



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

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

Liderazgo gerencial y desempeño laboral del personal asistencial del
hospital III EsSalud Puno 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión de los Servicios de la Salud

AUTORA:

Pari Llanos, Edith (ORCID: 0000-0003- 1423-0491)

ASESORA:

Dra. Castañeda Núñez, Eliana S. (ORCID: 0000-0003-3516-1982)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección de los Servicios de Salud

LIMA – PERÚ

2021

Dedicatoria:

A mi familia, mis compañeros del hospital III Essalud, por su esfuerzo y labor diaria motivaron el presente trabajo., por permitirme realizar esta maestría para poder cumplir este logro personal.

Agradecimiento:

A las autoridades y docentes de la Universidad, por permitirnos crecer como profesionales.

Índice de contenidos

Dedicatoria	ii
Agradecimiento:	iii
Resumen	vii
Abstract	viii
I. Introducción	1
II. Marco teórico	6
III. Metodología	24
3.1. Tipo y diseño de investigación	24
3.2. Variables y operacionalización	24
3.3. Población, muestra y muestreo	25
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	26
3.5. Procedimientos	27
3.6. Método de análisis de datos	27
3.7. Aspectos éticos	27
IV. Resultados	28
4.1. Análisis descriptivo	28
4.2. Resultados correlacionales	30
V. Discusión	34
VI. Conclusiones	43
VII. Recomendaciones	44
Referencias	45

Índice de tablas

Tabla 1 Competencias para el liderazgo gerencial	14
Tabla 2 Niveles de la variable liderazgo gerencial	28
Tabla 3 Niveles de las dimensiones de la variable liderazgo gerencial	28
Tabla 4 Niveles de la variable desempeño laboral	29
Tabla 5 Niveles de cada una de las dimensiones de la variable desempeño laboral	29
Tabla 6 Correlación entre las variables liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno	30
Tabla 7 Correlación entre el liderazgo gerencial y el compromiso ético del desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno.	30
Tabla 8 Correlación el liderazgo gerencial y el respeto por la vida, las personas y el medio ambiente del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno	31
Tabla 9 Correlación entre el liderazgo gerencial y la comunicación en base a la interculturalidad del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno	31
Tabla 10 Correlación entre el liderazgo gerencial y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021	32
Tabla 11 Correlación entre el liderazgo gerencial y la capacidad de organización y planificación del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno	32
Tabla 12 Correlación entre el liderazgo gerencial y la solución de problemas del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno	33
Tabla 13 Juicio de expertos	92
Tabla 14 Confiabilidad	92
Tabla 15 Confiabilidad de los instrumentos	92

Índice de figuras

Figura 1 Competencias Laborales Genéricas del Sector Salud en Perú	21
Figura 2 Esquema de diseño	24
Figura 3 Niveles de liderazgo gerencial	93
Figura 4 Niveles de cada una de las dimensiones de la variable liderazgo recia	93
Figura 5 Niveles de la variable desempeño laboral	94
Figura 6 Niveles de cada una de las dimensiones de la variable desempeño laboral	94

Resumen

Inmersos en una pandemia sin precedentes en los últimos 50 años, en el que el sector sanitario se ha visto desbordada, el líder debe ser capaz de encontrar soluciones efectivas para poder administrar y gestionar adecuadamente a su equipo, sin embargo, los colaboradores que prestan su servicio a los pacientes han tenido que lidiar con situaciones atípicas, convirtiéndose en los actores claves para poder ofrecer un servicio de calidad dentro de dicho contexto. Para ello, las condiciones ofrecidas por parte de la institución reflejadas en sus líderes deben ser capaces de encontrar un equilibrio para alcanzar los logros propuestos; el objetivo de la presente investigación es determinar la relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un alcance correlacional en el que se usaron encuestas que se aplicaron a 117 colaboradores. Concluyendo que se concluye que no existe relación entre las variables liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.

Palabras clave: Servicio, pandemia, liderazgo gerencial.

Abstract

Immersed in a pandemic unprecedented in the last 50 years, in which the health sector has been overwhelmed, the leader must be able to find effective solutions to be able to properly administer and manage his team, however, the collaborators who provide their services to patients have had to deal with atypical situations, becoming the key actors to offer a quality service within this context. For this, the conditions offered by the institution reflected in its leaders must be able to find a balance to achieve the proposed achievements; the objective of this research is to determine the relationship between managerial leadership and job performance in the care staff of the hospital III ESSALUD Puno 2021. It was developed under a quantitative approach, with a correlational scope using surveys applied to 117 collaborators. It is concluded that there is no relationship between the variable's managerial leadership and work performance in the healthcare personnel of hospital III ESSALUD Puno 2021.

Key words: Service, pandemic, managerial leadership.

I. Introducción

En un mundo globalizado, en donde las empresas se desarrollan en base a la efectividad, surge la necesidad de alcanzar la máxima eficacia en los recursos humanos. En especial, en los sistemas de salud, los cuales, enfrentan actualmente una crisis global de recursos humanos en salud pública. Scheil-Adlung, X., Behrendt. T., Wong, L. (2015) estiman que, hoy en día, los sistemas públicos carecen de recursos para reclutar, capacitar y retener personal debidamente calificado. De igual forma, los recursos para promover el rendimiento y la eficacia de los servicios hacia la comunidad. Por lo cual, Álvarez (2013) indica que, una infraestructura optima no solo es clave para el correcto desenvolvimiento de las instituciones. Si no, esta debe ser complementada con la posibilidad de contar con un ambiente positivo y saludable que permita a los profesionales y médicos generar mejores soluciones para las distintas situaciones diarias que se presentan en la compleja labor de las instituciones sanitarias.

Más aún, en un contexto de crisis en la salud mundial, el colapso de las atenciones y la situación de emergencia. EsSalud (2017) propone que, se deben alcanzar criterios de calidad de atención similares a las de instituciones de salud pioneras en América Latina. Con esta finalidad, se proponen estrategias basadas en los presentes retos que plantean serias dificultades en el desempeño laboral de los colaboradores en todos sus niveles, así como carencias en el cumplimiento de los perfiles de los puestos. Bernal *et al.*, (2012) mencionan que, este liderazgo debe impregnarse en todos los niveles de la organización, ya que, cada uno de ellos constituyen agentes fundamentales del cambio. Ante esto, Aranguren (2020) visualiza como uno de los principales obstáculos, la falta de atención hacia el recurso humano, lo cual, genera la carencia de interés por parte del equipo hacia la organización y un bajo nivel de desempeño laboral.

Ante lo expuesto, en el ámbito nacional. El Hospital III EsSalud de Puno, a pesar de ser actualmente uno de los más implementados de la zona, evidencia carencias significativas en sus instalaciones. Este nosocomio atiende un promedio de 43 mil asegurados y en la actualidad, el 80% del total de áreas ha sido destinado para la atención exclusiva de la COVID-19 (Essalud, 2021).

Entendiendo esto, ante una pandemia mundial. Se denota la gran demanda de pacientes pendientes de atención diaria que permite visualizar la ineficiencia y las críticas sobre la labor realizada. Por lo que, ante la carencia de liderazgo por parte de los recursos humanos del Hospital Base III EsSalud, se crean distintas situaciones ante la falta de interés por subsanar las carencias que presenta la organización. Por lo cual, Contraloría (2020) a través de una inspección regular, registró diversos factores negativos con respecto al manejo y la implementación de los debidos cuidados dentro de la institución. Es decir, se verifica la incompatibilidad entre los dirigentes del nosocomio con el personal en cuanto a coordinación y organización interna.

