabajo destaca un punto de influencia clave, siempre descuidado, en el fortalecimiento del sistema de la salud: la capacidad de gestión. Nos indica también que los políticos y gestores desde un nivel y rango mayor, deben centrar mayor atención en desarrollar la capacidad de gestión de los responsables, desde el nivel local.

El papel de la administración en la mejora del desempeño es fundamental para lograrlo, pero tal como lo menciona Bradley, et al. (2015), "Se beneficiaría de una

investigación adicional con un rigor metodológico mejorado e investigaciones de horizonte a más largo plazo.” Entonces, poner mayor énfasis e importancia en la gestión como un elemento crítico de los esfuerzos de salud mundial puede abrir nuevos senderos para promover el mejor desarrollo de los sistemas de salud.

El campo de la administración es la base fundamental para lograr los objetivos de desempeño de los servicios de la salud, utilizando de la mejor forma los recursos humanos, técnicos y financieros existentes, y distintas competencias más que se pueden identificar en puestos clave de salud con responsabilidades de gestión en donde se lograría mejor la capacidad de gestión.

Es así que, bajo esta revisión de antecedentes de estudios sobre habilidades gerenciales, se puede desarrollar el estudio transversal que permita indicar la relación existente con la calidad de servicios en establecimientos del primer nivel de atención.

Entre los antecedentes nacionales tenemos así que Aceituno, (2020) en su estudio de validación y adaptación de una escala para medir habilidades gerenciales, en donde se establece un constructo explicado en instrumento con dimensiones propuesta que suman al perfil deseado de un cargo directivo, él nos muestra la escala de habilidades gerenciales en 10 dimensiones como son: Apoderamiento, Gestión de capital humano, Trabajo en equipo, Liderazgo, Gestión del tiempo, Negociación, Acción estratégica, Toma de decisiones, Creatividad e Inteligencia emocional, es así que estas dimensiones propuestas por el autor y como concluye en su estudio, suman al perfil deseado de un cargo directivo. Finalmente nos recomienda continuar con el desarrollo de programas contextualizados a requerimientos de cada directivo y al lugar en el que se desenvuelve, en este caso el sector salud.

Es así que el primer instrumento de recolección que permita una evaluación válida y confiable a un cargo directivo y empresarial nos presenta Callohaunca, y Tantalean (2020) en el estudio de validación y adaptación de una escala para medir habilidades gerenciales, utilizó un estudio de naturaleza instrumental, cuantitativo transversal y utilizando una muestra de 342 estudiantes, establece un constructo explicado en instrumento con dimensiones propuesta que suman al perfil deseado de un cargo directivo, nos muestra la escala de habilidades gerenciales en 10

dimensiones como son: Apoderamiento, Gestión sobre el capital humano, trabajo en equipo, Liderazgo, Gestión del tiempo, Negociación, Acción estratégica, Toma de decisiones, Creatividad e Inteligencia emocional. Concluye: un cargo directivo suma al perfil deseado. Finalmente recomienda continuar con el desarrollo de programas contextualizados a requerimientos de cada directivo y al lugar en el que se desenvuelve, en este caso el sector salud.

Gutiérrez M.R. (2020) a través de su investigación teórica y estudio cuantitativo explicativo, de nivel correlacional para determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la gestión administrativa de los equipos de gestión los centros de salud de la Red de Salud Ventanilla, con una muestra de 336, entre enfermeras y madres, mostró como resultados, que para las Habilidades Gerenciales el mayor porcentaje de las enfermeras se encontraban en un alto nivel; para la dimensión Técnica en nivel alto se encontraban en un promedio de 60% y para la dimensión Humanista en alto nivel se encontraba alrededor del 70%; en cuanto a los resultados de la calidad de la atención integral en la dimensión técnico-científico, se encontró que las enfermeras contaban con un nivel alto en promedio el 83 %; en la dimensión calidad humana, en nivel alto se encontraba el 81.11%; y por último en la dimensión entorno de la calidad, el 83.33% se encontraba en un nivel alto, asimismo, determinó que hay una fuerte correlación entre las variables de habilidades gerenciales y la gestión administrativa, teniendo que a mejor habilidad gerencial mayor eficiencia en la gestión. Nos habla también que el enfoque con el que la gestión se tome, tiene que ser fortalecido desde la atención primaria de la salud. Por otro lado, dos estudios realizados en hospital Alberto Sologuren y Hospital Militar en Lima por los autores, Neyra Aranda (2020) y Vega Lujan (2021) respectivamente, concluyen que hay una correlación positiva significativa entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal asistencial, teniendo que cuando las habilidades gerenciales aumentan la satisfacción laboral también lo hace.

Por su lado, Gutiérrez (2020), en el estudio de habilidades gerenciales de las enfermeras y la influencia en la calidad de atención integral de la niña y el niño menor de 5 años, realizado en la IPRESS del primer nivel de atención en la región del Callao - Lima, realizado en un establecimiento que según su categoría se encuentra como primer nivel de atención, y utilizando el tipo de estudio descriptivo,



correlacional, con una población y muestra de 60 profesionales de la salud y una encuesta como instrumento, determinó que las habilidades gerenciales se dividen en tres dimensiones como son: Conceptuales (inteligencia emocional, innovación y creatividad), Técnicas (Manejo de Sftware, Toma de decisiones y trabajo en equipo) y Humanísticas (Relaciones humanas, Comunicación efectiva, Manejo de conflictos, Manejo de estrés y Liderazgo) y concluye en que hay una influencia directa y alta en forma positiva, entre las habilidades gerenciales que tiene y brinda el personal de enfermería con la calidad de la atención integral de la niña y el niño menor de 5 años de las IPRESS que están categorizadas con primer nivel, en la Red de Salud la Punta, Callao.

Galván (2018), en su investigación de tipo básica, correlacional, planteo determinar las Habilidades gerenciales y la relación con gestión sanitaria de los servidores públicos de la red de salud José María Arguedas, Andahuaylas-2018.

Utilizando una muestra de 64 personas entre jefes y gerentes que desarrollan gestión sanitaria y como cuestionario y una encuesta como instrumentos, concluyó que hay una correlación significativa muy buena entre las habilidades gerenciales con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la red de salud José María con un valor de  $p < 0.000$  ( $< a 0.01$ ).

En este estudio, también se tiene como modelo la encuesta SERVQUAL Modificado, validado y certificado por el Ministerio de Salud del Perú en la "Guía Técnica para la Evaluación de la Satisfacción del Usuario Externo en los Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo" (2012), la cual cuenta con el instrumento que define la calidad de atención como la diferencia que existe (P-E) entre las percepciones (P) y expectativas (E) de los usuarios externos E; teniendo también como base la revisión de literatura de Iram, et. Al. (2019) que revisa las dimensiones de la calidad de servicio en salud se concluyó de allí tener 5 dimensiones para la calidad de servicio como son: Fiabilidad definida como la capacidad para que se tiene para cumplir con el servicio que se ofrece; Capacidad de Respuesta: Predisposición deservir al usuario y brindarle un servicio rápido y oportuno frente a lo que la población lo demanda con una respuesta que se debe ser eficaz y eficiente; Seguridad en donde se evalúa la confianza que da la actitud del personal ante el servicio de atención en salud que brinda, mostrando actitud y aptitud que genera confianza; Empatía que se define como la capacidad

que tiene la persona para participar y entender afectivamente la realidad de otra persona y Aspectos Tangibles que vienen a ser los aspectos físicos relacionados con las condiciones, equipos, personal, limpieza y comodidad.

### III. METODOLOGÍA

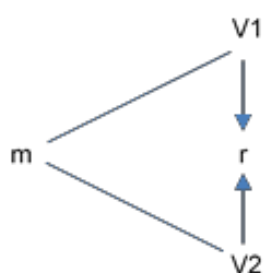
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

**Tipo de investigación:** Básica, la cual, según el glosario de términos de la Ley N.º 30806 en su modificación en el Anexo 1, la investigación cuantitativa está dirigida a obtener conocimiento completo comprendiendo las formas fundamentales de los fenómenos, de los hechos observables o de las relaciones que se establecen.

**Diseño de investigación:** El enfoque de la investigación es cuantitativo, la que se enfoca en comprender los acontecimientos desde el punto de vista de los participantes, explorándolos en relación a un contexto determinado, se mide las variables y sus dimensiones para contrastar con las hipótesis estadísticamente como lo indica (Hernández y Mendoza, 2018) y corresponde a un tipo de investigación básica, que tiene diseño transversal descriptivo, correlacional.

Es una investigación transversal descriptivo, no experimental debido a que esta investigación se planteó objetivamente acerca de las variables planificadas, observando el hecho puesto para su análisis y representa el siguiente diseño:

Figura 1: *Diseño de investigación*



Dónde:

m: Tamaño de la muestra

V1 Variable 1: habilidades gerenciales

V2 Variable 2: Calidad de servicio

r: Coeficiente de correlación entre variables

### **3.2. Variables y operacionalización.**

**Variable 1:** Habilidades Gerenciales. Variable independiente.

**Definición conceptual:** Según (Vera, 2017), definió las habilidades gerenciales como la capacidad de mantenerse y permanecer en competencia del talento en gracia a sus aptitudes que permitan administrar una organización con las metas antes determinadas.

**Definición Operacional:** La variable consta de 7 dimensiones, dimensiones tomadas de Aceituno (2020) en su estudio de validación y adaptación de una escala para medir habilidades gerenciales y modificadas a conveniencia del presente estudio, las dimensiones van desde las Relaciones interpersonales, Liderazgo, Trabajo en equipo, Toma de Decisiones, Gestión del Tiempo, Gestión del capital humano, hasta la acción estratégica.

Escala de medición: ordinal.

**Variable 2:** Calidad de servicio del personal de salud. Variable dependiente.

**Definición Conceptual:** La calidad de servicio o calidad de atención en salud, según la Organización Mundial de la Salud, la define como las probabilidades de las personas de alcanzar resultados sanitarios deseados ajustándose a conocimientos profesionales de manera que sean eficaces, seguros, centrado en la persona, oportunos, equitativos, integrados y eficientes. (Tomado de la página de internet)

**Definición Operacional:** La variable tiene 5 dimensiones: Fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y aspectos tangibles. (Vera, 2017) tomado de (Phen y Rui, 2016) esta se midió a través de encuesta de 31 preguntas, la cual tuvo en consideración las 5 dimensiones.

Escala de medición: ordinal.

### **3.3. Población muestra y muestreo**

**Población:**

Así, una población es el grupo de todos los casos que correspondan con una serie de especificaciones (Lepkowski, 2008).

La población estuvo conformada por el personal que labora en los establecimientos pertenecientes a la Red de Salud Rioja, según el detalle están distribuidos de la siguiente manera:

EESS	NIVEL	N° TRABAJADORES
NUEVA RIOJA	I3	94
YORONGOS	I3	17
SEGUNDA JERUSALEN	I3	57
YURACYACU	I3	31
NUEVA CAJAMARCA	I4	185
SAN JUAN DE RIO SORITOR	I3	21
SAN FERNANDO	I3	30
NARANJOS	I4	72
BAJO NARANJILLO	I3	45
TOTAL		552

En total, el personal de salud consta de 552 trabajadores, distribuidos en estos establecimientos de salud, los que pasan a formar parte de la población que nos ayuda a aceptar o no, la hipótesis planteada.

- **Criterios de inclusión**

Personal de ambos sexos de edades entre 18 y 60 años.

Personal que labora en los establecimientos de salud de nivel I -3 y I-4 de la Red de Salud Rioja.

Trabajadores que desearon participar voluntariamente.

- **Criterios de exclusión**

Personal menor de 18 años.

Personal que no labora en los establecimientos de salud de categoría I-3 y I-4 de la Red de Salud Rioja.

Trabajadores que no desearon participar.

**Muestra:**

Para Hernandez-Sampieri et al (2014) la muestra es un grupo dentro del grupo de la población de interés sobre el cual recolectaremos los datos, y que tiene que definirse y delimitarse con anticipación y con precisión, además que debe cumplir con la precisión de ser representativo de la población.

El tamaño de la muestra se determinó de la siguiente manera:

El universo de estudio del personal asistencial con labores administrativas fue de 552 individuos que laboran en los establecimientos de salud de categoría I3 y I4, debido a que cuentan con el equipo completo para la atención al usuario, en la Red de salud Rioja.

La muestra a tener en consideración para realizar este estudio es dirigida por propósito de clase homogénea.

Para obtener la muestra se usó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 pq N}{e^2(N-1)+z^2 p.q}$$

dónde:

N = Población de usuarios externos atendidos el día de la encuesta.

Z = valor de Z para el intervalo de confianza de 95 % = 1,96

e = Error muestral 5 %

p = Proporción de elementos que presentan la característica 0,5

q = Proporción de elementos que no presentan la característica 0,5

La muestra estuvo constituida por **227 trabajadores de salud de los establecimientos de categoría I-3 y I4** de la Red de Salud Rioja. (ver anexo 3)

Muestreo: En esta investigación se usó el muestreo aleatorio estratificado proporcional, donde los participantes del estudio fueron extraídos proporcionalmente de cada establecimiento de salud (estrato), siendo cada muestra proporcional a su representación en la población total.

Unidad analizada: Trabajadores de salud de los establecimientos I-3 y I-4 de la Red de Salud Rioja

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para fines de la investigación se usó la técnica de la encuesta/cuestionario, la que evaluó cada variable por separado, teniendo como principales informantes a los trabajadores de salud de los establecimientos antes mencionados, pertenecientes a la Red de Salud Rioja.