Los problemas antes expuestos, manifiestan debilidades y hacen referencia a deficiencias asociadas a la toma de decisiones, comunicación efectiva, capacidad de gestión, iniciativa, proactividad, responsabilidad, manejo emocional y psicológico, entre otros rasgos. Los cuales, determinarían una posible relación entre la falta de liderazgo con el bajo desempeño laboral actual. Mintzberg (2012) determina que, es el momento de que se comprenda la necesidad de fomentar el liderazgo como parte del talento humano de los mandos medios y de los colaboradores en general, sobre todo, en el contexto actual en el que los médicos y personal asistencial de salud están en la primera línea afrontando una constante amenaza a su seguridad y bienestar.

Con esto, Trivellas & Reklitis, (2014) verifican que, el desempeño laboral del personal es cada vez menos asociado al concepto de inteligencia tradicional. De la misma forma, los estudios psicológicos de Sony & Mekoth (2016), han demostrado que, el desempeño laboral eficiente se asocia a aspectos de la personalidad, la creatividad, el liderazgo, la integridad, la cooperación, la fuerza de voluntad, la responsabilidad, así como la calidad de servicio. Por lo que, profundizar sobre el liderazgo en los establecimientos de salud, implica reconocer a esta variable como una competencia fundamental en cada uno de los trabajadores, así como, comprender que son el motor de la eficacia de la prestación de servicios de salud con la consecuente mejora de la experiencia de atención del paciente Chakraborty *et al* (2021).

Frente a esta situación, Cummings *et al.*, (2021) determinan que, es esencial generar propuestas novedosas para investigar sobre la potencialidad del liderazgo en los servicios de salud, la calidad de los servicios, el propio

bienestar de los trabajadores, su nivel de desempeño laboral, y el logro de la misión planificada. Siguiendo esa línea, el presente estudio determina que, es importante explorar la relación entre el liderazgo gerencial de personal asistencial de salud y su desempeño laboral. Ya que, Bavik *et al.*, (2021) resaltan que, dentro de una situación de pandemia, cada decisión, acción u omisión puede costar una o más vidas.

Bajo estos preceptos, Quispe (2017) cuya investigación fue generada en la presente institución estudiada. Logró determinar que, en el año 2016, ya existían numerosos factores que afectaban el desempeño laboral a consecuencia de la falta de liderazgo en la institución. Lo cual, contribuía a que los colaboradores desarrollaran sentimientos de ausentismo y reducción de esfuerzo, entre otras. De acuerdo con esto, se entiende que, el malestar laboral hacia la institución y las profundas desigualdades en cuanto a las motivaciones de los profesionales involucrados, no reciben la valoración del esfuerzo generado desde hace ya muchos años atrás.

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, el presente estudio ofrece respuesta a la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral del Personal Asistencial del Hospital III EsSalud Puno 2021? Además, como problemas específicos, ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el compromiso ético del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?, ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el respeto por la vida, las personas y el medio ambiente del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?, ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el comunicación en base a interculturalidad del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?, ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?, ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la capacidad de organización y planificación del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?, ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la solución de problemas del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?.

El presente estudio se justifica en el plano teórico debido a que, se determinará bajo distintas perspectivas teóricas, la existencia de una posible relación entre las variables. Ambos conceptos han evolucionado a través del tiempo y presentan múltiples definiciones semánticas y operacionales. Lo particular de este abordaje teórico se manifiesta en su enfoque en el campo de las organizaciones públicas de salud. En esta línea resulta clave la posibilidad de contrastar en la realidad, la propuesta del MINSA (2011) quien precisó competencias genéricas para los empleados del sector salud, a saber: solución de problemas, respeto por la vida, las personas y el ambiente, comunicación en base a interculturalidad, trabajo en equipo, capacidad de organización y planificación, y compromiso ético

Se justifica metodológicamente, debido a que, el estudio recurre al empleo de la encuesta como técnica de colecta de datos, así como a la aplicación de dos cuestionarios diseñados y validados especialmente con fines de la presente evaluación. Los mismos que están adecuadamente estructurados en función de las bases teóricas propuestas. Permite también precisar la definición semántica y operacional de ambas variables. Esto permitirá que futuros estudios, partiendo de la metodología, los instrumentos y resultados hallados en este análisis. Promuevan la posibilidad de realizar inferencias y generalizaciones pertinentes y con mayores niveles de precisión.

Se procede al planteamiento del objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral del Personal Asistencial del Hospital III EsSalud Puno 2021, así como de los objetivos específicos: Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el compromiso ético del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021, Identificar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el respeto por la vida, las personas y el medio ambiente del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021, Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la comunicación en base a interculturalidad del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021, Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021,

Identificar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la capacidad de organización y planificación del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021 por último, Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la solución de problemas del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.

Asimismo se plantea la hipótesis general: Existe una relación directa entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021, y las respectivas hipótesis específicas: Existe una relación directa entre el liderazgo gerencial y el compromiso ético del desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021, Existe una relación directa entre el liderazgo gerencial y el respeto por la vida, las personas y el medio ambiente del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021, Existe relación directa entre el liderazgo gerencial y el comunicación en base a interculturalidad del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021, Existe relación directa entre el liderazgo gerencial y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021, Existe relación directa entre el liderazgo gerencial y la capacidad de organización y planificación del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021, finalmente existe relación directa entre el liderazgo gerencial y la solución de problemas del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.

II. Marco teórico

En la presente sección se exponen estudios asociados a las variables de la investigación, en donde primero se analizan aquellos que fueron ejecutados internacionalmente.

Como una de las fuentes de conceptualización del estudio, se tomó en un principio de manera introductoria a la obra de Manzano, *et al.* (2019), cuyo objetivo fue precisar las diferentes percepciones del liderazgo humano como una visión moderna en la gerencia empresarial actual. Con un estudio documental, basado en la recopilación de materiales bibliográficos y tecnológicos relacionados directamente con el tema. En sus resultados, pudo identificar que, el liderazgo es la mayor alternativa para confrontar las transformaciones vividas en colaboración con los trabajadores como actores principales. Por ello, es necesaria la presencia de un líder centrado en el criterio humano, que permita que las dificultades sean sobrellevadas bajo acciones gerenciales positivas y que se tomen decisiones en conjunto para el bienestar de cada empresa.

Por su parte, el análisis de Aranguren (2020) cuyo objetivo fue generar una postura teórica acerca del liderazgo, centrado en la humanización de la gerencia en las organizaciones de la salud. Este, fue desarrollado en base a un enfoque cualitativo orientado hacia la interpretación de los actores sociales al respecto. Por lo que, a través de la opinión de tres gerentes, permitió esclarecer cómo sus conclusiones que, la clave para la humanización sea para bien o para mal, es el líder el que genera la influencia con su simple ser en la densidad humana de cada persona.

Bajo el estudio de Torcatt (2020), evaluó el liderazgo gerencial y desempeño laboral que ejercen los docentes del estado Nueva Esparta, Venezuela. Con un estudio cualitativo y un diseño descriptivo, se entrevistó a cuatro directores de instituciones educativas. Con lo que, obtuvo como resultados al contrastar las teorías que, se mantiene la necesidad de encontrar un líder adaptado a los nuevos tiempos y que logre crear una sinergia entre todos los individuos involucrados.

Otro estudio fue el de Da Silva *et al.* (2020) titulado *Management control levers in hospitals: the influence of accreditation on other management control systems*. El cual tuvo como objetivo, identificar la influencia de la acreditación

en los sistemas de control de gestión gerencial y el control organizacional de las empresas. Con un diseño cuantitativo, a través de una encuesta a una muestra de 92 líderes profesionales del sector de salud. Se determinó como sus resultados que, si influye el tener un sistema de gestión gerencial que maximice el control organizacional de las empresas, en la mejora del desempeño laboral del sector salud.

Siguiendo esto, Urueña & Moreno (2020) describen en su artículo la manera en que, el desarrollo organizacional a través del capital humano, generan el aumento de los beneficios de toda la organización. Con un estudio documental, basado en la recopilación de materiales bibliográficos, identifican la definición de la *World Health Organización* (2010) del trabajo saludable, el cual, se genera cuando el capital humano trabaja en conjunto para promover la seguridad y salud de sus propios colaboradores. Entendiendo esto, concluye que, si existe la necesidad de una estrategia a nivel latinoamericano basada en destrezas de liderazgo gerencial y competencias que les permita una gestión del cambio con el menor impacto negativo posible en el talento humano.

Para la exploración del modelo de Liderazgo Gerencial, se pudo revisar el estudio de Marcano *et al.* (2018), el cual, logró analizar esta variable como un factor de éxito en las empresas de servicios públicos. Su enfoque fue cuantitativo, con una investigación descriptiva que se conformó mediante la encuesta a una muestra de 24 directivos. Esta, fue validada a través del juicio de expertos y empleada bajo una prueba piloto. Con esto, se demostró la presencia de un liderazgo carismático y situacional, logrando utilizar los preceptos del modelo de Páez *et al.* (2014) a través de las dimensiones que, permiten el análisis de sus potencialidades y cualidades en las responsabilidades laborales de la integración del equipo para lograr el bien común.

Otro modelo adaptado a la industria hospitalaria es el de Hernández *et al.*, (2020), bajo el nombre de *Management conditions to generate impact on the productivity of health care institutions*. En el cual, determinan su objetivo principal a través de la identificación de las condiciones gerenciales que permitan generar impacto en la productividad de las instituciones prestadoras de servicios de salud (IPS). Con un estudio cualitativo que usa la metodología de metasíntesis, se determinó la concepción que estas entidades tienen acerca

de la productividad y cómo la manejan. A través de sus resultados identificaron que, los estilos de gerencia son exitosos o no en la medida que afecten positiva o negativamente a sus colaboradores. Concluyendo que, el estilo de liderazgo gerencial participativo permite a los empleados adquirir un sentido de pertenencia hacia la institución sanitaria.

Para la concepción de la segunda variable: Desempeño Laboral según la visión de los colaboradores, se tuvo como premisa el trabajo de Díaz & Bustamante (2018), cuyo objetivo fue el determinar la relación entre el talento humano y el desempeño laboral. A través de una investigación descriptiva correlacional, de enfoque cuantitativo. En la cual, fueron evaluados a través de la aplicación de un cuestionario a 45 trabajadores del servicio de Emergencia del Hospital José Soto Cadenillas Chota. Los resultados obtenidos para talento humano fueron: favorables para el 95,5% de los encuestados, mientras que, el desempeño laboral presentaba un nivel medio con 77.8%. Entonces, se pudo concluir que, las variables estudiadas son totalmente independientes, porque no existe relación significativa entre ellas.

Siguiendo esta línea, la obra de Muñoz & Casallas (2021) titulada *Relationship between happiness at work and job performance: a bibliometric analysis, evolution and trends*. Se considera la primera revisión bibliométrica a través de sci2 y gephi en el mundo académico. Explorando la relación entre felicidad en el trabajo y el desempeño laboral, se concluye que, se ha estudiado este fenómeno desde hace más de 90 años. Sin embargo, desde hace 10 años se vienen generando constructos relacionados específicamente con la felicidad en el trabajo y el desempeño laboral. Por lo que, el estudio permite resaltar la inexistencia de un clima saludable y felicidad en el trabajo mediante la revisión teórica y que se deberá promover que, las bajas cifras en desempeño laboral sean erradicadas de los estudios latinoamericanos.

Para la determinación de la posible correlación de las variables, se presentó el estudio de Reyes (2018) quien tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de apoyo al Diagnóstico de un hospital de Essalud del Callao, 2018. Por lo que, mediante un enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional. Se encuestó a una muestra de 177 colaboradores. Con lo que,

se obtuvo como resultados que: si existe una relación directa y fuerte entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral.

Por su parte, Lobos (2017) generó una revisión teórica a través de los métodos que permitan impactar de manera positiva en la terrible gestión de recursos humanos en el sector de salud público en Latinoamérica. Por lo que, se generó una revisión de los fundamentos teóricos que sustentan que, si existe la necesidad de un proceso de evaluación del desempeño laboral, así como de los posibles errores en su ejecución. Por lo que, se concluye la manera en que este futuro proceso podría mejorar e identificar necesidades de capacitación, dotaciones de personal, intervenciones previas, tomando en cuenta las características de cada gerencia, la ética del evaluador y las distintas metodologías que fueran necesarias para promover la toma de decisiones en conjunto.

Siguiendo esta línea, Deng, *et al.* (2019) investigó con su obra *How job stress influences job performance among Chinese healthcare workers: a cross-sectional study*. De una manera profunda, la forma en que, el estrés influye en el desempeño laboral entre los profesionales de la salud en los hospitales públicos chinos. Por lo que, mediante un enfoque cuantitativo, a través de una muestra de 1594 trabajadores de la salud de hospitales públicos. Con lo que, sus resultados permitieron observar cómo el estrés se asocia significativamente de manera negativa con la motivación del servicio público y el desempeño laboral. Teniendo como conclusiones que, el desempeño laboral si puede mejorar limitando el estrés por impedimentos y aumenta la motivación del servicio público.

Bajo el contexto peruano, se revisó el estudio de Quispe (2017), cuyo objetivo fue determinar la relación de las motivaciones y el desempeño laboral del presente nosocomio estudiado. El enfoque del estudio fue cuantitativo y descriptivo transeccional, con una muestra de 83 médicos que fueron encuestados con respecto a su propio desempeño laboral. Los resultados que se obtuvieron indican que, si se cuenta con un nivel medio de motivación por parte de los encuestados, concluyendo que existe una relación entre la motivación y el desempeño laboral.

También, Vásquez (2018) cuyo estudio tuvo como objetivo principal el determinar la influencia entre el estilo de liderazgo de una empresa industrial y

su influencia en el desempeño laboral de sus trabajadores. Basada en un enfoque cuantitativo de diseño no experimental con una población 40 trabajadores, utilizó la encuesta validada a través de juicios de expertos. Generando como sus resultados que, existe una correlación moderada entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral, así mismo, la empresa mantiene un tipo de liderazgo gerencial participativo por lo que, se percibe un desempeño laboral fuerte.

El presente trabajo desarrolla como parte de su base teórica la conceptualización de los constructos: Liderazgo y Desempeño Laboral. Para el entendimiento de la primera variable: Liderazgo Gerencial, es necesario introducirse desde sus orígenes. En el cual, Daft (2006) lo menciona como un concepto complejo y multívoco. Foladori (2011) por su parte, lo identifica como el proceso en el que un miembro del grupo puede influir al resto en proposiciones positivas como negativas, moviendo todo el grupo hacia una unidad de trabajo. De la misma forma, Kotler (1988) menciona que, uno de los principales obstáculos consiste en confundir al ejecutivo con el líder conllevando a un gran error, ya que, el líder idea las estrategias y orienta la organización mediante el convencimiento de la validez de sus ideas, de forma voluntaria.

De allí que, el concepto evolucionó en la forma más no en el fondo, ya que se mantenía la dualidad líder-seguidor, pero de manera en que, se prescindía de la imposición o de un ejercicio violento del mismo. Es decir, se migró de una relación vertical a una de mayor horizontalidad. Por lo que, Zalles (2011) algunos años después, propondría un verdadero nuevo paradigma en el que ya no encajaban los roles de líder y seguidores. Concibiendo al liderazgo como una actividad que realiza una persona independientemente de su condición, que moviliza a otros para que sean ellos y ellas quienes encuentren soluciones sin esperar la permanente dirección de alguien superior.

Esta nueva visión, es la que González (2003) promovía hacia un liderazgo democrático, distributivo y compartido. Distribuyendo el liderazgo entre los miembros del grupo a fin de que potencien el funcionamiento organizativo en un ambiente de trabajo colaborativo. Con esto Elmore (2010) menciona que, no solo se trata de generar mayor influencia en las personas con experticia, sino también, desarrollar liderazgo. En otras palabras, capacitar

al recurso humano para potenciar sus aptitudes, afinar sus rasgos de personalidad, brindarle espacios y oportunidades de ejercer el liderazgo.