En la recopilación de la información se usó dos cuestionarios como instrumento:

Para medir la variable habilidades gerenciales se utilizará un cuestionario de 31 preguntas, que utiliza la escala de Likert (Totalmente de acuerdo, parcialmente de acuerdo, indiferente, parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo), agrupadas en 7 dimensiones. La medición fue ordinal, cuyos niveles de calificación son: Totalmente de acuerdo, Parcialmente de acuerdo, indiferente, parcialmente en desacuerdo y totalmente en desacuerdo.

Para la variable calidad de servicio, el cuestionario se aplicó un cuestionario de 21 preguntas, que abarcaron todas las dimensiones estructuradas por la autora, con

una medición ordinal, que va desde Nunca, casi nunca, a veces, casi siempre y siempre.

Se recurrirá a juicio de tres expertos para validar el instrumento de habilidades gerenciales y calidad de servicio, considerando los criterios de pertinencia, relevancia y claridad. (ver anexo 5)

Tabla 1

*Validez del instrumento de calidad de atención*

Nº	Jueces Expertos	Calificación
1	Mg. Kieffer Bazan Vargas	Aplicable
2	Mg. Dagni Flores Panduro	Aplicable
3	Mg. Elva Isolina Torres Pezo	Aplicable

*Fuente: Certificado de Validez de Expertos*

La confiabilidad del instrumento se halla mediante la prueba piloto aplicando cuestionario a 10 personal de salud y aplicando luego la prueba estadística.

### **3.5. Procedimientos**

Para el recojo de datos se desarrollaron los siguientes procedimientos:  
Solicitud de permiso a la institución.

Socialización del proyecto de investigación entre los funcionarios y trabajadores.

Aplicación de las herramientas de recojo de datos considerando los tiempos a asignarse al investigador por la dirección de la Red de Salud Rioja, sin interferir en las labores diarias.

Duración aproximada de una encuesta en promedio 15 minutos.

### **3.6. Métodos de análisis de datos**

Para la ejecución, se aplicó una encuesta estructurada de acuerdo a las dimensiones estructuradas de las variables del estudio, la misma que fueron distribuidas a los trabajadores de los establecimientos de salud determinados. Se verificó el adecuado registro de los datos, se clasificaron de acuerdo a los ítems considerados en los instrumentos a través de una matriz de tabulación para su posterior análisis. El método fue deductivo.

Para el análisis se empleó el software estadístico SPSS V.28 y según las escalas de medición de ambas variables, los resultados se consignaron en tablas y figuras, y por ser no normales, se hizo a través del uso de la Correlación de Spearman, los resultados obtenidos se presentaron en tablas y figuras.

### **3.7. Aspectos éticos**

En la presente tesis de investigación se cumplió con las formas establecidas por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, los cuales indican el camino a seguir en el proceso de investigación y sustentación a través de su guía.

Se cumplió con respetar la autoría de la información bibliográfica, por ello se nombre y referencia a cada uno de los autores con sus respectivos datos de editorial y la parte ética que se sugiere.

Del mismo modo para este estudio se tuvo en cuenta las pautas éticas internacionales para la investigación que son relacionadas a la salud de seres humanos de la CIOMS/OMS (2016), por lo que se asegura que esta investigación preserva los derechos humanos, respetando y protegiendo a los participantes del estudio y lugares o establecimientos donde se realizó la investigación.



## IV. RESULTADOS

**Tabla 1.**

### *Nivel de habilidades gerenciales*

Nivel	Relaciones interpersonales		Liderazgo		Trabajo en equipo		Toma de decisiones		Gestión del tiempo		Gestión de capital humano		Acción estratégica		Habilidades gerenciales	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Malo	45	19.8	28	12.3	27	11.9	52	22.9	32	14.1	32	14.1	56	24.7	25	11.0
Regular	107	47.1	128	56.4	129	56.8	118	52.0	149	65.6	127	55.9	104	45.8	132	58.1
Bueno	75	33.0	71	31.3	71	31.3	57	25.1	46	20.3	68	30.0	67	29.5	70	30.8
<b>Total</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Encuesta aplicada

En la variable habilidades prevalece el nivel regular con el 58% de los encuestados, con respecto a las dimensiones la dimensión de relaciones interpersonales se puede considerar la dimensión más fortalecida pues tiene el 33% de encuestados en el nivel bueno (comparando con las demás dimensiones es el que tiene mayor % en el nivel bueno). Por el contrario, la dimensión de acción estratégica es la que se encuentra más debilitada pues presenta el 24.7% de trabajadores en el nivel bajo (mayor porcentaje en comparación con las demás dimensiones).

**Tabla 2.**

### *Nivel de calidad de servicio*

Nivel	Fiabilidad		Capacidad de respuesta		Seguridad		Empatía		Aspectos tangibles		Calidad de servicio	
	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%	fr	%
Malo	7	3.1	10	4.4	8	3.5	13	5.7	13	5.7	9	4.0
Regular	82	36.1	95	41.9	77	33.9	93	41.0	86	37.9	71	31.3
Bueno	138	60.8	122	53.7	142	62.6	121	53.3	128	56.4	147	64.8
<b>Total</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>	<b>227</b>	<b>100.0</b>

Fuente: Encuesta aplicada

Con respecto a la variable de calidad de servicio prevalece el nivel bueno con el 64.8% de los trabajadores en ese nivel de calidad, con respecto a las dimensiones la seguridad se presenta como el aspecto donde se percibe mayor calidad en comparación con las demás dimensiones, por el contrario, la empatía y los aspectos tangibles son los factores a mejorar pues presentan el 5.7% cada uno con trabajadores en el nivel malo.

**Tabla 4.**

Coeficiente de correlación entre Fiabilidad y Habilidades gerenciales

<b>Coeficiente</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Habilidades gerenciales</b>
		Coeficiente de correlación	0.66
Rho de Spearman	Fiabilidad	Sig. (bilateral)	0.00
		N	227

Fuente: Encuesta aplicada

Respecto a la correlación entre fiabilidad y habilidades gerenciales, vemos que existe una correlación significativa directa y de grado moderado.

**Tabla 5.**

Coeficiente de correlación entre Capacidad de respuesta y Habilidades gerenciales

<b>Coeficiente</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Habilidades gerenciales</b>
		Coeficiente de correlación	0.65
Rho de Spearman	Capacidad de respuesta	Sig. (bilateral)	0.00
		N	227

Fuente: Encuesta aplicada

En cuanto a la correlación entre la capacidad de respuesta y las habilidades gerenciales, se evidencia una correlación significativa directa y de grado moderado.

**Tabla 6.**

Coeficiente de correlación entre Seguridad y Habilidades gerenciales

<b>Coeficiente</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Habilidades gerenciales</b>
		Coeficiente de correlación	0.409
Rho de Spearman	Seguridad	Sig. (bilateral)	0.00
		N	227

Fuente: Encuesta aplicada

Para el coeficiente de correlación entre Seguridad y Habilidades Gerenciales se evidencia que la correlación es significativa directa y de grado débil.

**Tabla 7.**

Coeficiente de correlación entre Empatía y Habilidades gerenciales

<b>Coeficiente</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Habilidades gerenciales</b>
		Coeficiente de correlación	0.62
Rho de Spearman	Empatía	Sig. (bilateral)	0.00
		N	227

Fuente: Encuesta aplicada

El coeficiente de correlación expresado entre empatía y habilidades gerenciales se encuentra en una correlación significativa directa y de grado moderado.

**Tabla 8.**

Coeficiente de correlación entre Aspecto tangibles y Habilidades gerenciales

<b>Coeficiente</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Habilidades gerenciales</b>
		Coeficiente de correlación	0.66
Rho de Spearman	Aspectos tangibles	Sig. (bilateral)	0.00
		N	227

Fuente: Encuesta aplicada

Respecto a la dimensión de aspectos tangibles, se demuestra una correlación significativa directa y de grado moderado

**Tabla 9.**

Coeficiente de correlación entre Calidad de servicio y Habilidades gerenciales

<b>Coeficiente</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Parámetros</b>	<b>Habilidades gerenciales</b>
		Coeficiente de correlación	0,86
Rho de Spearman	Calidad de servicio	Sig. (bilateral)	0.00
		N	227

Fuente: Encuesta aplicada

Respecto a los resultados asociados al objetivo general de la presente investigación, al presentar una significancia menor al 0.05, entonces se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna la cual también, evidencia que existe una correlación significativa directa y de grado fuerte, entre el nivel de habilidades gerenciales y la calidad de servicio percibida por los trabajadores bajo la dirección de un personal de salud asistencial con labores administrativas.

## V. DISCUSIÓN

En la actualidad los estudios respecto a las habilidades gerenciales y la calidad de servicio van en incremento y es en este contexto que la mayoría de los mismos son de nivel internacional, con menos cantidad en el nivel nacional y en la región casi nula, lo que nos hizo dar una mirada a la percepción desde el primer nivel de atención que son los que experimentan en el día a día el comportamiento de los directivos y por ende la institución.

La mirada desde el primer nivel de atención, nos hizo dar cuenta cuán importante es que los responsables de administrar la salud de manera local, estén formados especialmente en gestión de salud, es así que como nos muestra Peivand, B. et al (2021) en su investigación de estudio de caso, en donde relata el cambio de paradigma, de gerentes tradicionales al uso de egresados de la gerencia de Servicios de Salud, se ha visto acompañado de algunas reformas en las estructuras y procesos hospitalarios, lo que acarrea resultados valiosos que conlleva aumentar la satisfacción del paciente, del mismo personal y se demuestra a través de las eficacia y eficiencia en la que se llevan a cabo las tareas hospitalarias.

Es así que, en esta investigación, dentro de los resultados esperados se logra afirmar cada hipótesis propuesta, ya que se demuestra con los resultados obtenidos que existe relación de grado moderado entre las habilidades gerenciales y la fiabilidad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja; en la hipótesis si existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la capacidad de respuesta del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja se logra verificar que existe una relación grado moderado; para la hipótesis si existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la seguridad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja se muestra una relación de grado débil, pero con correlación significativa directa; en cuanto a la hipótesis si existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la empatía del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja se

muestra una relación de grado moderado, en cuanto a si existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la aspectos tangibles del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja los resultados detallan que existe una relación de grado moderado; finalmente en cuanto a nuestra hipótesis general en el que mencionamos que existe relación directa y significativa de grado fuerte de correlación entre las habilidades gerenciales y la calidad de servicio en salud del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja, que pueden ser comparados con Gutiérrez, M.R. (2020), quien encontró para las Habilidades Gerenciales en la dimensión Conceptual, el 82.22% de las enfermeras se encontraban en un nivel alto, y el 17.78% en un nivel medio, teniendo que a mejor habilidad gerencial mayor eficiencia en la gestión. Nos habla también que el enfoque con el que la gestión se tome, tiene que ser fortalecido desde la atención primaria de la salud. De igual manera Roohi, et al. (2020) en el estudio a gerentes de salud en Irán, nos muestra que la toma de decisiones fue principalmente la información local y la experiencia previa, lo que se puede comparar con lo que nuestros establecimientos de salud pasan actualmente, ya que son personas sin la formación adecuada sobre la gestión en salud, los responsables de la administración de puestos, centros y hospitales. Es por ello que, en base a su nula o poca experiencia, asumen el reto de administrar la salud en una localidad, no habiendo más remedio que recurrir a lo que tengan a la mano para la gestión de sus recursos. Bajo ningún contexto, con este estudio ni los que anteceden, se pretende limitar el trabajo actual que se viene haciendo en los establecimientos de la salud, muy por el contrario, mediante este estudio, se permita tener una base adicional para implementar estudios y cursos adecuados para los gerentes y directivos de la salud. Finalmente recomienda continuar con el desarrollo de programas contextualizados a requerimientos de cada directivo y al lugar en el que se desenvuelve, en este caso el sector salud; en donde el conocimiento que se recaba va a estar disponible para comprender la estructura correcta de la salud y permita llegar a una cultura de cambio y uso de estrategias correctas y efectivas. El eje estratégico es la que permite el crecimiento de la persona en la institución, orientado a buscar hacer lo correcto con conocimientos previos para el manejo o administración de la organización.

En el presente estudio, también nos referimos a las dimensiones de la calidad de servicio que debe cumplir con ciertas dimensiones, como son: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles que rara vez prestamos atención pero que es muy necesario para poder realizar el diagnóstico adecuado de cada gestión y sus prioridades, y que serán logradas de manera eficiente a cuando las personas responsables de la administración en salud, que es en su mayoría personal asistencial con estas funciones adquieran los conocimientos y habilidades suficientes para realizar estas actividades administrativas que van siempre a buscar satisfacer con calidad las necesidades de los pacientes. Pero ello también nos lleva a otro punto importante, y es que el escaso recurso humano y deficiencias que datan a lo largo de los años en nuestro sistema de salud ha ido mermando la voluntad e innovación con el que nuevos profesionales salen a trabajar, por lo que se afecta el proceso de la modernización y cambio de la salud a nivel local y obviamente a nivel nacional.