También, bajo la definición de Shirky (2009), determina la futura evolución del concepto, ya que, esta tiene una implicación muy profunda para las organizaciones y sociedades modernas, proponiendo un verdadero cambio liderado. Por otra parte, Codina & Félix (2021) mencionan que, surge otro obstáculo en cuanto a la autopercepción del líder en relación con su participación. Debido a que, si este piensa que no contribuye a mejorar su entorno diario, pierde el sentido de liderazgo. En ese contexto, es necesario mantener los liderazgos formales para lograr el rendimiento y crecimiento sostenido de una organización. Vázquez *et al.*, (2014) precisan que, no se trata de desactivar los liderazgos formales. El liderazgo gerencial, aparece como aquel que revaloriza la necesidad de la existencia permanente de líderes visibles en toda organización, es decir, líderes que orienten y guíen a los equipos hacia la consecución de la productividad y la expansión de la organización.

Al respecto, Senge, (2004), como se citó en Torcatt, (2020) señalan que, la medida en que el verdadero liderazgo da oportunidades de crecimiento, logrando que todo el grupo de trabajo piense y aporte ideas. Con esto, permite lograr en conjunto nuevos enfoques para transformar a las personas y explotar su potencial individual. Siguiendo esta línea, Araque *et al.* (2017) refieren que, todo líder debe tener el control en cuanto al desarrollo de las actividades planificadas y de la utilidad de estas. También, infieren en la forma en que, las actividades son llevadas, es decir, que el líder verifique los procesos implica que estos sean apropiados.

Por último, es preciso tener la claridad de los propósitos institucionales, de lo que se hace y de lo que se quiere llegar a ser. Asimismo, Senge (1997) complementa esta definición precisando que, el liderazgo surge cuando se asume el hecho de que las circunstancias no determinan el potencial y la capacidad de crecimiento personal, logrando intervenir en él para modificarlo. De este modo, asume la posibilidad de ser generador de cambios y de producir nuevas realidades. Aquello configura la actuación del líder.

En base a lo expuesto, a través de la historia, se generaron diversas teorías que permiten darle un sentido táctico al Liderazgo Gerencial. Por lo cual, para tomar como premisas para la presente investigación, se presentan

las teorías más relevantes generadas con respecto a la primera variable: Teoría del Gran Hombre. Álvarez (2020) la define como aquella que destaca las características innatas de influencia y liderazgo en algún personaje. Teoría de Los Rasgos. Giraldo & Naranjo (2014), como se citó en Álvarez (2020) mencionan que, las características de la personalidad de una persona o sus rasgos podrían influir en su futuro como líder o no. Esta teoría tiene dos tipos de comportamiento los cuales son: el centrado en los empleados a través de la visión y preocupación humanística de la organización, por el otro lado, el centrado en el trabajo y la productividad. Teoría del Comportamiento, esta teoría tiene dos pilares: la primera es que cualquier persona que tenga todas las características de un líder puede serlo y la segunda menciona que, es posible convertirse en líder aprendiendo sus comportamientos que los propios rasgos de este. Es decir, todos pueden ser líderes.

En base a esto, Giraldo & Naranjo (2014), como se citó en Álvarez (2020) mencionan dos tipos de líderes: el liderazgo autocrático y el democrático. En el que, el autocrático se centra solo en la autoridad y la unidad de mando, por otra parte, el democrático que permite el trabajo en conjunto de toda la organización, escuchando a los demás y generando ideas. Teoría de la Contingencia. Álvarez (2020) la define como aquella que se manifiesta de acuerdo con la coyuntura, es decir, su efectividad en esta teoría depende de la situación que se le presente y su capacidad para manejarla. Determinando la vía y el tipo de liderazgo a tomar, Fiedler (1964) expone que existen dos tipos de líderes lo cuales son Autoritarios, los cuales valoran los méritos grupales para generar adeptos y los No Autoritarios, los cuales eran reconocidos por ser queridos por su carisma hacia sus seguidores. Teoría de la Influencia, Giraldo & Naranjo (2014), como se citó en Álvarez (2020) determinan que, en la teoría de la influencia el enfoque principal es un liderazgo carismático. Lo cual, define al líder con confianza en sí mismo, presenta una visión clara de las metas y un fuerte compromiso por cumplirlas. Por lo que, se le considera un agente de cambio que logra ser uno de los más seguidos e influenciar a que sus seguidores generen distintos tipos de actividades. Mediante esta teoría se exponen siete cualidades que identifican a un líder carismático 1 amor por la vida, 2 valoran a las personas, 3 dan esperanza, 4 comparten, 5 piensan en los demás, 6 tienen estilo propio, 7 hacen el bien.

Teoría de las relaciones, bajo la definición de Daft (2006) expone que, la teoría visualiza dos tipos de liderazgo transaccional, en la cual, el líder identifica las necesidades que sus seguidores tienen para ayudarlos a concretarlas a cambio de cumplir con sus objetivos. Por otra parte, el liderazgo transformacional, en el cual, el líder estimula e inspira a sus seguidores para que ellos mismos desenvuelven sus propios obstáculos presentados. Con esto Giraldo & Naranjo (2014), como se citó en Álvarez (2020) indican que, de esta manera, los seguidores logran incrementar su autoestima, cumplir los objetivos y metas de la empresa. De la misma forma, Uzurriaga, *et al.*, (2020) mantuvieron la visión en cuanto a los impactos del líder en las empresas. Lo cual, se concebía como distintos estilos que permitan que, el liderazgo se considere una actividad fluida. Entendiendo esto, se presentan cuatro estilos del liderazgo más relevantes de acuerdo con el presente estudio:

Liderazgo estratégico, López *et al.*, (2020) mencionan que, se refiere al líder de alto rango que tiene conocimiento técnico, científico y una visión estratégica de la organización. Este la utiliza para visionar la efectividad de una estrategia que conlleve a lograr los objetivos establecidos, es decir, posee la capacidad de adaptarse a múltiples escenarios futuros. Samimi *et al.*, (2020) identifican que, este estilo absorbe las características del liderazgo transformacional, preocupándose por el beneficio de sus colaboradores.

Liderazgo transformacional, Salazar (2006) define que, el líder articula la visión para comunicar a los demás con el objetivo de generar su compromiso y asentimiento. Esto influye en la cultura de la organización en orden a cambiarla y lograr la transformación de actitudes del grupo. Los resultados obtenidos del empleo del proceso son, una elevada autoestima de los equipos, mayor identidad organizacional, mayor autoeficacia, confianza en el líder y en todos los miembros del equipo.

Liderazgo LMX Leader-member-Exchange (LMX). Bornay (2013) indica que, bajo este estilo el binomio líder y seguidor es capaz de entablar relaciones positivas y funcionales que les permiten acceder a beneficios mutuos. En otras palabras, ambos ejercen significativa influencia mutua.

Liderazgo transaccional. A partir de Varela (2010) refiere que, este tiene como base el intercambio, es decir el líder utiliza el poder, recompensando o castigando de acuerdo con el rendimiento del grupo. Este líder sabe identificar

y atender las necesidades y deseos del grupo. Almirón, *et al.*, (2015) mencionan que, se generan dos subdimensiones en este estilo: Recompensa contingente, la cual se realiza en cuando a las relaciones con los seguidores mediante recompensas o sanciones en función del cumplimiento de los objetivos y la Administración por excepción: en la cual, el líder corrige de manera crítica y negativa en la conducta de sus seguidores.