Es en los hospitales de mayor complejidad donde posiblemente esta situación se vea un poco diferente y es que la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, por ejemplo, tiene la especialidad de Medicina en Gestión en Salud que tiene como fin enfatizar su orientación gerencial. La especialidad, como nos menciona Rivera Del Río, G. F., et al (2019) es pionera en una educación gradual en tres niveles: microgestión, mesogestión y macrogestión. Y que muchos cambios en su plan curricular en el transcurso de los años permiten que los estudiantes puedan acceder a rotaciones en instituciones públicas y privadas aportando claramente sus conocimientos y habilidades, y generando un impacto en la salud de las instituciones en donde se encuentran, lógicamente esto nos lleva hablar de hospitales de mayor tamaño, pero ¿qué pasa con los de menor complejidad? O ¿con los establecimientos de primer nivel?, son estos jefes y directivos los que, con poca noción en la administración, gerencia y gestión, deben sacar a delante a sus recursos humanos y materiales. Como menciona Mascia y Piconi (2013), en sus hallazgos de investigación sobre profesionales y desempeño gerencial en el Servicio Nacional de Salud Italiano, los altos directivos y directores ejecutivos, tenían más probabilidades de alcanzar niveles más altos de desempeño, mientras que pasaban más tiempo trabajando en los hospitales más destacados, tenían también más probabilidades de lograr niveles más altos de desempeño gerencial.

En un estudio en Lituania a cargo de Buciuniene, et al. (2006) Se encontró que los Sistemas de Gestión de la Calidad era importante para los encuestados en 5,8 puntos (en una escala de siete puntos) siendo los problemas más críticos relacionados con la implementación del sistema de gestión de la calidad el desarrollo de procedimientos, la falta de recursos financieros e información, por lo que nos demuestra una vez más, así como en nuestro país, la calidad es percibida como importante pero no se aplica de esa manera al no haber los recursos ni el personal necesario para realizarlo.

Mientras tanto en Serbia, Dikic, M., et al. (2019). Muestra como los gerentes de los establecimientos primarios en salud, evalúan sus conocimientos y habilidades gerenciales, así como evaluar la importancia de esta, este estudio fue realizado y comparado con los países de ingresos bajos y medianos, ellos mostraron en el estudio 6 competencias básicas como son comunicación, formación de equipos, planificación y establecimiento de prioridades, evaluación del desempeño, resolución de problemas y liderazgo. El hallazgo más importante fue el que señaló que los gerentes y administradores de la salud son conscientes de la necesidad de mejorar sus habilidades y competencias gerenciales, particularmente los de planificación, también que la percepción gerencial de la importancia de sus tareas laborales difiere según el nivel educativo y el puesto gerencial.

Como se ve, en cualquier institución de servicio médico existe la necesidad de la administración, pero no solo una financiera o estructural, sino también en base a la satisfacción de las necesidades en salud de la población, como nuestro sistema de salud peruano, no es una administración que busca ganar dinero y autofinanciarse, si no busca el bienestar general mediante el cuidado y autocuidado de la salud, priorizando en los principales problemas de salud a nivel local y mediando con intervenciones estratégicas a fin de evitar mayores consecuencias, por ello esta necesidad de ser visionario de la salud se satisface desarrollando y mejorando las competencias gerenciales en los gerentes en todos los niveles. El estado, debe también solicitar para estos puestos las competencias necesarias y retribuyendo por ese esfuerzo de superación del personal que lo haga, entonces el modelo funcional organizacional, las responsabilidades personales, el estado laboral, los objetivos de las organizaciones médicas y el estándar profesional irán mejorando



notablemente. Como nos dice Abramov, et al (2021) en su estudio del modelo de competencia:

Permitió concluir que los requisitos de la norma profesional "El especialista en Organización de la Salud y Salud Pública" no es suficiente para evaluar completamente las actividades de administrador - gerente. Para mejorar la exhaustividad de la evaluación de los gerentes y el desarrollo del modelo "ideal" de competencia del gerente ejecutivo, la lista de requisitos en el estándar profesional debe complementarse con "La necesidad de satisfacción con el propio trabajo", "La necesidad de una motivación consciente para trabajar en posición gerencial ", " La necesidad de habilidades para realizar actividades gerenciales ".

Bahreini, R.et al. (2021). En su estudio de componentes que contribuyen a fortalecer la gestión del sistema de salud, también nos dice que es necesario identificar las condiciones previas para desarrollar el liderazgo y la capacidad de gestión en los sistemas de salud. Por lo que lo aprendido en los cursos, talleres, etc. que el personal con cargos directivos pueda recibir constantemente pueden adaptarse fácilmente ante nuevas situaciones locales o incluso mundiales como lo es la pandemia por COVID 19 que ataca duramente nuestro sistema de salud desde el 2020. De manera que el mapeo de las actividades actuales, la evaluación de necesidades, el liderazgo en la planificación y las estrategias ayuden a enfrentar mejor cualquier situación adversa presentada.

Durante un evento epidémico, nos dice Abdi, Z., et al. (2021), "los líderes de los hospitales se enfrentan con frecuencia a nuevos desafíos que les obligan a realizar tareas desacostumbradas, que pueden estar mucho más allá del alcance de su práctica y experiencia anteriores." Si bien sigue siendo necesarios todas las características que un líder pueda poseer, las competencias y habilidades son puestas a prueba que solo a lo largo de la formación específica y experiencia se pueda obtener. Por ello una vez más la importancia de seguir fortaleciendo las competencias frente a brotes, epidemias, pandemias, catástrofes, etc., con lo que estos líderes tendrán recursos que le den mayor respaldo a la gestión; la pandemia por COVID 19 es un tema preocupante para cada gobierno de las naciones, debido a la gran rapidez con la que llego a cada rincón del mundo, y las graves

complicaciones que está dejando en los sistemas sanitarios, aún en los países más desarrollados, esto nos llevó a preguntarnos: ¿Qué nos espera en nuestro sistema de salud ya debilitado? ¿Podremos enfrentar esta emergencia? ¿Qué políticas se están tomando para asegurar la salud de la población frente a la Pandemia por COVID 19? Reportándose en Perú el primer caso a inicios de marzo y convirtiéndose desde entonces en un camino incierto por recorrer, destacaremos la norma legal por el Gobierno Peruano, que puso en alerta y en jaque a los establecimientos de salud del primer nivel de atención, y por ende a sus directivos. Mediante la RM N.º 306-2020-MINSA se aprueba la norma que orienta la organización de los servicios de salud enfatizando el primer nivel de atención dentro de la pandemia COVID-19, con ella se reglamenta las funciones del personal y flujo de atención en cada establecimiento a fin de evitar contagios dentro de ellos, así también enlista las intervenciones prioritarias con las que se debe continuar a fin seguir luchando contra las enfermedades prevalentes, crónicas y prevenibles; es necesario mencionar que esta normativa brinda el papel para la participación individual, familiar y comunitaria en el marco de la prevención en fase de mitigación o contención, organizando a la sociedad civil, sectores y autoridades, de la misma manera indica la intervención del gobierno local y regional.

Lamentablemente esta actividad necesaria y reglamentada se vio en muchos casos retrasada debido a la falta de materiales e insumos necesarios para su realización, así como la formación adecuada de las autoridades de salud en cada localidad, es aquí donde se encuentra el punto de quiebre entre la buena formulación de una política y su efectividad, debido a la falta, a mi parecer, de formación de habilidades gerenciales en salud.

Lamentablemente la ineficacia e inacción de los responsables directos de las adquisiciones de insumos, materiales, equipos y la larga brecha e inequidad en los contratos de los profesionales de la salud que datan desde muchos años antes y que es el común denominador en todo el territorio nacional, no permiten que las normas sean aplicadas a tal magnitud que logren los objetivos planteados. Queda mucho camino por recorrer aún en esta pandemia, pero el abandono que el sector salud ha sufrido por buen tiempo unido a que el personal de salud responsable de liderar las estrategias, poco o nulo conocimiento ha ido formando para estas adversidades, hace que las consecuencias sean aún peores.

Como se muestra en todo este estudio, las competencias y habilidades gerenciales están asociadas significativa y positivamente con el desempeño organizacional y calidad de servicio, como nos dice Vainieri, M., et al. (2019). “las competencias gerenciales juegan un papel importante en el desempeño total de la organización eso Explica el desempeño en el cuidado de la salud, cómo y cuándo las competencias de la alta dirección marcan la diferencia”.

Liang, Z., et al (2018) en su estudio de desarrollo y validación de competencias de gestión en salud nos confirma que, al identificar las competencias gerenciales, considerando cuatro etapas, desarrollo una herramienta considerada confiable y válida de evaluación de competencias gerenciales, herramienta que pueda medir la competencia gerencial entre gerentes en organizaciones de salud. Esto ayudará que los altos directivos de salud, con esta herramienta puedan distinguir entre los que tienen un nivel de competencia superior o no, de manera que, mejorando las falencias en sus competencias, se pueda lograr un mejor desempeño, obviamente a través de la gestión del talento desde el primer nivel de atención en donde se muestran más las deficiencias del sector salud.

## **VI. CONCLUSIONES**

- 1.** La relación entre las habilidades gerenciales y la fiabilidad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja tiene una relación estadísticamente significativa y denota una correlación positiva de grado moderado.
- 2.** La relación entre las habilidades gerenciales y la capacidad de respuesta del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja nos muestra que existe una relación significativa y que la correlación es directamente proporcional de grado moderado.
- 3.** En este estudio también se ha demostrado que la relación entre las habilidades gerenciales y la seguridad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja existe una relación directa y significativa de grado débil.
- 4.** En cuanto a la relación entre las habilidades gerenciales y la empatía del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja, si bien se demuestra una correlación estadísticamente significativa se denota una correlación de grado moderado.
- 5.** La relación entre las habilidades gerenciales y los aspectos tangibles del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja, en este estudio se demuestra la existencia de una relación directa y significativa y de grado moderado.
- 6.** Finalmente, como objetivo del estudio en general, la relación entre las habilidades gerenciales y la calidad de servicio en salud del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja, se demostró que existe una relación significativa percibida por los trabajadores de cada establecimiento de salud que conformaron la muestra, dicha correlación se da de forma directa y con un grado alto afirmando así nuestra hipótesis general.

## VII. RECOMENDACIONES

**Primera:** Al jefe de recursos humanos de la Red de Salud Rioja, establecer un programa de formación continua del recurso humano que incorpore las habilidades gerenciales como un eje fundamental de capacitación, incorporando al liderazgo como dimensión que mejorara la seguridad y el desempeño de los trabajadores.

**Segunda:** Al director de la red de salud Rioja, conducir la elaboración del diagnóstico del personal en sus necesidades de capacitación, que permita tener claridad respecto a las habilidades a reforzar.

**Tercera:** Al director de la red de salud Rioja elaborar de acuerdo al diagnóstico, un Plan de Desarrollo de las personas y su posterior implementación, proyectada a futuro y considerando al recurso humano como pilares de desarrollo institucional

**Cuarta:** Al director de la Red de Salud Rioja, en el contexto del avance de las nuevas tecnologías formativas del recurso humano, impulsar y liderar el diseño e implementación de un Temario de Capacitación Integral en salud, que integre a las diferentes áreas administrativas que permitirá mejorar el nivel de las habilidades gerenciales y la calidad de servicio.

**Quinta:** A la Dirección Regional de Salud, poner énfasis en la especialización profesional en Gestión para el personal asistencial que cumple actualmente labores administrativas.

**Sexta:** Al Ministerio de Salud, enfatizar en la meritocracia para ocupar un cargo directivo en los puestos fundamentales y decisivos para salvaguardar la salud de la población.

## REFERENCIAS

- Abdi, Z., Lega, F., Ebeid, N., & Ravaghi, H. (2021). *Role of hospital leadership in combating the COVID-19 pandemic. Health services management research*, 9514848211035620. Advance online publication. <https://doi.org/10.1177/09514848211035620>
- Abramov, A. Y., Kicha, D. I., Komissarov, E. E., Rukodayny, O. V., & Goloshchapov-Aksenov, R. S. (2021). *Problemy sotsial'noi gigieny, zdravookhraneniia i istorii meditsiny*, 29(3), 525–530. <https://doi.org/10.32687/0869-866X-2021-29-3-525-530>
- Aceituno, J. O. C., & Terrones, L. J. T. (2020, June). *Adaptación y validación de una escala para medir las habilidades gerenciales*. In *Anales Científicos* (Vol. 81, No. 1, pp. 33-57).
- Arrascue-Lino, I. E., Podestá-Gavilano, L. E., Matzumura-Kasano, J. P., Gutiérrez-Crespo, H. F. & Ruiz-Arias, R. A. (2021) *Habilidades gerenciales desde la percepción del personal en el Hospital Municipal Los Olivos*. *Rev. Fac. Med. Hum.* vol.21 no.2 Lima abr-jun 2021. <http://dx.doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>
- Bahreini, R., Gholizadeh, M., Gedik, F. G., Yousefi, M., & Janati, A. (2021). *Components of contributing conditions to strengthen health system management and leadership capacity building: a systematic review and decision making framework*. *Leadership in health services* (Bradford, England), ahead-of-print(ahead-of-print), 10.1108/LHS-01-2021-0006. <https://doi.org/10.1108/LHS-01-2021-0006>
- Baque Villanueva, L. K., Triviño Vera, K. C., & Viteri Intriago, D. A. (2020). *Las habilidades gerenciales como aliado del líder para ejecutar la estrategia organizacional*. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 7.
- Bastani, P., Mohammadpour, M., Bahmaei, J., Ravangard, R., & Mehralian, G. (2021). *Hospital management by health services management graduates: the change paradigm in Iran*. *Heliyon*, 7(11), e08414. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2021.e08414>