Por consiguiente, luego de explorar las diferentes percepciones y estilos en cuanto a la noción de Liderazgo Gerencial. Para el presente estudio, se presenta la teoría generada por Páez (2004), titulada: Competencias para el liderazgo Gerencial. En la cual, la autora define a la variable como un fenómeno social en la que el líder consigue que el grupo que gerencia, se comprometa sobre una visión corporativa alineado los intereses de los colaboradores por medio de motivación y ejemplo que promueva inspiración. Así mismo, se presenta la concepción del liderazgo gerencial con el propósito de alinear la aspiración organizacional con los intereses individuales de cada uno de los integrantes de la organización. Para esto, se requiere una serie de competencias claves. Por lo cual, la autora propone una serie de ocho competencias y cogniciones dirigidas hacia la obtención del sentido de la determinación de la variable. Por lo que, se exponen de acuerdo con el presente estudio para el empleo del instrumento generador de evaluación.

Tabla 1

Competencias para el Liderazgo Gerencial

LIDERAZGO GERENCIAL COMPENDIO	
1	<p>Integridad y confianza</p> <p>Se le tiene confianza y se le considera una persona directa y honesta. Puede decir la verdad directamente de forma adecuada y constructiva. Es una persona discreta.</p>
2	<p>Capacidad para escuchar</p> <p>Sabe cómo escuchar atenta y activamente. Escucha con paciencia a las personas hasta el final. Puede repetir exactamente las opiniones de las personas, aunque no esté de acuerdo con ellas.</p>
3	<p>Estrategia</p> <p>Es capaz de idear estrategias y planes competitivos e innovadores. Examina todas las posibilidades de un asunto o desafío. Tiene múltiples intereses y metas, tanto personales como profesionales. Puede ver fácilmente condiciones futuras. Es capaz de pensar de forma global. Puede analizar los múltiples aspectos y efectos de un asunto y proyectarlos a largo plazo.</p>

4	Obtención de Resultados	Siempre confía que superará las metas con éxito. Forma parte del grupo de las personas más destacadas constantemente y de manera consistente. Los demás acuden a esta persona para pedirle consejos y soluciones.
5	Administración de innovaciones	Toma decisiones oportunamente, a veces sin contar con toda la información necesaria, cuando hay plazos fijos y bajo gran presión. Puede tomar decisiones rápidamente.
6	Dirección de personal	Desarrolla su equipo, los recursos humanos de la organización, convencido del valor estratégico que éstos aportan a la gestión.
7	Manejo de situaciones ambiguas	No se altera ante situaciones poco concretas. No necesita concluir una tarea para seguir adelante. Puede controlar las situaciones de riesgo y de incertidumbre
8	Perseverancia	Todo lo que lleva a cabo lo hace con energía, empuje y deseos de terminar su cometido. Rara vez deja un trabajo sin terminar, especialmente cuando surgen problemas o dificultades

Nota: (Lombardo & Eichinger, 2004)

Integridad y confianza. Páez *et al.*, (2012) la define como la capacidad de generar la confiabilidad en los demás, quienes sienten que no van a ser defraudados. Un individuo con integridad y confianza, que es capaz de obrar con rectitud y coherencia mostrando adherencia a valores morales. Siguiendo esto, Simons (1999) resalta que, cuando los líderes organizacionales buscan ganar credibilidad en los trabajadores, la integridad se vuelve un factor decisivo. Por el contrario, de acuerdo con Simons (1999), la ausencia de acciones éticas del líder puede derivar en una menor capacidad de persuasión. Dirks y Ferrin (2002) mencionan como la integridad y confianza se constituye en la competencia central del líder transformacional y que puede ser llevada al ámbito clínico en cuanto a la importancia de las decisiones y las posibles consecuencias que estas conllevan, sobre todo en situación de crisis como las vividas actualmente.

Capacidad para escuchar. Páez *et al.*, (2012) interpreta esta competencia como la habilidad de la escucha asertiva entre todos los miembros de la organización y por parte esencial, desde el mismo líder. Lo cual, permite expresarse de manera empática, asertiva y dentro de un marco de respeto que permite compartir sentimientos e información de forma clara, honesta y oportuna. Esto es crucial en cuanto a la realidad dentro de instituciones de salud ya que, genera la capacidad para atender pacientes,

colaboradores y a las personas por periodos prolongados. Puede comprender las opiniones de los demás, aunque no compartan las mismas ideas. Con esto, Hoffman *et al.*, (2011) resaltan que, cuando los líderes se comunican de manera efectiva y congruente, logran que sus unidades de trabajo sean más efectivas.

Estrategia. Páez *et al.*, (2012) la define como la capacidad de formular e implementar estrategias que le permitan dirigir la organización hacia el éxito. Todo esto, teniendo como base el conocimiento e integración de ideas de todo su talento humano en base de que, permitan generar cambios consistentes pero graduales en la organización. Berson & Avolio (2004) indican que, se debe encontrar una alineación con una amplia visión de futuro y múltiples perspectivas que favorezcan a todos los *Stakeholders* de la organización

Obtención de resultados. Páez *et al.*, (2012) la define como la habilidad de centrarse y dirigir todas las acciones hacia el cumplimiento de los objetivos, reconociendo los efectos y las implicaciones de las acciones emprendidas. Por su parte, Blake & Mouton (1982) mencionan como una orientación hacia las relaciones, permite al líder administrar las tácticas hacia los resultados, ya que, cuenta con una capacidad técnica y sensibilidad humana. Entendiéndose esto, bajo el contexto de la salud, las estrategias en conjunto al talento humano de todo el personal de las áreas de salud pública podrían determinar en consenso, las mejoras esperadas al plantearse una visión estrictamente dirigida hacia los resultados.

Administración de innovaciones. Páez (2004) determina a esta competencia como la puesta en práctica de las ideas creativas de sus colaboradores, distingue las posibles ideas que logren los resultados esperados y estimula la propuesta de nuevas participaciones. En esta línea, Pons & Ramos (2012) exploran la influencia positiva de las actitudes hacia los objetivos organizacionales, si el factor propio del área de Recursos Humanos permite la interacción entre la fluidez de ideas, los estilos de liderazgo y las prácticas de administración. Ante esto, bajo el contexto del estudio, se hace hincapié a la necesidad de la reformulación de las técnicas que maneja el área de gestión de desarrollo humano dentro de los sectores de salud, con el objetivo de fomentar el intercambio y participación de los propios actores involucrados.

Dirección de personal. Páez *et al.*, (2012) interpreta esta competencia como la destreza del líder en seleccionar a su equipo de trabajo en base a las metas colectivas. El cual, motiva a los miembros para que todos los alcances sean trabajados con disciplina y responsabilidad compartida. Todo esto, dentro de un ambiente positivo de trabajo. De igual forma, Carlson *et al.*, (2017) exponen que, la clave del buen desempeño humano en equipos de trabajo se genera cuando el liderazgo es compartido. Ya que, el proceso se desarrolla de manera más óptima en cuanto a la percepción de todo el conjunto. Ante esto, bajo el contexto del estudio, se denota la necesidad de evaluar las percepciones del propio equipo de trabajo del nosocomio.

Manejo de situaciones ambiguas. Páez (2004) determina a esta competencia como la destreza de adaptarse al cambio sin problemas. Se plantean las decisiones a tomar de acuerdo con todas las posibles repercusiones según sus acciones. Es decir, no se altera ante situaciones adversas, sino sigue adelante maximizando los recursos de la organización. Por el contrario, Contreras & Serrano (2020) definen que no son comprendidos como líderes, aquellos que mantienen un estilo predominante en base al cumplimiento estricto de las reglas y rechazan cualquier tipo de cambio, al no poder manejar con nuevas teorías la situación. Entendiéndose esto, bajo el contexto de la salud, las estrategias se deben mantener al día en cuanto a futuras crisis y la escasez de recursos, como la actual pandemia mundial

Perseverancia. Páez *et al.*, (2012) la define como la postura de mantenerse constante en la carrera por el logro de las metas colectivas. Es decir, la fuerza interior y voluntad constituida por elementos propios del individuo que permiten superar los obstáculos del camino, de esta manera, neutralizar los factores negativos. Según Bass (1985), el liderazgo se identifica con la manera como los líderes persiguen los objetivos y las metas establecidas sin desfallecer. Entendiéndose esto, bajo el contexto de la salud, permite promover en conjunto la visión de trabajo en conjunto para la superación de obstáculos en el cumplimiento de los objetivos.

Para la presentación de la segunda variable: Desempeño Laboral, se explora su definición a través del concepto, generado en la década de los años 80 del siglo pasado. Ante esto, Goleman (2004) identifica la importancia que debe llevar las organizaciones en cuanto al entrenamiento de su personal, es

decir, procurar que la población laboral dentro de cada organización forme nuevos hábitos en cuanto al comportamiento en sus propias responsabilidades diarias. Arcia *et al.*, (2016) mencionan como un componente vital para la filosofía de gerencia y administración del talento humano a la “competencia laboral” o “desempeño laboral”. Los cuales, asumirán un nuevo enfoque asociado a la necesidad de interconectar el ámbito laboral y social con el mundo de la educación. Es así como, Pedraza *et al.*, (2010), como se citó en Guevara, (2016) determinan que, el desempeño laboral se asocia a la efectividad y al éxito de una organización. Por lo que, existe el interés en estudiarla de acuerdo con el alcance hacia los trabajadores para satisfacer los objetivos de la organización en plazos determinados.

Chiavenato (2007) infiere en el presente concepto como una conducta del empleado alineada a las metas establecidas por la organización como el producto final de una serie de estrategias que permiten dicho alineamiento. Por su parte, Urbina *et al.* (2008), complementan esta definición con la precisión de que, dicho comportamiento lleva implícito el desarrollo competente de sus funciones propias del rol y cargo asignado con la *expertise y know how* pertinentes.

Al mismo tiempo, De Faria (1995) determina que, un desempeño laboral efectivo, será la consecuencia de las acciones de un empleado ante el tipo de rol asignado. Esto quiere decir, el nivel de responsabilidad, atribuciones, tareas y actividades, etc. Las cuales, dependen en buen grado de la calidad de la mediación: empleado-empresa. De allí que, Pedraza, *et al.*, (2010) relacionan la efectividad y al éxito de una organización con un determinado nivel de estabilidad, ya que este ofrece: tranquilidad, motivación, salud física y emocional, lo cual, a su vez genera el desarrollo del crecimiento personal y profesional del empleado dentro de la institución. De la misma forma, Robbins (2004) manifiesta que, el desempeño se complementa con el establecimiento de metas, ya que ello permite activar el comportamiento y mejorar su desempeño. Es decir que, el trazar metas, no solo permite que todos tengan claridad sobre el resultado a lograr, sino que, modifica favorablemente la conducta de los empleados para que focalicen su empeño en el logro de los objetivos.

De manera similar, Grimaldos *et al*, (2018) refieren que, al ser el desempeño laboral una conducta observable, este cuenta con una serie de criterios e indicadores que permiten su medición con el propósito de predecir desempeños, identificar debilidades, promover mejoras, y tomar decisiones. Los cuales, bajo la teoría de Chiang & San Martin (2015) son: cooperación, responsabilidad, cantidad de trabajo, necesidad de supervisión, asistencia, calidad de trabajo, conocimiento del trabajo, etc. En consecuencia, el propósito de todas las teorías es identificar el nivel de productividad de los trabajadores, así como identificar su potencial de rendimiento futuro.

Campbell (1990), como se citó en, Arcia *et al*, (2016) precisan que, el desempeño laboral presenta ciertas características conectadas con otros factores determinantes. Estas dos características son: Pertinencia al propósito de la empresa: Dirigir al trabajador hacia los objetivos de la organización. Multidimensionalidad: Refiere a que se puede evidenciar a través de más de un tipo de comportamiento.

Luego de indagar en las teorías y doctrinas referidas al desempeño laboral. De la misma forma, es importante establecer una relación directa en cuanto a las teorías de la motivación. Ya que, existen distintos métodos que pueden aplicarse en las organizaciones para que los colaboradores se encuentren motivados en cuanto a su labor diaria. Por lo que, para saber cuál aplicar, la empresa debe conocer las necesidades del trabajador y las posturas que expliquen los métodos a emplear. A continuación, se presentan tres teorías relevantes al presente estudio consideradas en la obra de Arcia *et al*, (2016), sobre la motivación en relación con el Desempeño Laboral:

Teoría de "X" e "Y": Esta postura de McGregor (1960) menciona que, existen dos posiciones opuestas. La primera menciona que, los directivos consideran que sus empleados solo trabajan bajo amenaza. Por otra parte, la segunda, en la cual, los directivos consideran que los colaboradores trabajan por necesidad.

Teoría de la fijación de metas: Bajo este enfoque de Locke & Latham (1990), las metas constituyen el propósito del esfuerzo del trabajador en su rol, lo cual, repercutirá en su satisfacción.

Teoría de los dos factores de Herzberg (1968): Asocia el desempeño laboral a dos factores concretos: satisfacción e insatisfacción. La primera,

ligada directamente a los factores de motivación. Por otra parte, la insatisfacción está ligada a temas de: política de la empresa, sueldo, organización, consolidación, clima laboral, beneficios, crecimiento, supervisión, ambiente físico, seguridad laboral, estatus, y madurez

Por lo tanto, luego de determinar la relación entre las motivaciones y un correcto desempeño. Es importante rescatar lo que, Salas *et al.*, (2012) infieren en cuanto a que, el desempeño final dependerá en gran parte de las capacidades de cada persona. Es decir, esta variable se comporta de acuerdo con las condiciones laborales, ambientales, estatus, remuneraciones, el clima laboral, las competencias, etc.

En consecuencia, la presente variable bajo el contexto de las organizaciones prestadoras de salud debe cobrar el máximo realce, debido a que, sus efectos tocan directamente las vidas de las personas. Salas (2009) precisa que, esto debe entenderse en el entorno de la salud, como el comportamiento efectivo de los empleados, a nivel profesional o técnico. Asimismo, señalan que, dicho desempeño debe medirse en función a la evaluación de competencias, condiciones de trabajo y perfil personal exigido para el desempeño efectivo en su puesto de trabajo.

En ese marco, el Ministerio de Salud del Perú, a través del permanentemente propósito de afinar sus disposiciones sobre las competencias que todo trabajador de salud ya sea profesional, técnico, asistencial, etc. Debe poseer para garantizar un desempeño óptimo, alineado con los propósitos del sector salud. Bajo este objetivo, el año 2011 fue publicado el Documento Técnico Normativo de Recursos Humanos en Salud N.º 2 Lima, Perú – 2011. El cual, se titula “Competencias Laborales para la mejora del desempeño de los Recursos Humanos en Salud”. Mediante el cual, se define una serie de competencias que serán utilizadas para evaluar el desempeño laboral de los empleados de las diferentes instituciones públicas de salud. Por lo cual, en base al documento, se definen un conjunto de características personales observables y medibles que puedan permitir un desempeño laboral óptimo en cualquier contexto y ubicación geográfica de nuestro país. Salas *et al.*, (2012) determinan que, esta evaluación de competencias implica la constatación de distintas evidencias del desempeño laboral, tomando como base un parámetro que permitirá identificar su nivel de

competencia para la ejecución de sus funciones o tareas. Por su parte, bajo la perspectiva de MINSA (2011) define al desempeño laboral no solo en el ámbito de lo que la persona sabe hacer y puede hacer, sino también en el campo de lo que quiere hacer. Estos modelos de competencia suelen especificar cada uno de los grandes atributos en diferentes graduaciones o niveles para asociarlos al desempeño de cada individuo. Ante esto, presenta mediante el documento, una serie de competencias generalizadas hacia los empleados del sector salud. Las cuales, deben formar parte de la ejecución de sus tareas y roles asignados en su jornada diaria. A continuación, se presentan las competencias establecidas que, formarán parte de las dimensiones utilizadas para la ejecución del instrumento para la evaluación de las percepciones en base al desempeño laboral del personal asistencial del hospital III EsSalud Puno 2021. Estas competencias son:

Figura 1

Competencias Laborales Genéricas del Sector Salud en Perú



Nota: MINSA (2011)

Compromiso Ético. MINSA (2011) establece que, el personal asistencial manifiesta actitudes en base a acciones de servicio responsable, sustentadas en principios y valores de justicia. Con el propósito de generar el bien común

en respuesta a las necesidades que la sociedad le demanda. Se desenvuelve con honradez y reserva profesional. Por lo que, demuestra responsabilidad en el cumplimiento oportuno y cabal de su trabajo. Así mismo, es importante resaltar lo que, De León (1994) menciona con respecto a la ética en la salud, la cual, se deberá comprender en base a la cualidad de enseñanza y hospitalidad que imparten las propias instituciones de salud en pro a la vida y el desarrollo del ser humano.