- Braithwaite J. (1993). *Defining excellence in health service management: evidence from an international study*. The International journal of health planning and management, 8(1), 5–23. <https://doi.org/10.1002/hpm.4740080103>
- Buciuniene, I., Malciankina, S., Lydeka, Z., & Kazlauskaitė, R. (2006). *Managerial attitude to the implementation of quality management systems in Lithuanian support treatment and nursing hospitals*. BMC health services research, 6, 120. <https://doi.org/10.1186/1472-6963-6-120>
- Busari, J. O., Berkenbosch, L., & Brouns, J. W. (2011). *Physicians as managers of health care delivery and the implications for postgraduate medical training: a literature review*. Teaching and learning in medicine, 23(2), 186–196. <https://doi.org/10.1080/10401334.2011.561760>
- Cadena, R. (2017). *Teoría organizacional y habilidades gerenciales*. Colombia: Editorial Areandino. <https://digitk.areandina.edu.co/bitstream/handle/areandina/1191/Teor%C3>
- Callohaunca, J.O., y Tantalean, L.J. (2020). *Adaptación y validación de una escala para medir las habilidades gerenciales*. Anales científicos. 81(1), 33-57. [https://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/acu/article/view/1553/pdf\\_253](https://revistas.lamolina.edu.pe/index.php/acu/article/view/1553/pdf_253). E dición. México: Pearson Educación.
- Carnota Lauzán, O. (2010). *El costo en salud y la corresponsabilidad clínica desde un enfoque gerencial*. Revista Cubana de Salud Pública; 2010 36(3)222-232.
- Carnota Lauzán, O. (2013). *Hacia una conceptualización de la gerencia en salud a partir de las particularidades*. Revista Cubana de Salud Pública. 2013;39(3):501-523
- Congreso del Perú. (2018, 4 de julio) Ley 30806, Ley Que Modifica Diversos Artículos De La Ley 28303, Ley Marco De Ciencia, Tecnología E Innovación Tecnológica; Y De La Ley 28613, Ley Del Consejo Nacional De Ciencia, Tecnología E Innovación Tecnológica (CONCYTEC). [https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016\\_2021/ADLP/Ficha\\_Tecnica\\_Espanol/30806-FTE.pdf](https://leyes.congreso.gob.pe/Documentos/2016_2021/ADLP/Ficha_Tecnica_Espanol/30806-FTE.pdf)
- Dikic, M., Nikolic, D., Todorovic, J., Terzic-Supic, Z., Kostadinovic, M., Babic, U., Gacevic, M., & Santric-Milicevic, M. (2019). *Alignment of Perceived Competencies and Perceived Job Tasks among Primary Care*

- Managers. Healthcare* (Basel, Switzerland), 8(1), 9.  
<https://doi.org/10.3390/healthcare8010009>
- Fanelli, S., Lanza, G., Enna, C. y Zangrandi, A. (2020). *Competencias directivas en organismos públicos: la perspectiva de los profesionales sanitarios*. *Investigación de servicios de salud de BMC* 20 (1), 303.  
<https://doi.org/10.1186/s12913-020-05179-5>
- Fetene, N., Canavan, M. E., Megentta, A., Linnander, E., Tan, A. X., Nadew, K., & Bradley, E. H. (2019). *District-level health management and health system performance*. *PloS one*, 14(2), e0210624.  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0210624>
- Forero, I.A., y Gómez, D.L. (2020). *Capacitación en habilidades gerenciales enfocada en el liderazgo y la comunicación organizacional*. [Trabajo de grado]. Universidad Católica de Colombia.  
<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24412/1/426508->
- Galván, J.E. (2018). *Habilidades gerenciales y su relación con la gestión sanitaria de los servidores públicos de la red de salud José María Arguedas, Andahuaylas-2018*. [Tesis de maestría]. Universidad César Vallejo.  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37537/galvan\\_bj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37537/galvan_bj.pdf?sequence=1&isAllowed=y).
- Grubaugh, M.L., y Flynn, L. (2018). *Relaciones entre las habilidades de liderazgo de enfermeras gerentes, manejo de conflictos y trabajo en equipo de la unidad*. *La Revista de administración de enfermería*, 48 (7-8), 383–388.  
<https://doi.org/10.1097/NNA.0000000000000633>.
- Gutiérrez, L.J. (2020). *Habilidades gerenciales y gestión administrativa en los equipos de gestión administrativa en los equipos de gestión de la red de salud Ventanilla, Callao, 2019*. [Tesis doctoral]. Universidad Nacional del Callao.  
<http://repositorio.unac.edu.pe/bitstream/handle/UNAC/5323/GUTIERREZ%20CAMPOS%20LUIS%20JESUS%20FCS%20DOCTORADO%202020.pdf?sequence=4&isAllowed=y>.
- Gutiérrez, M.R. (2020). *Habilidades gerenciales de las enfermeras y su influencia en la calidad de atención integral de la niña y el niño menor de 5 años de los establecimientos de salud del primer nivel de atención de la*



- región Callao, 2019.* [Tesis doctoral]. Universidad Nacional del Callao. <http://209.45.55.171/bitstream/handle/UNAC/5324/GUTIERREZ%20CAMPOS%20MAR%c3%8dA%20DEL%20ROSARIO%20FCS%20DOCTORA%20DO%202020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Hamidi, Y., Mehri, M., Zamanparvar, A., & Imani, B. (2012). *Relationship between managerial skills and employees job stress in health centers.* Journal of research in health sciences, 12(2), 122–126.
- Hernandez, E. (2020). *Sistematización de competencias gerenciales de directivos de enfermería en el contexto hospitalario.* Rev Cubana Enfermer vol.36 no.4 Ciudad de la Habana oct.-dic. 2020. <http://orcid.org/0000-0001-9022-1381>
- Iram Fatima, Ayesha Humayun, Usman Iqbal, Muhammad Shafiq, Dimensiones de la calidad del servicio en el cuidado de la salud: una revisión sistemática de la literatura, International Journal for Quality in Health Care , volumen 31, número 1, febrero de 2019, páginas 11 a 29, <https://doi.org/10.1093/intqhc/mzy125>
- Liang, Z., Howard, P. F., Leggat, S., & Bartram, T. (2018). *Development and validation of health service management competencies.* Journal of health organization and management, 32(2), 157–175. <https://doi.org/10.1108/JHOM-06-2017-0120>
- Lizama-Mendoza, V. (2020) *Incidencia de las Habilidades Gerenciales en la Organización Saludable del Puesto de Salud Coayllo – Cañete, 2020.* 593 digital Publisher CEIT, ISSN-e 2588-0705, Vol. 6, Nº. 2, 2021, págs. 74-94.
- Lopes, A. G., Narattharaksa, K., Siripornpibul, T., & Briggs, D. (2020). *An assessment of management competencies for primary health care managers in Timor-Leste.* The International journal of health planning and management, 35(2), 520–531. <https://doi.org/10.1002/hpm.2942>
- Martins, JM, Isouard, G. y Freshman, B. (2019). *Dimensión humana de la gestión de los servicios de salud.* Revista de salud australiana: una publicación de la Asociación de Hospitales de Australia , 43 (1), 103-110. <https://doi.org/10.1071/AH17063>

- Mascia, D., & Piconi, I. (2013). *Career histories and managerial performance of health care chief executive officers: an empirical study in the Italian National Health Service*. *Health care management review*, 38(1), 71–80. <https://doi.org/10.1097/HMR.0b013e31823dc85b>
- Moeta, ME y Du Rand, SM (2019). *Uso de escenarios para explorar las prácticas de manejo de conflictos de los gerentes de unidades de enfermería en hospitales públicos*. *Curationis*, 42 (1), e1–e11. <https://doi.org/10.4102/curationis.v42i1.1943>
- Neyra Aranda, A. (2020). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral de las enfermeras asistenciales en el Hospital Alberto Sabogal Sologuren, Callao–2019*.
- Núñez, L., Bravo, L., Cruz, C. y Hinojosa, M. (2018). *Competencias gerenciales y competencias profesionales en la gestión presupuestaria*. *Revista Venezolana de gerencia*, 23 (83),761-778. [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/36354/AC\\_N%c3%ba](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/36354/AC_N%c3%ba)
- Ontón, I., Mendoza, C., y Ponce, M. (2013). *Estudio de calidad de servicio en el aeropuerto de Lima: expectativas y percepción del pasajero turista*. Centrum. Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Pizzo, M. (2013). *Como servir con excelencia*. <http://comoservirconexcelencia.com/blog/construyendo-una-definición-decalidad-en-el-servicio/.html>.
- Resolución Ministerial N° 306-2020-MINSA que aprueba la NTS N° 160-2020-MINSA Norma Técnica de Salud Para la Adecuación de la Organización de los Servicios de Salud con Énfasis en el Primer Nivel de Atención de Salud Frente a la Pandemia por COVID-19 en el Perú. Diario Oficial el peruano. Perú, 20 de mayo 2020.
- Rivera Del Río, G. F., Valdivia Vera, E., Palacios Enriquez, A. E., Del Campo Sánchez, J., Rojas Cama, L. F., Lingán Cubas, N. M., Tello Rivera, I. C., & Del Carmen Sara, J. C. (2019). *La especialidad médica de gestión en salud en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos: 30 años formando gestores para el sector salud [The medical major of health management in Universidad Nacional Mayor de San Marcos: 30 years training managers for the health sector]*. *Revista peruana de medicina*

- experimental y salud pública, 36(1), 116–122.  
<https://doi.org/10.17843/rpmesp.2019.361.4271>
- Robbins, J., & McAlearney, A. S. (2020). *Toward a high-performance management system in health care, Part 5: How high-performance work practices facilitate speaking up in health care organizations*. *Health care management review*, 45(4), 278–289.  
<https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000228>
- Robbins, S. y Coulter, M. (2015). *Administración*. Decimosegunda edición. Pearson 2014.
- Roohi, G., Mahmoodi, G., & Khoddam, H. (2020). *Knowledge implementation in health care management: a qualitative study*. *BMC health services research*, 20(1), 188. <https://doi.org/10.1186/s12913-020-5043-8>
- Rosa, M.S., y Carmona, A. (2010). *Cómo afecta la relación del empleado con el líder a su compromiso con la organización*. *Universia Business Review*. (26), 112-132. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=43315587006>.
- Santa Cruz, A. J. (2015). *Análisis de las competencias Gerenciales de los jefes de establecimientos del primer nivel de atención de Salud*. Geresia Lambayeque. 2015. *Revista Experiencia en Medicina - Hospital Regional Lambayeque*, págs. 15-21
- Swarthout, M. y Bishop, MA (2017). *Population health management: Review of concepts and definitions*. *Revista estadounidense de farmacia del sistema de salud: AJHP: revista oficial de la Sociedad Estadounidense de Farmacéuticos del Sistema de Salud*, 74 (18), 1405-1411. <https://doi.org/10.2146/ajhp170025>
- Tabrizi, J. S., HaghGoshayie, E., Doshmangir, L., & Yousefi, M. (2018). *New public management in Iran's health complex: a management framework for primary health care system*. *Primary health care research & development*, 19(3), 264–276.  
<https://doi.org/10.1017/S1463423617000767>
- Tobar, E. (2010). *Competencias gerenciales: habilidades, conocimientos y aptitudes*. 1era. Edición. Colombia: Ecoe, ediciones.Toral, R.C.,
- Gallardo, N.A., y Cevallos, C.E. (2019). *La gestión del entorno comercial y su relación con la calidad del servicio al cliente en el mercado farmacéutico*,

- Loja – Ecuador. Dominio de las Ciencias*, (5), 136-159.  
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6869938>.
- Torres, T. (2013). *Estrategias gerenciales administrativas para Centros Médicos Privados*. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*. 19(4), 650-62.  
<https://www.redalyc.org/pdf/280/28029474004.pdf>.
- Uribe, R. (2017). *El aprendizaje en la era digital. Perspectivas desde las principales teorías*. *Revista de investigación, administración e ingeniería*, 5 (12), 29-33. [https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/439/pdf\\_1](https://revistas.udes.edu.co/aibi/article/view/439/pdf_1).
- Vainieri, M., Ferrè, F., Giacomelli, G., & Nuti, S. (2019). *Explaining performance in health care: How and when top management competencies make the difference*. *Health care management review*, 44(4), 306–317.  
<https://doi.org/10.1097/HMR.0000000000000164>
- Vásquez, M. (2007). *Concepto de calidad para la organización*.  
<http://www.gestiopolis.com/concepto-de-calidad-paralaorganizacion/>.
- Vega Luján, C. R. (2021). *Habilidades Gerenciales Y Satisfacción Laboral En La Dirección De Salud Del Hospital Militar, Jesús María, Lima, 2019*.
- Vera Vilchez, M.E. (2017). *Habilidades gerenciales y desarrollo organizacional del departamento de enfermería del Instituto Nacional de Salud del Niño, Lima 2016*. (Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo).  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9020/Vera\\_VME.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/9020/Vera_VME.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Whetten, D. y Cameron, K. (2012). *Desarrollo de habilidades directivas*. 8va edición. México: Editorial Pearson.

## **ANEXOS**

## Anexo 1. Matriz de operacionalización de variables

TÍTULO: Habilidades gerenciales y calidad de servicio del personal de salud con labores administrativas en la Red de Salud Rioja, 2021					
VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORAC
VARIABLE 1  HABILIDADES GERENCIALES	definición conceptual de la variable  Según Vera (2017), definió las habilidades gerenciales como la capacidad de mantenerse y permanecer en competencia del talento en mérito a sus aptitudes que permitan manejar una organización con las metas predeterminadas, basados en los trabajos de Katz. Son el conjunto de conocimientos, comportamientos y actitudes que una persona debe poseer para ser efectiva en un amplio abanico de puestos y en distintas clases de organizaciones. Hellriegel, D., Jackson, S., y Slocum, J. (2009	<b>Habilidades Gerenciales</b>  Para la recolección de las habilidades gerenciales, se realiza mediante un cuestionario estructurado elaborado por la investigadora, que dentro de ello contiene las dimensiones estructuradas a continuación. Este cuestionario contiene 31 preguntas sobre: habilidades gerenciales.	DIMENSIÓN 1: Relaciones Interpersonales Capacidad de dar reconocimiento verbal, expresando emociones positivas, lo que fortalece la motivación de las personas. Aguilera, F. C., & Marchant, L. (2014). Competencias (o habilidades) gerenciales: una herramienta indispensable para el desarrollo organizacional. <i>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</i> ”.  DIMENSIÓN 2: Liderazgo Habilidad necesaria para orientar la acción de los grupos humanos en una dirección determinada. Inspirando valores de acción y anticipando escenarios de desarrollo. Aguilera, F. C., & Marchant, L. (2014). Competencias (o habilidades) gerenciales: una herramienta indispensable para el desarrollo organizacional. <i>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</i> ”.  DIMENSION 3: Trabajo en Equipo Grupo de personas profesionales o científicos, organizadas para una investigación o servicio determinado. Ander-Egg, E. (2001). <i>El trabajo en equipo</i> . Editorial Progreso.	Participación activa Trabajadores bien informados Comunicación permanente de forma oral y escrita Flexibilidad de pensamiento  Definición de prioridades Definición de objetivos, metas. Definición de tareas Receptivos a sugerencias Responsabilidad de las decisiones  Felicitaciones, agradecimiento y sanciones. Promoción el trabajo en equipo Oportunidad de desarrollo en cada uno de los integrantes Actitud y promoción para el aprendizaje	Ordinal Totalmente de acuerdo, parcialmente de acuerdo, indiferente, parcialmente en desacuerdo, totalmente en desacuerdo.

			<p><b>DIMENSIÓN 4: Toma de Decisiones</b>          Se inicia con la toma de conciencia sobre un problema, seguido de un reconocimiento del mismo y su definición. Posteriormente, se analizan posibles alternativas y sus consecuencias, considerando cuidadosamente las ventajas y desventajas de cada alternativa.          ISolano, A. I. (2003). Toma de decisiones gerenciales. <i>Tecnología en marcha</i>, 16(3), 44-51.</p>	<p>Definición del problema y alternativas de solución          Generación de alternativas          Toma decisiones con asertividad</p>	
			<p><b>DIMENSIÓN 5: Gestión del Tiempo</b>          se relaciona con la planificación de conductas tales como programar metas y actividades, priorizar haciendo listas de tareas, agrupar las tareas que tienen como objetivo un uso eficaz del tiempo, llevar un seguimiento de las conductas que tiene como objetivo observar el uso del tiempo en la realización de actividades.          Reverón Suárez, N. (2015). La gestión del tiempo.</p>	<p>Priorizan tareas          Miden el tiempo por actividad          Establecen plazos          Integración del personal</p>	
			<p><b>DIMENSIÓN 6: Gestión del Capital Humano</b>          Capacidad de poder hacer que los demás mantengan un ritmo de trabajo intenso, teniendo una conducta autodirigida hacia las metas importantes. Aguilera, F. C., &amp; Marchant, L. (2014). Competencias (o habilidades) gerenciales: una herramienta indispensable para el desarrollo organizacional. <i>DESARROLLO ORGANIZACIONAL</i>".</p>	<p>Respetan los deberes y derechos de los demás          Sanciones y reconocimientos sin diferencias          Influencia del líder</p>	
			<p><b>DIMENSIÓN 7: Acción Estratégica</b>          un conjunto de redes que le permitan a la organización crear ventaja competitiva sostenible a través del tiempo; estas redes se soportan en las personas, quienes se constituyen en la condición fundamental para el éxito de los otros componentes.          Hernández, G. C. (2004). Lo estratégico y lo humano en la dirección de las personas. <i>Pensamiento &amp; gestión</i>, (16), 158-176.</p>	<p>Visión institucional          Ventajas competitivas          Uso de Habilidades          Cultura organizacional</p>	

**TÍTULO:**  
**Habilidades gerenciales y calidad de servicio del personal de salud con labores administrativas en la Red de Salud Rioja, 2021**

VARIABLES DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORAC
<p>VARIABLE 2.</p> <p>CALIDAD DE SERVICIO</p>	<p>definición conceptual de la variable</p> <p>Para Otárola (2007) Calidad de Servicio. Es el resultado de la comparación de las expectativas o deseos del consumidor frente a un proveedor y sus percepciones con respecto al servicio recibido</p> <p>Otárola, M. L., &amp; Orejuela, A. R. (2007). Calidad del servicio de salud: una revisión a la literatura desde la perspectiva del marketing. <i>Cuadernos de administración</i>, 20(34).</p>	<p><b>Calidad de Servicio.</b></p> <p>Para la recolección de datos en base a la calidad de servicio, se realiza un cuestionario estructurado elaborado y validado por el MINSa llamado SERVQUAL modificado. El cuestionario consta de 22 preguntas de expectativas y percepciones.</p>	<p><b>DIMENSIÓN 1: Fiabilidad</b>            Capacidad para cumplir exitosamente con el servicio ofrecido.</p> <p>Dirección General de Salud de las Personas - Dirección de Calidad en Salud (2012). Guía Técnica para la Evaluación de la Satisfacción del Usuario Externo en los Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo R.M. N° 527- 2011/MINSA/Ministerio de Salud. Lima Ministerio de Salud, 2012. 58p.</p> <p><b>DIMENSIÓN 2: Capacidad de Respuesta</b>            Disposición de servir a los usuarios y proveerle un servicio rápido y oportuno frente a una demanda con una respuesta de calidad y en un tiempo aceptable.</p> <p>Dirección General de Salud de las Personas - Dirección de Calidad en Salud (2012). Guía Técnica para la Evaluación de la Satisfacción del Usuario Externo en los Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo R.M. N° 527- 2011/MINSA/Ministerio de Salud. Lima Ministerio de Salud, 2012. 58p.</p> <p><b>DIMENSIÓN 3: Seguridad</b>            Evalúa la confianza que genera la actitud del personal que brinda la prestación de salud demostrando conocimiento, privacidad, cortesía, habilidad para comunicarse e inspirar confianza.</p> <p>Dirección General de Salud de las Personas - Dirección de Calidad en Salud (2012). Guía Técnica para la Evaluación de la Satisfacción del Usuario Externo en los Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de</p>	<p>Personal y áreas disponibles las horas establecidas.            Atención eficiente</p> <p>Mecanismo para quejas y reclamos            Atención rápida            Personal se tome el tiempo establecido con cada paciente</p> <p>Personal que inspire confianza</p>	<p>Ordinal            Nunca,            Casi nunca,            A veces,            Casi siempre, y            Siempre.</p>



			<p>Apoyo R.M. N° 527- 2011/MINSA/Ministerio de Salud. Lima Ministerio de Salud, 2012. 58p</p>		
			<p><b>DIMENSIÓN 4: Empatía</b></p> <p>Es la capacidad que tiene una persona para ponerse en el lugar de otra persona y entender y atender adecuadamente las necesidades del otro</p> <p>Dirección General de Salud de las Personas - Dirección de Calidad en Salud (2012). Guía Técnica para la Evaluación de la Satisfacción del Usuario Externo en los Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo R.M. N° 527- 2011/MINSA/Ministerio de Salud. Lima Ministerio de Salud, 2012. 58p.</p>	<p>Trato con amabilidad respeto y paciencia Comunicación</p>	
			<p><b>DIMENSIÓN 5: Elementos tangibles</b></p> <p>Son los aspectos físicos que el usuario percibe de la institución. Están relacionados con las condiciones y apariencia física de las instalaciones, equipos, personal, material de comunicación, limpieza y comodidad.</p> <p>Dirección General de Salud de las Personas - Dirección de Calidad en Salud (2012). Guía Técnica para la Evaluación de la Satisfacción del Usuario Externo en los Establecimientos de Salud y Servicios Médicos de Apoyo R.M. N° 527- 2011/MINSA/Ministerio de Salud. Lima Ministerio de Salud, 2012. 58p.</p>	<p>Recursos humanos y logísticos Equipos y materiales disponibles para la atención.</p>	

## Anexo 2. Instrumento de recolección de datos

### Instrumento de recolección de datos Habilidades Gerenciales

---

#### Ficha Técnica

Instrumento para medir la variable de Habilidades Gerenciales

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario para evaluar las habilidades gerenciales del personal de salud asistencial con labores administrativas.

**Adaptado de** : Callohaunca, J.O., y Tantalean, L.J. (2020)

**Objetivo** : Medir las habilidades gerenciales

**Forma de Aplicación** : Personal y anónima

**Área de Evaluación** : Establecimiento de salud de la red de salud Rioja

**Ámbito de aplicación** : Red de Salud Rioja

**Tiempo Estimado** :10-15 min

**Estructura** :31 ítems

---

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL NIVEL DE HABILIDADES GERENCIALES DEL PERSONAL ASISTENCIAL CON FUNCION ADMINISTRATIVA.**

Información General

Edad .....

Fecha de la Entrevista...../...../.....

Establecimiento de Salud en que labora: .....

**INSTRUCCIONES:** Marque con un aspa (x) la alternativa que crea conveniente, utilizando la siguiente escala:

5: Siempre                      4: Casi Siempre                      3: A veces  
2: Casi Nunca                      1: Nunca

N°	DIMENSIONES /ÍTEMS	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 1: RELACIONES INTERPERSONALES</b>						
1	¿El jefe del establecimiento participa activamente de las reuniones?	1	2	3	4	5
2	¿El jefe del establecimiento informa oportunamente sobre actividades y reuniones del establecimiento?	1	2	3	4	5
3	¿El jefe del establecimiento mantiene una comunicación permanente con todos los trabajadores de su institución?	1	2	3	4	5
4	¿El jefe del establecimiento tiene gran habilidad para comunicarse de forma oral y escrita con los demás trabajadores?	1	2	3	4	5
5	¿El jefe del establecimiento tiene excelente flexibilidad de pensamiento, analizando situaciones desde diversas perspectivas?	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO</b>						
6	¿El jefe del establecimiento tiene gran habilidad para definir prioridades?	1	2	3	4	5
7	¿El jefe del establecimiento tiene excelentes habilidades para fijar objetivos, metas y crear visión de futuro?	1	2	3	4	5
8	¿El jefe del establecimiento tiene tolerancia a la frustración en situaciones de fracaso?	1	2	3	4	5
9	¿El jefe del establecimiento tiene excelente capacidad de definir las funciones y tareas de cada área o equipo?	1	2	3	4	5
10	¿El jefe del establecimiento pregunta a los demás trabajadores sobre situaciones que permitan tomar decisiones?	1	2	3	4	5
11	¿El jefe del establecimiento enseña como asumir las responsabilidades en busca de los objetivos?	1	2	3	4	5
<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>						
12	¿El jefe del establecimiento felicita a los demás trabajadores por los logros alcanzados?	1	2	3	4	5
13	¿El jefe del establecimiento tiene excelente habilidad para realizar y promover el trabajo en equipo?	1	2	3	4	5
14	¿El jefe del establecimiento tiene actitud positiva frente a la diversidad y multiculturalidad?	1	2	3	4	5
15	¿El jefe del establecimiento tiene gran capacidad para identificar y aprovechar oportunidades de innovación?	1	2	3	4	5
16	¿El jefe del establecimiento promueve la capacidad y actitud de aprendizaje de los demás trabajadores?	1	2	3	4	5

<b>DIMENSIÓN 4: TOMA DE DECISIONES</b>						
<b>17</b>	¿El jefe del establecimiento define claramente el problema antes de tratar de resolverlos?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>18</b>	¿El jefe del establecimiento genera varias alternativas para la solución de problemas?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>19</b>	¿El jefe del establecimiento tiene gran capacidad de tomar decisiones?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>DIMENSIÓN 5: GESTIÓN DEL TIEMPO</b>						
<b>20</b>	¿El jefe del establecimiento elabora una lista de tareas diarias?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>21</b>	¿El jefe del establecimiento da a conocer y priorizan tareas pendientes?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>22</b>	¿El jefe del establecimiento establece plazos para llegar a los objetivos?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>23</b>	¿El jefe del establecimiento cumple con las actividades en el tiempo establecido?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>24</b>	¿El jefe del establecimiento genera espacios de integración fuera del horario de trabajo?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>DIMENSIÓN 6: GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO</b>						
<b>25</b>	¿El jefe del establecimiento conocen la misión y visión del eess?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>26</b>	¿El jefe del establecimiento promueve y reconoce los deberes y derechos de los demás trabajadores?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>27</b>	¿El jefe del establecimiento al aplicar sanciones lo hace sin diferenciación de cargo o profesión?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>28</b>	¿El jefe del establecimiento influye en los demás trabajadores sin llegar a ser autoritario?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>DIMENSIÓN 7: ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>						
<b>29</b>	¿El jefe del establecimiento utiliza sus habilidades en beneficio de la institución?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>30</b>	¿El jefe del establecimiento orienta a la cultura organizacional en beneficio de la institución?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>31</b>	¿El jefe del establecimiento posee direccionalidad y están abiertos a nuevos enfoques?	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

**Instrumento de recolección de datos**  
**Calidad de Servicio**

---

**Ficha Técnica**

Instrumento para medir la variable de Calidad de Servicio

**Nombre del Instrumento:** Encuesta para evaluar la satisfacción de los usuarios atendidos en el servicio de consulta externa en establecimientos del primer nivel de atención.