Respeto por la vida, las personas y el ambiente. MINSA (2011) establece que, el personal practica la convivencia en armonía con todas las formas de vida hacia la visión de una sociedad más humanizada y en la búsqueda de la defensa y preservación de la biodiversidad. Por lo que, practica la escucha activa y expresa mensajes con la calidez humana de manera precisa y coherente. Por su parte, Fiorentino (2008) destaca el significado de la resiliencia como el producto que puede ser construido, desarrollado y promovido desde la comunidad médica con el objetivo de desarrollar estilos empáticos de afrontamiento a las situaciones difíciles.

Trabajo en equipo, MINSA (2011) establece que, el personal asistencial se integra efectivamente a los equipos de trabajo y se esfuerza para la consecución de las metas comunes sin espíritu de competencia con su equipo de trabajo. Todo esto, para el logro de objetivos organizacionales y de la calidad de la atención. No obstante, Acevedo *et al.*, (2012) resalta que, las condiciones y medio ambiente de trabajo, deben ser un factor determinante del proceso en los trabajadores sanitarios y evaluados de la misma forma cuando estas son inadecuadas.

Comunicación en base a Interculturalidad. MINSA (2011) establece que, el personal asistencial propicia un entorno con participación social, se comunican asertivamente entre ellos y con la población. Todo esto, mediante patrones culturales, lingüísticos y sociales que promuevan la inclusión social e identidad con los servicios de salud. Por lo cual Grimson (2002) menciona que, esto también se ve reflejado en cuanto al respeto por las tradiciones curatoriales de distintas culturas en base al uso de medicina natural, procedimientos, etc.

Capacidad de Organización y Planificación. MINSA (2011) establece que, el personal asistencial organiza y planifica sus metas, en función del logro

de resultados, contemplando situaciones futuras en el marco de lineamientos y políticas de salud. López *et al.*, (2017) establece que, existe una necesidad de capacidades de innovación en la salud (CI) que, a medida que se estudien, permitirá al sector ser más competitivo en un régimen de caótico y rápido cambio.

La Solución de Problemas. MINSA (2011) establece que, el personal asistencial toma decisiones con base en información y conocimiento profundo del tema, propone alternativas efectivas para problemas de la institución. Álvarez (2013) menciona que, ante una crisis mundial, la mejor alternativa para solucionar los problemas futuros es justamente la promoción y la educación para la salud.

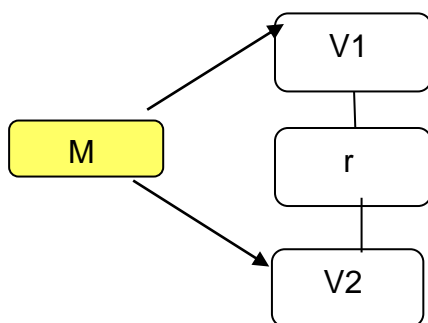
III. Metodología

3.1. Tipo y diseño de investigación

Dicha investigación, está dentro de las características de un estudio sustantivo debido a que busca entender y describir la realidad para comprobar la relación entre las variables de estudio con el objetivo de aportar al conocimiento a la disciplina (Sánchez y Reyes, 2015). Además, fue trabajada bajo un diseño no experimental, transversal y correlacional, debido a que no hubo manipulación de las variables, se recolectaron los datos en un solo momento, y se buscó la relación entre las variables (Hernández et al 2014).

Figura 2

Esquema de diseño



M	=	Muestra
V1	=	Liderazgo gerencial
V2	=	Desempeño laboral
r	=	Relación de las variables

3.2 Variables y operacionalización

Variable 1: Liderazgo gerencial

Definición conceptual. Considerado como un fenómeno social en la que el líder consigue en el grupo que gerencia se comprometa sobre una visión corporativa alineado los intereses de los colaboradores por medio de motivación y ejemplo que promueve inspiración (Páez y Yepes, 2004)

Definición operacional. La variable liderazgo gerencial se medirá a través de ocho dimensiones: integridad y confianza, estrategia, capacidad para escuchar, administración de innovaciones, perseverancia, obtención de resultados, dirección de personal, manejo de situaciones ambiguas. Consta de 31 ítems en escala Likert La matriz operacional se encuentra en el anexo 3.

Variable 2: Desempeño laboral (en el área de salud)

Definición conceptual. El desempeño laboral, está definido como un conjunto de competencias orientadas a lo que el profesional de la salud sabe hacer, puede hacer y quiere hacer. Estos modelos de competencias suelen especificar cada uno de los grandes atributos en diferentes graduaciones o niveles para asociarlos al desempeño (MINSA, 2011).

Definición operacional. El desempeño laboral de los trabajadores se hará observable a través de 6 dimensiones: compromiso ético, respeto por la vida, las personas y el medio ambiente, comunicación en base a la interculturalidad, trabajo en equipo, capacidad de organización y planificación y solución de problemas, los que serán medidos a través de 12 indicadores y 28 ítems medidos en una escala de Likert del 1 al 5 donde: 1= totalmente en desacuerdo 2= en desacuerdo 3= ni de acuerdo ni en desacuerdo 4= de acuerdo 5= totalmente de acuerdo. La matriz operacional se encuentra en el anexo 2.

3.3. Población, muestra y muestreo

De acuerdo con lo mencionado por Arias et al (2016) la población estuvo referida a la totalidad de los casos que pueden ser elegidos y la muestra es la cantidad de aquellos casos elegibles que podrán ser parte del proceso para poder alcanzar los objetivos. En cuanto al presente estudio, la población estuvo conformada por 167 trabajadores del área asistencial del hospital III ESSALUD de Puno. Se usó un muestreo aleatorio, en el que todas las unidades elegibles tienen la misma posibilidad de ser parte de la muestra (López & Fachelli, 2015). Luego de la aplicación de la fórmula adjunta resultan 117 trabajadores como muestra.

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Con las siguientes condiciones:

N = 167
Z = 1.96
p = q
d = 5%

n = 117

Se debe tener en cuenta que, a pesar de tener una muestra de 117, debido a las restricciones e intensidad laboral en el centro hospitalario, solo 106 pudieron desarrollar la encuesta, por tanto, en los resultados se toma en cuenta ello.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La presente tesis usó como técnica de recolección de datos a la encuesta, la que permitió tener contacto con las unidades de análisis a través del instrumento, cuestionario, los que fueron estructurados y elaborados bajo el marco teórico propuesto para el trabajo (Bernal, 2018). Se aplicaron dos cuestionarios en escala de Likert por cada variable de estudio, que midieron el liderazgo gerencial y el desempeño del personal asistencial desde la percepción de los colaboradores.