**Validado por** : Ministerio de Salud del Perú (2012)

**Objetivo** : Medir la calidad de servicio

**Forma de Aplicación** : Personal y anónima

**Área de Evaluación** : Establecimiento de salud de la red de salud Rioja

**Ámbito de aplicación** : Red de Salud Rioja

**Tiempo Estimado** :15 min

**Estructura** :21 ítems

---

**CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL NIVEL DE CALIDAD DE SERVICIO EN EL ESTABLECIMIENTO DE SALUD DESDE LA PERSPECTIVA DE LOS TRABAJADORES**

Información General

Edad .....

Fecha de la Entrevista...../...../.....

Establecimiento de Salud en que labora: .....

**INSTRUCCIONES:** Marque con un aspa (x) la alternativa que crea conveniente, utilizando la siguiente escala:

**5: Siempre**                      **4: Casi Siempre**                      **3: A veces**  
**2: Casi Nunca**                      **1: Nunca**

N°	DIMENSIONES/Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
<b>FIABILIDAD</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	En el establecimiento, al momento de la atención, esta se realiza sin diferencia alguna entre personas.					
2	La atención a pacientes se realiza en orden y respetando el orden de llegada.					
3	En el establecimiento, ¿se respeta el horario de atención según lo establecido?					
4	En el establecimiento, ¿se cuenta con un mecanismo para tender las quejas y reclamos de los pacientes?					
5	En farmacia, ¿se cuenta con todos los medicamentos recetados por el personal que realiza la atención?					
6	En laboratorio, ¿Se cuenta con todos los insumos necesarios para realizar los exámenes?					
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
7	En el establecimiento, la atención en el área de admisión se realiza de manera rápida.					
8	En el establecimiento, el área de laboratorio atiende a los pacientes el mismo día de enviada la orden.					
9	En los consultorios, ¿se brinda el tiempo necesario para absolver las dudas o preguntas sobre los problemas de la salud del paciente?					
10	En los consultorios, ¿se brinda el tiempo necesario para realizar un examen completo y minucioso?					
11	En el establecimiento, ¿el tiempo de espera para la atención en consultorio es corto?					
<b>SEGURIDAD</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
12	En el establecimiento, ¿se respeta la privacidad de cada uno de los pacientes?					
13	En el establecimiento, el personal de salud encargado de la atención, ¿inspira seguridad y confianza?					
<b>EMPATÍA</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
14	En el establecimiento, a las diversas áreas que accede el paciente, ¿se trata con amabilidad, respeto y paciencia?					

15	En el establecimiento, ¿se brinda una explicación comprensible a los pacientes por parte del personal que lo atiende, sobre su salud o resultado de su atención?					
16	En el establecimiento, ¿se brinda una explicación comprensible a los pacientes por parte del personal que lo atiende, sobre el tratamiento que recibirá y los cuidados para su salud?					
	<b>ASPECTOS TANGIBLES</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
17	En el establecimiento, ¿contamos con todas las áreas básicas distribuidas adecuadamente para la atención?					
18	En el establecimiento, ¿contamos con el recurso humano necesario para brindar la atención?					
19	En el establecimiento, ¿contamos con los insumos y equipos básicos para el apoyo al diagnóstico?					
20	En el establecimiento, ¿tenemos ambientes limpios, desinfectados y listos para la atención?					
21	¿El establecimiento cuenta con infraestructura adecuada de acuerdo a su categoría?					

### Anexo 3. Cálculo del tamaño de la muestra (población finita).

Remplazando la fórmula:

$$n = \frac{(1,96^2) * (0,5) * (0,5) * (552)}{((0,05^2 * (552-1)) + (1,96^2) * (0,5) * (0,5))}$$

**n= 227**

### Anexo 4. Prueba de confiabilidad

Tabla 2

#### Confiabilidad de los instrumentos – Alfa de Cronbach

Nº	Instrumento	Alfa de Cronbach	Nº Items
1	Habilidades Gerenciales	,816	31

Fuente: Confiabilidad de la encuesta – Prueba Piloto

Nº	Instrumento	Alfa de Cronbach	Nº Items
1	Calidad de Servicio	,712	21

Fuente: Confiabilidad de la encuesta – Prueba Piloto

### Anexo 5. Validez y confiabilidad de los instrumentos de recolección de datos.



#### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES /ITEMS	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN 1 : RELACIONES INTERPERSONALES</b>								
1	¿El jefe del establecimiento participa activamente de las reuniones?	X		X		X		
2	¿El jefe del establecimiento informa oportunamente sobre actividades y reuniones del establecimiento?	X		X		X		
3	¿El jefe del establecimiento mantiene una comunicación permanente con todos los trabajadores de su institución?	X		X		X		
4	¿El jefe del establecimiento tiene gran habilidad para comunicarse de forma oral y escrita con los demás trabajadores?	X		X		X		
5	¿El jefe del establecimiento tiene excelente flexibilidad de pensamiento, analizando situaciones desde diversas perspectivas?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO</b>								
6	¿El jefe del establecimiento tiene gran habilidad para definir prioridades?	X		X		X		
7	¿El jefe del establecimiento tiene excelentes habilidades para fijar objetivos, metas y crear visión de futuro?	X		X		X		
8	¿El jefe del establecimiento tiene tolerancia a la frustración en situaciones de fracaso?	X		X		X		
9	¿El jefe del establecimiento tiene excelente capacidad de definir las funciones y tareas de cada área o equipo?	X		X		X		
10	¿El jefe del establecimiento pregunta a los demás trabajadores sobre situaciones que permitan tomar decisiones?	X		X		X		
11	¿El jefe del establecimiento enseña como asumir las responsabilidades en busca de los objetivos?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
12	¿El jefe del establecimiento felicita a los demás trabajadores por los logros alcanzados?	X		X		X		
13	¿El jefe del establecimiento tiene excelente habilidad para realizar y promover el trabajo en equipo?	X		X		X		
14	¿El jefe del establecimiento tiene actitud positiva frente a la diversidad y multiculturalidad?	X		X		X		
15	¿El jefe del establecimiento tiene gran capacidad para identificar y aprovechar oportunidades de innovación?	X		X		X		



16	¿El jefe del establecimiento promueve la capacidad y actitud de aprendizaje de los demás trabajadores?	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 4: TOMA DE DECISIONES</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO
17	¿El jefe del establecimiento define claramente el problema antes de tratar de resolverlos?	X		X		X	
18	¿El jefe del establecimiento genera varias alternativas para la solución de problemas?	X		X		X	
19	¿El jefe del establecimiento tiene gran capacidad de tomar decisiones?	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 5: GESTIÓN DEL TIEMPO</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO
20	¿El jefe del establecimiento elabora una lista de tareas diarias?	X		X		X	
21	¿El jefe del establecimiento da a conocer y prioriza tareas pendientes?	X		X		X	
22	¿El jefe del establecimiento establece plazos para llegar a los objetivos?	X		X		X	
23	¿El jefe del establecimiento cumple con las actividades en el tiempo establecido?	X		X		X	
24	¿El jefe del establecimiento genera espacios de integración fuera del horario de trabajo?	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 6: GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO
25	¿El jefe del establecimiento conocen la misión y visión del eess?	X		X		X	
26	¿El jefe del establecimiento promueve y reconoce los deberes y derechos de los demás trabajadores?	X		X		X	
27	¿El jefe del establecimiento al aplicar sanciones lo hace sin diferenciación de cargo o profesión?	X		X		X	
28	¿El jefe del establecimiento influye en los demás trabajadores sin llegar a ser autoritario?	X		X		X	
<b>DIMENSIÓN 7: ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>		SI	NO	SI	NO	SI	NO
29	¿El jefe del establecimiento utiliza sus habilidades en beneficio de la institución?	X		X		X	
30	¿El jefe del establecimiento orienta a la cultura organizacional en beneficio de la institución?	X		X		X	
31	¿El jefe del establecimiento posee direccionalidad y están abiertos a nuevos enfoques?	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): EXISTE SUFICIENCIA.

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ X ]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Bazán Vargas Kieffer Segundo      DNI: 06796264

Especialidad del validador: Magister en Administración de Servicios de Salud

Tarapoto 2 de noviembre del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

  
Kieffer Segundo Bazán Vargas  
MAGISTER EN ADM. SERVICIOS DE SALUD  
DOCTORADO EN SALUD PÚBLICA  
DNI N° 06796264

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / ITEMS	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN 1 : RELACIONES INTERPERSONALES</b>								
1	¿El jefe del establecimiento participa activamente de las reuniones?	X		X		X		
2	¿El jefe del establecimiento informa oportunamente sobre actividades y reuniones del establecimiento?	X		X		X		
3	¿El jefe del establecimiento mantiene una comunicación permanente con todos los trabajadores de su institución?	X		X		X		
4	¿El jefe del establecimiento tiene gran habilidad para comunicarse de forma oral y escrita con los demás trabajadores?	X		X		X		
5	¿El jefe del establecimiento tiene excelente flexibilidad de pensamiento, analizando situaciones desde diversas perspectivas?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO</b>								
6	¿El jefe del establecimiento tiene gran habilidad para definir prioridades?	X		X		X		
7	¿El jefe del establecimiento tiene excelentes habilidades para fijar objetivos, metas y crear visión de futuro?	X		X		X		
8	¿El jefe del establecimiento tiene tolerancia a la frustración en situaciones de fracaso?	X		X		X		
9	¿El jefe del establecimiento tiene excelente capacidad de definir las funciones y tareas de cada área o equipo?	X		X		X		
10	¿El jefe del establecimiento pregunta a los demás trabajadores sobre situaciones que permitan tomar decisiones?	X		X		X		
11	¿El jefe del establecimiento enseña como asumir las responsabilidades en busca de los objetivos?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
12	¿El jefe del establecimiento felicita a los demás trabajadores por los logros alcanzados?	X		X		X		
13	¿El jefe del establecimiento tiene excelente habilidad para realizar y promover el trabajo en equipo?	X		X		X		
14	¿El jefe del establecimiento tiene actitud positiva frente a la diversidad y multiculturalidad?	X		X		X		
15	¿El jefe del establecimiento tiene gran capacidad para identificar y aprovechar oportunidades de innovación?	X		X		X		

16	¿El jefe del establecimiento promueve la capacidad y actitud de aprendizaje de los demás trabajadores?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 4: TOMA DE DECISIONES</b>								
17	¿El jefe del establecimiento define claramente el problema antes de tratar de resolverlos?	X		X		X		
18	¿El jefe del establecimiento genera varias alternativas para la solución de problemas?	X		X		X		
19	¿El jefe del establecimiento tiene gran capacidad de tomar decisiones?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 5: GESTIÓN DEL TIEMPO</b>								
20	¿El jefe del establecimiento elabora una lista de tareas diarias?	X		X		X		
21	¿El jefe del establecimiento da a conocer y priorizan tareas pendientes?	X		X		X		
22	¿El jefe del establecimiento establece plazos para llegar a los objetivos?	X		X		X		
23	¿El jefe del establecimiento cumple con las actividades en el tiempo establecido?	X		X		X		
24	¿El jefe del establecimiento genera espacios de integración fuera del horario de trabajo?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 6: GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO</b>								
25	¿El jefe del establecimiento conocen la misión y visión del eess?	X		X		X		
26	¿El jefe del establecimiento promueve y reconoce los deberes y derechos de los demás trabajadores?	X		X		X		
27	¿El jefe del establecimiento al aplicar sanciones lo hace sin diferenciación de cargo o profesión?	X		X		X		
28	¿El jefe del establecimiento influye en los demás trabajadores sin llegar a ser autoritario?	X		X		X		
<b>DIMENSIÓN 7: ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>								
29	¿El jefe del establecimiento utiliza sus habilidades en beneficio de la institución?	X		X		X		
30	¿El jefe del establecimiento orienta a la cultura organizacional en beneficio de la institución?	X		X		X		
31	¿El jefe del establecimiento posee direccionalidad y están abiertos a nuevos enfoques?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es aplicable y suficiente.

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador, Dr/ Mg. Dagné Flores Roldano, DNI: 01120566

Especialidad del validador: Magister en Gestión de los Servicios de la Salud

2 de Noviembre del 2021

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

Firma del Experto Informante.

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES /ITEMS	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>DIMENSIÓN 1 : RELACIONES INTERPERSONALES</b>								
1	¿El jefe del establecimiento participa activamente de las reuniones?	✓		✓		✓		
2	¿El jefe del establecimiento informa oportunamente sobre actividades y reuniones del establecimiento?	✓		✓		✓		
3	¿El jefe del establecimiento mantiene una comunicación permanente con todos los trabajadores de su institución?	✓		✓		✓		
4	¿El jefe del establecimiento tiene gran habilidad para comunicarse de forma oral y escrita con los demás trabajadores?	✓		✓		✓		
5	¿El jefe del establecimiento tiene excelente flexibilidad de pensamiento, analizando situaciones desde diversas perspectivas?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 2: LIDERAZGO</b>								
6	¿El jefe del establecimiento tiene gran habilidad para definir prioridades?	✓		✓		✓		
7	¿El jefe del establecimiento tiene excelentes habilidades para fijar objetivos, metas y crear visión de futuro?	✓		✓		✓		
8	¿El jefe del establecimiento tiene tolerancia a la frustración en situaciones de fracasos?	✓		✓		✓		
9	¿El jefe del establecimiento tiene excelente capacidad de definir las funciones y tareas de cada área o equipo?	✓		✓		✓		
10	¿El jefe del establecimiento pregunta a los demás trabajadores sobre situaciones que permitan tomar decisiones?	✓		✓		✓		
11	¿El jefe del establecimiento enseña como asumir las responsabilidades en busca de los objetivos?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 3: TRABAJO EN EQUIPO</b>								
12	¿El jefe del establecimiento felicita a los demás trabajadores por los logros alcanzados?	✓		✓		✓		
13	¿El jefe del establecimiento tiene excelente habilidad para realizar y promover el trabajo en equipo?	✓		✓		✓		
14	¿El jefe del establecimiento tiene actitud positiva frente a la diversidad y multiculturalidad?	✓		✓		✓		
15	¿El jefe del establecimiento tiene gran capacidad para identificar y aprovechar oportunidades de innovación?	✓		✓		✓		

ESCUELA DE POSGRADO

16	¿El jefe del establecimiento promueve la capacidad y actitud de aprendizaje de los demás trabajadores?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 4: TOMA DE DECISIONES</b>								
17	¿El jefe del establecimiento define claramente el problema antes de tratar de resolverlos?	✓		✓		✓		
18	¿El jefe del establecimiento genera varias alternativas para la solución de problemas?	✓		✓		✓		
19	¿El jefe del establecimiento tiene gran capacidad de tomar decisiones?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 5: GESTIÓN DEL TIEMPO</b>								
20	¿El jefe del establecimiento elabora una lista de tareas diarias?	✓		✓		✓		
21	¿El jefe del establecimiento da a conocer y priorizan tareas pendientes?	✓		✓		✓		
22	¿El jefe del establecimiento establece plazos para llegar a los objetivos?	✓		✓		✓		
23	¿El jefe del establecimiento cumple con las actividades en el tiempo establecido?	✓		✓		✓		
24	¿El jefe del establecimiento genera espacios de integración fuera del horario de trabajo?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 6: GESTIÓN DE CAPITAL HUMANO</b>								
25	¿El jefe del establecimiento conocen la misión y visión del eess?	✓		✓		✓		
26	¿El jefe del establecimiento promueve y reconoce los deberes y derechos de los demás trabajadores?	✓		✓		✓		
27	¿El jefe del establecimiento al aplicar sanciones lo hace sin diferenciación de cargo o profesión?	✓		✓		✓		
28	¿El jefe del establecimiento influye en los demás trabajadores sin llegar a ser autoritario?	✓		✓		✓		
<b>DIMENSIÓN 7: ACCIÓN ESTRATÉGICA</b>								
29	¿El jefe del establecimiento utiliza sus habilidades en beneficio de la institución?	✓		✓		✓		
30	¿El jefe del establecimiento orienta a la cultura organizacional en beneficio de la institución?	✓		✓		✓		
31	¿El jefe del establecimiento posee direccionalidad y están abiertos a nuevos enfoques?	✓		✓		✓		

ESCUELA DE POSGRADO

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *el instrumento es aplicable y pertinente*

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: *Elsa F. Torres Pardo* DNI: *42906532*

Especialidad del validador: Magister en *gestión de los servicios de la salud*

2... De... del 2021

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
 \*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.  
 \*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

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

Firma del Experto Informante.

DIMENSIONES/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>FIABILIDAD</b>							
En el establecimiento, al momento de la atención, esta se realiza sin diferenciación alguna entre pacientes.	X		X		X		
La atención a pacientes, se realiza en orden y repstando el orden de llegada.	X		X		X		
En el establecimiento, ¿se respeta el horario de atención según lo establecido?	X		X		X		
En el establecimiento, ¿se cuenta con un mecanismo para tender las quejas y reclamos de los pacientes?	X		X		X		
En farmacia, ¿se cuenta con todos los medicamentos recetados por el personal que realiza la atención?	X		X		X		
En laboratorio, ¿Se cuenta con todos los insumos necesarios para realizar los exámenes?	X		X		X		
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>							
En el establecimiento, la atención en el área de admisión se realiza de manera rápida.	X		X		X		
En el establecimiento, el área de laboratorio atiende a los pacientes el mismo día de enviada la orden.	X		X		X		
En los consultorios, ¿se brinda el tiempo necesario para absolver las dudas o preguntas sobre los problemas de la salud del paciente?	X		X		X		
En los consultorios, ¿se brinda el tiempo necesario para realizar un examen completo y minucioso?	X		X		X		
En el establecimiento, ¿el tiempo de espera para la atención en consultorio es corto?	X		X		X		
<b>SEGURIDAD</b>							
En el establecimiento, ¿se respeta la privacidad de cada uno de los pacientes?	X		X		X		
En el establecimiento, el personal de salud encargado de la atención, ¿inspira seguridad y confianza?	X		X		X		
<b>EMPATÍA</b>							
En el establecimiento, a las diversas áreas que accede el paciente, ¿se trata con amabilidad, respeto y paciencia?	X		X		X		

En el establecimiento, ¿se brinda una explicación comprensible a los pacientes por parte del personal que lo atiende, sobre su salud o resultado de su atención?	X			X			X	
En el establecimiento, ¿se brinda una explicación comprensible a los pacientes por parte del personal que lo atiende, sobre el tratamiento que recibirá y los cuidados para su salud?	X			X			X	
<b>ASPECTOS TANGIBLES</b>								
En el establecimiento, ¿contamos con todas las áreas básicas distribuidas adecuadamente para la atención?	X			X			X	
En el establecimiento, ¿contamos con el recurso humano necesario para brindar la atención?	X			X			X	
En el establecimiento, ¿contamos con los insumos y equipos básicos para el apoyo al diagnóstico?	X			X			X	
En el establecimiento, ¿tenemos ambientes limpios, desinfectados y listos para la atención?	X			X			X	
¿El establecimiento cuenta con infraestructura adecuada de acuerdo a su categoría?	X			X			X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): **EXISTE SUFICIENCIA.**

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable [ X ]**    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador. **Dr/ Mg: Bazán Vargas Kieffer Segundo**    DNI: 06796264

Especialidad del validador: **Magister en Administración de Servicios de Salud**

Tarapoto 2 de noviembre del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conocido, exacto y directo

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

DIMENSIONES/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>FIABILIDAD</b>							
En el establecimiento, al momento de la atención, esta se realiza sin diferenciación alguna entre pacientes.	/		/		/		
La atención a pacientes, se realiza en orden y repetando el orden de llegada.	/		/		/		
En el establecimiento, ¿se respeta el horario de atención según lo establecido?	/		/		/		
En el establecimiento, ¿se cuenta con un mecanismo para tender las quejas y reclamos de los pacientes?	/		/		/		
En farmacia, ¿se cuenta con todos los medicamentos recetados por el personal que realiza la atención?	/		/		/		
En laboratorio, ¿Se cuenta con todos los insumos necesarios para realizar los exámenes?	/		/		/		
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>							
En el establecimiento, la atención en el área de admisión se realiza de manera rápida.	/		/		/		
En el establecimiento, el área de laboratorio atiende a los pacientes el mismo día de enviada la orden.	/		/		/		
En los consultorios, ¿se brinda el tiempo necesario para absolver las dudas o preguntas sobre los problemas de la salud del paciente?	/		/		/		
En los consultorios, ¿se brinda el tiempo necesario para realizar un examen completo y minucioso?	/		/		/		
En el establecimiento, ¿el tiempo de espera para la atención en consultorio es corto?	/		/		/		
<b>SEGURIDAD</b>							
En el establecimiento, ¿se respeta la privacidad de cada uno de los pacientes?	/		/		/		
En el establecimiento, el personal de salud encargado de la atención, ¿inspira seguridad y confianza?	/		/		/		
<b>EMPATÍA</b>							
En el establecimiento, a las diversas áreas que accede el paciente, ¿se trata con amabilidad, respeto y paciencia?	/		/		/		

En el establecimiento, ¿se brinda una explicación comprensible a los pacientes por parte del personal que lo atiende, sobre su salud o resultado de su atención?	/		/		/		
En el establecimiento, ¿se brinda una explicación comprensible a los pacientes por parte del personal que lo atiende, sobre el tratamiento que recibirá y los cuidados para su salud?	/		/		/		
<b>ASPECTOS TANGIBLES</b>							
En el establecimiento, ¿contamos con todas las áreas básicas distribuidas adecuadamente para la atención?	/		/		/		
En el establecimiento, ¿contamos con el recurso humano necesario para brindar la atención?	/		/		/		
En el establecimiento, ¿contamos con los insumos y equipos básicos para el apoyo al diagnóstico?	/		/		/		
En el establecimiento, ¿tenemos ambientes limpios, desinfectados y listos para la atención?	/		/		/		
¿El establecimiento cuenta con infraestructura adecuada de acuerdo a su categoría?	/		/		/		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): *Instrumento aplicable y suficiente.*

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: *Elva Isabela Torres Rejo Dni: 42906532*

Especialidad del validador: *Magister en Gestión de los Servicios de Salud.*

15 de noviembre del 2021

<sup>1</sup>Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup>Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup>Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

*Elva Torres*  
 Firma del experto informante

DIMENSIONES/Items	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>FIABILIDAD</b>							
En el establecimiento, al momento de la atención, esta se realiza sin diferenciación alguna entre pacientes.	X		X		X		
La atención a pacientes, se realiza en orden y respetando el orden de llegada.	X		X		X		
En el establecimiento, ¿se respeta el horario de atención según lo establecido?	X		X		X		
En el establecimiento, ¿se cuenta con un mecanismo para tender las quejas y reclamos de los pacientes?	X		X		X		
En farmacia, ¿se cuenta con todos los medicamentos recetados por el personal que realiza la atención?	X		X		X		
En laboratorio, ¿Se cuenta con todos los insumos necesarios para realizar los exámenes?	X		X		X		
<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>							
En el establecimiento, la atención en el área de admisión se realiza de manera rápida.	X		X		X		
En el establecimiento, el área de laboratorio atiende a los pacientes el mismo día de enviada la orden.	X		X		X		
En los consultorios, ¿se brinda el tiempo necesario para absolver las dudas o preguntas sobre los problemas de la salud del paciente?	X		X		X		
En los consultorios, ¿se brinda el tiempo necesario para realizar un examen completo y minucioso?	X		X		X		
En el establecimiento, ¿el tiempo de espera para la atención en consultorio es corto?	X		X		X		
<b>SEGURIDAD</b>							
En el establecimiento, ¿se respeta la privacidad de cada uno de los pacientes?	X		X		X		
En el establecimiento, el personal de salud encargado de la atención, ¿inspira seguridad y confianza?	X		X		X		
<b>EMPATÍA</b>							
En el establecimiento, a las diversas áreas que accede el paciente, ¿se trata con amabilidad, respeto y paciencia?	X		X		X		

En el establecimiento, ¿se brinda una explicación comprensible a los pacientes por parte del personal que lo atiende, sobre su salud o resultado de su atención?	X		X		X		
En el establecimiento, ¿se brinda una explicación comprensible a los pacientes por parte del personal que lo atiende, sobre el tratamiento que recibirá y los cuidados para su salud?	X		X		X		
<b>ASPECTOS TANGIBLES</b>							
En el establecimiento, ¿contamos con todas las áreas básicas distribuidas adecuadamente para la atención?	X		X		X		
En el establecimiento, ¿contamos con el recurso humano necesario para brindar la atención?	X		X		X		
En el establecimiento, ¿contamos con los insumos y equipos básicos para el apoyo al diagnóstico?	X		X		X		
En el establecimiento, ¿tenemos ambientes limpios, desinfectados y listos para la atención?	X		X		X		
¿El establecimiento cuenta con infraestructura adecuada de acuerdo a su categoría?	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento es suficiente

Opinión de aplicabilidad:  Aplicable  Aplicable después de corregir  No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dagny Panduro ONI: 01120566

Especialidad del validador: Mg. Gestión de los servicios de la Salud.

15 de noviembre del 2021

*Dagny Panduro*

Firma del experto informante

\*Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

\*Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

\*Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

Anexo 6. Autorización para uso de nombre de la institución en estudio.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN  
LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES**

Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20531320060
RED DE SALUD RIOJA	
Nombre del Titular o Representante legal: ELVA ISOLINA TORRES PEZO	
Nombres y Apellidos ELVA ISOLINA TORRES PEZO	DNI: 42906532

Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [ X ], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
"Habilidades Gerenciales y Calidad de Servicio del Personal Asistencial con Labores Administrativas en la Red de Salud Rioja, 2021".	
Nombre del Programa Académico: Maestría en Gestión de los Servicios de la Salud.	
Autor: Nombres y Apellidos Semiramis Rojas Vasquez	DNI: 70568155

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

Firma:   
**(Titular o Representante legal de la Institución)**

Director Regional de Salud San Martín  
Mesa Gloria de Gestión: Sistema de Salud Alto Mayo  
San Martín, Ciudad de Gestión Tempranillo, Salud Rioja

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.

Anexo 7. Consentimiento informado.

**“Habilidades gerenciales y calidad de servicio del personal de salud con labores administrativas en la Red de Salud Rioja, 2021”**

**Nombre del Investigadora:** Semiramis Rojas Vásquez

**Institución:** Red de Salud Rioja

Le invito a participar en el trabajo de investigación “Habilidades gerenciales y calidad de servicio del personal de salud con labores administrativas en la Red de Salud Rioja, 2021”, a fin de crear estrategias en la gestión de los servicios de la salud en los establecimientos de la Red de Salud Rioja, para optimizar la calidad y satisfacción en los pacientes atendidos.

Esta investigación tiene por objetivo general establecer la relación entre las habilidades gerenciales y la calidad de servicio en salud del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja, 2021. El estudio incluirá a un número total de 77 atendidos en 37 establecimientos de la Red de Salud.

Si Ud. acepta participar se le realizará una encuesta, utilizando dos cuestionarios. Este estudio no le generará algún efecto adverso o riesgo en su persona.

El presente estudio esta autofinanciado por la investigadora y no le generará ningún costo a su persona y tampoco se le dará alguna compensación económica.

Los beneficios del presente estudio son la aportación de nuevos conocimientos, lo que ayudará en la creación de estrategias de gestión para optimizar la calidad y satisfacción en las pacientes, todo con el fin de mejorar la salud de la población.

Toda la información que derive de su participación en este estudio será confidencial y cualquier publicación de los resultados será completamente anónima.

**Entonces:**

Después de haber recibido y comprendido la información de este documento y de haber podido aclarar todas mis dudas, otorgo consentimiento para participar en el trabajo de investigación “Habilidades gerenciales y calidad de servicio del personal de salud con labores administrativas en la Red de Salud Rioja, 2021”

.....  
Firma de paciente o representante legal





**Oficina de Gestión de Servicios de Salud Alto Mayo**

**UNIDAD DE GESTIÓN TERRITORIAL DE SALUD - RIOJA**

**"Año del Bicentenario del Perú: 200 Años de Independencia"**

Exp. N°

31262412

Folios. N°

00

Rioja, 2 de noviembre del 2021

**CARTA N.º 012-2021- J-UNGETS-R.**

Señor:

**SEMIRAMIS ROJAS VÁSQUEZ**

Estudiante de Maestría de la Escuela de Post Grado César Vallejo

Ciudad. -

Asunto : **Autorización de Aplicación de Encuesta**

Es grato dirigirme a usted saludándole cordialmente, asimismo en atención al documento de la referencia, se **AUTORIZA** la aplicación de Encuesta de Investigación a Responsables de los Centros de Salud y usuarios del servicio de salud de la Red de Salud Rioja de acuerdo a su investigación denominada: "Habilidades gerenciales y calidad de servicio del personal de salud con labores administrativas en la red de salud Rioja, 2021".

Sin otro particular, me despido augurándole éxitos en su investigación.

Atentamente,

  
Dirección Regional de Salud San Martín  
César Vallejo  
UNIDAD DE GESTIÓN TERRITORIAL DE SALUD RIOJA  
  
Lic. Enf. Elvira Soledad Torres Pezo  
Jefe de la Unidad de Gestión Territorial de Salud Rioja

C.c.  
Archivo

# Anexo 8. Evidencias importantes

## Tabulación de los resultados

The screenshot shows an Excel spreadsheet with a data table. The columns are labeled A through BS, and the rows list various locations (P.S. AGUAS CLARAS, P.S. AGUAS VERDES, etc.). The data consists of numerical values for each location across the columns.

The screenshot shows an Excel spreadsheet with a data table. The columns are labeled A through W, and the rows are categorized under 'Nº de Encue: DATOS GENERALES DEL ENCUESTADO' and 'EXPECTATIVAS'. The data includes personal information and expectations for various individuals.

# Uso del programa SPSS para graficar los resultados

Sin título2 [ConjuntoDatos2] - IBM SPSS Statistics Editor de datos

Archivo Editar Ver Datos Transformar Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

	FIA	CAP_R ESP	SEG	EMP	EL_TA NG	CALIDA D	HABILI D	var	var	var	var
1	29	23	24	29	24	129	151				
2	28	24	22	29	17	120	151				
3	25	22	21	25	19	112	151				
4	21	20	16	22	14	93	119				
5	21	20	17	22	12	92	137				
6	23	18	19	23	17	100	119				
7	22	17	17	22	16	94	102				
8	21	13	17	23	16	90	80				
9	19	16	18	18	13	84	123				
10	21	13	15	18	14	81	118				
11	19	20	20	23	20	102	151				
12	18	15	14	15	12	74	66				
13	14	13	12	18	10	67	86				
14	17	15	14	19	13	78	109				
15	23	18	20	23	13	97	114				
16	26	21	19	25	16	107	146				
17	21	18	16	20	15	90	119				
18	19	16	16	19	12	82	122				
19	24	20	18	21	14	97	124				
20	23	21	20	23	19	106	151				
21	21	17	17	19	12	86	107				
22	22	20	22	23	14	101	113				
23	25	20	21	26	18	110	151				
24	24	19	21	24	20	108	151				
25	20	18	18	23	15	94	103				
26	22	18	17	23	11	91	119				
27	20	16	19	22	12	89	115				
28	22	18	17	20	18	95	118				
29	18	17	18	20	14	87	118				
30	22	17	18	21	14	92	119				
31	24	19	20	22	17	102	132				
32	24	18	19	21	15	97	120				
33	24	18	18	25	13	98	110				
34	22	19	16	19	16	92	114				

Resultado2 [Documento2] - IBM SPSS Statistics Visor

Archivo Editar Ver Datos Transformar Insertar Formato Analizar Gráficos Utilidades Ampliaciones Ventana Ayuda

Resultado

- Registro
- Explorar
- Título
- Notas
- Resumen de procesamiento
- Pruebas de normalidad
  - HABI
  - D1
  - D2
  - D3
  - D4
  - D5
  - CAL
- Registro
- Correlaciones no paramétricas
  - Título
  - Notas
  - Correlaciones

	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
HABI	227	100,0%	0	0,0%	227	100,0%
D1	227	100,0%	0	0,0%	227	100,0%
D2	227	100,0%	0	0,0%	227	100,0%
D3	227	100,0%	0	0,0%	227	100,0%
D4	227	100,0%	0	0,0%	227	100,0%
D5	227	100,0%	0	0,0%	227	100,0%
CAL	227	100,0%	0	0,0%	227	100,0%

**Pruebas de normalidad**

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
HABI	,077	227	,002	,968	227	,000
D1	,112	227	,000	,939	227	,000
D2	,127	227	,000	,931	227	,000
D3	,171	227	,000	,902	227	,000
D4	,144	227	,000	,922	227	,000
D5	,146	227	,000	,923	227	,000
CAL	,167	227	,000	,846	227	,000

a. Corrección de significación de Lilliefors

NONPAR CORR  
 /VARIABLES=HABI D1 D2 D3 D4 D5 CAL  
 /PRINT=SPEARMAN TWOTAIL NOSIG  
 /MISSING=PAIRWISE.

**Correlaciones no paramétricas**

**Correlaciones**

	HABI	D1	D2	D3	D4	D5	CAL
HABI							
D1							
D2							
D3							
D4							
D5							
CAL							

IBM SPSS Statistics Processor está listo. | Unidad CM, 10/26/11, 11:49:07

Galería fotográfica de aplicación y tabulación de encuestas.



## Anexo 9. Prueba de Normalidad

**Tabla 3.**

*Prueba de normalidad*

Variables y dimensiones	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>		
	Estadístico	gl	Sig.
Habilidades gerenciales	0.077	227	0.002
Fiabilidad	0.112	227	0.000
Capacidad de respuesta	0.127	227	0.000
Seguridad	0.171	227	0.000
Empatía	0.144	227	0.000
Aspectos tangibles	0.146	227	0.000
Calidad de servicio	0.167	227	0.000

Fuente: Encuesta aplicada

Ninguna variable (ni dimensiones) son normales porque en todos los casos la significancia es menor que 0.05.

Se consideró la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov dado que el tamaño de muestra es mayor de 50 unidad, en este caso, representado por 227 trabajadores, los resultados de la prueba demuestran que todas las dimensiones y la misma variable de calidad del servicios se distribuyen bajo una distribución no normal, lo mismo ocurre con la variables de habilidades gerenciales, puesto que en todos los casos el valor de la significancia de la prueba es menor a 0.05, por lo tanto se debe calcular el coeficiente no paramétrico de Spearman.

Anexo 10. Matriz de consistencia.

TÍTULO: Habilidades gerenciales y calidad de servicio del personal de salud con labores administrativas en la red de salud Rioja, 2021							
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES				
<p><b>Problema general:</b> ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y la calidad de servicio en salud del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja?</p> <p><b>Problemas específicos:</b></p> <p>a) ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y la fiabilidad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja?</p> <p>b) ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y la capacidad de respuesta del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja?</p> <p>c) ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y la seguridad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja?</p> <p>d) ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y la empatía del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja?</p> <p>e) ¿Cuál es la relación entre las habilidades gerenciales y aspectos tangible del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja?</p>	<p><b>Objetivo general:</b> Establecer la relación entre las habilidades gerenciales y la calidad de servicio en salud del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja, 2021.</p> <p><b>Objetivos Específicos:</b></p> <p>a) Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la fiabilidad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la red de salud Rioja.</p> <p>b) Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la capacidad de respuesta del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la red de salud Rioja.</p> <p>c) Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la seguridad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la red de salud Rioja.</p> <p>d) Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y la empatía del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la red de salud Rioja.</p> <p>e) Determinar la relación entre las habilidades gerenciales y los aspectos tangibles del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la red de salud Rioja.</p>	<p><b>Hipótesis general:</b> Existe relación directa y significativa entre las habilidades gerenciales y la calidad de servicio en salud del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja, 2021.</p> <p><b>Hipótesis Específicas:</b></p> <p>a) Existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la fiabilidad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja.</p> <p>b) Existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la capacidad de respuesta del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja.</p> <p>c) Existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la seguridad del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja.</p> <p>d) Existe relación directa entre las habilidades gerenciales y la empatía del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja.</p> <p>e) Existe relación directa entre las habilidades gerenciales y los aspectos tangibles del personal asistencial con labores administrativas en los establecimientos de salud de la Red de Salud Rioja.</p>	<p><b>Variable/categoría 1:</b> Habilidades gerenciales.</p> <p>Definición conceptual de la variable</p> <p>Según Vera (2017), definió las habilidades gerenciales como la capacidad de mantenerse y permanecer en competencia del talento en mérito a sus aptitudes que permitan manejar una organización con las metas predeterminadas, basados en los trabajos de Katz.</p>				
			DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA	NIVELES Y RANGOS
			Relaciones Interpersonales	participa activa	1	Ordinal Totalmente de acuerdo, parcialmente de acuerdo, indiferente, parcialmente en desacuerdo, totalmente en desacuerdo	Malo 31 – 62 Regular 63 - 123 Bueno 124 - 155
				información oportuna	2		
				comunicación	3		
				habilidad comunicación	4		
				flexible pensamiento	5		
			Liderazgo	define prioridades	6		
				fija objetivos	7		
				tolera frustraciones	8		
				define funciones	9		
				escucha activa	10		
			Trabajo de Equipo	asume responsabilidad	11		
				felicita	12		
				promueve trabajo	13		
				actitud positiva a la diversidad	14		
				identifica oportunidad	15		
			Toma de Decisiones	promueve aprendizaje	16		
				define problema	17		
				crea soluciones	18		
			Gestión del Tiempo	toma decisiones	19		
				tareas diarias	20		
				priorizan tareas	21		
				establece plazos	22		
				cumple plazos	23		
integra equipo	24						
reconoce la misión	25						

Gestión del Capital Humano	reconoce deberes y derechos	26	
	aplica sanciones	27	
	influencia sin autoritarismo	28	
Acción Estratégica	beneficia a la institución	29	
	cultura organizacional	30	
	abierto a nuevos enfoques	31	

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA
<p><b>TIPO:</b> este trabajo la investigación es de tipo básica, la cual está dirigida a obtener conocimiento completo comprendiendo las formas fundamentales de los fenómenos.</p> <p><b>DISEÑO:</b> El diseño es transversal descriptivo, correlacional, ya que se enfoca en comprender los acontecimientos desde el punto de vista de los participantes.</p>	<p><b>POBLACIÓN:</b> La población estuvo conformada por el personal de salud bajo la dirección de personal asistencial con labor administrativa de los establecimientos I3 y I4 de la red de salud Rioja, sumando en total 552 trabajadores.</p> <p><b>TIPO DE MUESTREO:</b> En esta investigación se usó el muestreo estratificado proporcional, no aleatorio, donde los participantes del estudio fueron seleccionados dada su conveniencia, accesibilidad y proximidad al investigador.</p> <p><b>TAMAÑO DE MUESTRA:</b> 227 trabajadores de salud de los establecimientos I3 y I4 de la Red de Salud Rioja.</p>

**Variable/categoría 2:** Calidad de Servicio.

Definición conceptual de la variable.

Probabilidades de las personas de alcanzar resultados sanitarios deseados ajustándose a conocimientos profesionales de manera que sean eficaces, seguros, centrado en la persona, oportunos, equitativos, integrados y eficientes. (OMS)

DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	ESCALA	NIVELES Y RANGOS
Fiabilidad	atención sin diferencia	1	Escala ordinal: Nunca, casi nunca, A veces, Casi siempre y Siempre.	Malo 21 - 42 Regular 43 - 83 Bueno 84 - 105
	atención en orden	2		
	atención en horario	3		
	mecanismo de reclamos	4		
	farmacia abastecida	5		
	Laboratorio abastecido	6		
Capacidad de Respuesta	atención admisión rápida	7		
	exámenes complementarios tomados el mismo día	8		
	personal que absuelve dudas	9		
	personal que realiza examen completo	10		
Seguridad	tiempo de espera corto para la atención	11		
	respeto de privacidad del paciente	12		
Empatía	personal inspira confianza y seguridad	13		
	trato amable, respetuoso y paciente	14		
	explicación comprensible al paciente sobre su estado	15		
Elementos Tangibles	explicación comprensible al paciente sobre su tratamiento	16		
	áreas básicas bien distribuidas	17		
	recurso humano necesario	18		
	insumos y equipos básicos para diagnóstico	19		
	ambientes limpios, desinfectados y listos para uso	20		
	infraestructura adecuada para categoría	21		