En el caso del primer instrumento se han considerado 8 dimensiones: integridad y confianza, capacidad para escuchar, estrategia, administración de innovaciones, dirección de personal, manejo de situaciones ambiguas y la perseverancia, con un total de 31 ítems; respecto al segundo instrumento se han considerado 6 dimensiones: compromiso ético, respeto por la vida, las personas y el medio ambiente, comunicación en base a interculturalidad, trabajo en equipo, capacidad de organización y planificación y solución de problemas, con un total de 28 ítems.

Validez

Dentro del proceso de validación del instrumento, se usó la validez de contenido, entendido como el proceso que permite verificar si los ítems de un cuestionario son representativos del universo o dominio conceptual al que representa, es decir si mide lo que pretende medir (Robles y Del Carmen, 2015). Una de sus formas es el juicio de expertos, el cual consiste en recurrir a la opinión de especialistas quienes valoraran la pertinencia, claridad y relevancia de las preguntas del instrumento a aplicar (Hernández et al, 2014); para ambos casos se remitió los respectivos documentos para validación a tres profesionales especialistas en las temáticas, obteniéndose el resultado de aplicable.

Respecto a la confiabilidad, se recurrió al método de consistencia interna, en la que se usó el Alfa de Cronbach, un estadístico que fue calculado tomando en cuenta la correlación par entre los ítems. Para el caso del

cuestionario que midió el Liderazgo Gerencial se obtuvo una confiabilidad de 0.990; mientras que para el cuestionario que midió el Desempeño Laboral se obtuvo 0.960 evidenciando una alta confiabilidad en ambos casos, bajo la escala planteada por George y Mallery (2003).

3.5. Procedimientos

Para ejecutar la presente investigación, se solicitó por medio de una carta al director del área respectiva del hospital el permiso y autorización respectiva, posteriormente, se aplicó la encuesta al personal asistencial, sin embargo, antes de hacerlo, se le explicó la pertinencia y propósito del estudio para obtener su consentimiento informado. Posteriormente, las encuestas fueron procesadas para la comprobación de las hipótesis. Finalmente, los resultados fueron entregados al director para que puedan tomar en cuenta las conclusiones y recomendaciones brindadas para su valoración a una posible aplicación como parte del aporte brindado.

3.6. Método de análisis de datos

Los cuestionarios aplicados y completados por el personal asistencial del hospital III ESSALUD de Puno, se procesaron en SPSS, programa con el que se empleó el coeficiente de correlación de Spearman (r_s), teniendo en cuenta los datos no paramétricos; ello permitió comprobar las hipótesis planteadas en la que se buscó determinar la relación entre el liderazgo y el desempeño laboral (Hernández et al 2014).

3.7. Aspectos éticos

Esta tesis tomó en cuenta las pautas y normas instauradas por la Universidad César Vallejo en cuanto a: la autoría de la información de la información primaria y secundaria, al adecuado proceso de recojo de información y de su posterior uso. La presente investigación elaboró un diseño acorde a la problemática y al rigor respectivo. Respetó en todo momento la confidencialidad y anonimato de los participantes, en el que se le solicitó el consentimiento informado previo al llenado de la encuesta. Se consideró en todo momento prioritario el uso transparente y adecuado manejo de los datos, a lo que se suma el interés de comunicar los resultados a los involucrados siguiendo los procesos respectivos

IV. Resultados

4.1 Análisis descriptivo

Como se observa en la tabla 2 respecto al liderazgo gerencial el 47.2% del personal asistencial del hospital III ESSALUD de Puno refieren que este presenta un nivel bajo, mientras que el 32.1% refiere que es medio y solo el 20.8% opinan que este alcanza un nivel alto.

Tabla 2

Niveles de la variable liderazgo gerencial

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	50	47.2
Medio	34	32.1
Alto	22	20.8
Total	106	100,0

La tabla 2 evidencia que respecto a las dimensiones de la variable liderazgo gerencial, el 46.2% del personal asistencial de hospital III ESSALUD de Puno, opinan que las dimensiones “integridad y confianza” así como la “capacidad de escucha” se encuentran en un nivel bajo; así mismo, el 47.2% de los colaboradores refieren que las dimensiones “estrategia” y “perseverancia” se encuentran también en un nivel bajo, misma situación las dimensiones “resultados”, “administración de la innovación” y “dirección personal”, fluctuando entre el 50% y el 52.8% del personal que opina que se encuentran en un nivel bajo.

Tabla 3

Niveles de las dimensiones de la variable liderazgo gerencial

Niveles	Integridad y confianza		Capacidad escucha		Estrategia		Resultados		Administración innovación		Dirección personal		Manejo situaciones		Perseverancia	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	4	46.2	49	46.2	50	47.2	53	50.0	55	51.9	58	54.7	56	52.8	50	47.2
Medio	3	30.2	29	29.1	30	28.3	27	25.5	35	33.0	27	25.5	27	25.5	30	28.3
Alto	2	23.8	26	24.7	26	24.5	26	24.5	16	15.1	21	19.8	23	21.7	26	24.5

Se evidencia en la tabla 3 que el 74.5% del personal asistencial de hospital III ESSALUD de Puno, refieren que el desempeño laboral se encuentra en un nivel alto, el 24.5% refiere que este es medio y el 0.9% que es bajo.

Tabla 4

Niveles de la variable desempeño laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	1	0.9
Medio	26	24.5
Alto	79	74.5
Total	106	100,0

En la tabla 4 se evidencia respecto a los componentes de la variable desempeño laboral, que todos presentan un alto porcentaje en nivel alto. En las dimensiones “compromiso ético” y “capacidad de organización” el 70.8% del personal asistencial de hospital III ESSALUD de Puno refiere que estas se encuentran en un nivel alto; mientras que las dimensiones “comunicación intercultural” “trabajo en equipo” y “solución de problemas” fluctúan entre el 68.9% y el 73.6% de trabajadores que sostienen que hay un nivel alto; finalmente el componente que alcanzó el porcentaje más alto en ese mismo nivel fue “respeto por la vida” al tratarse de personal de la salud.

Tabla 5

Niveles de cada una de las dimensiones de la variable desempeño laboral

Nivel	Compromiso ético		Respeto por la vida		Comunicación intercultural		Trabajo en equipo		Capacidad de organización		Solución de problemas	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Bajo	2	1.9	0	0	4	3.8	5	4.7	4	3.8	1	0.9
Medio	29	27.4	22	20.8	27	25.5	28	26.4	27	25.5	27	25.5
Alto	75	70.8	84	79.2	75	70.8	73	68.9	75	70.8	78	73.6

4.2 Resultados inferenciales

Para hallar los resultados correlaciones se aplicó la prueba Rho de Spearman, por ser las variables de estudio de tipo cualitativa con escala de medición ordinal. Para todos los casos se ha considerado un nivel de significancia del 5% y $p_valor < 0.05$ que rechaza la existencia de relación.

En la tabla 6, se muestra que la significación observada " p " = 0,060 es mayor que 0.05, concluyéndose que no existe relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD de Puno.

Tabla 6

Correlación entre las variables liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno

			Desempeño laboral	
Rho	de	Coefficiente de correlación	-,183	
Spearman	Liderazgo gerencial	Sig. (bilateral)	,060	
			N	106

En la tabla 6, se muestra que la significación observada " p " = 0,004 es menor que 0.05, en consecuencia; existe relación entre el liderazgo gerencial y el compromiso ético del desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD de Puno; además existe una relación negativa y muy baja (Rho = -0,277) entre ambas variables, lo que indica que ante los problemas que existen respecto al liderazgo gerencial el compromiso ético sigue siendo alto.

Tabla 7

Correlación entre el liderazgo gerencial y el compromiso ético del desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno

			Compromiso ético	
Rho	de	Coefficiente de correlación	-,277	
Spearman	Liderazgo gerencial	Sig. (bilateral)	,004	
			N	106

En la tabla 7, se observa que la significación observada “p” = 0,033 es menor que 0.05, por ende, existe relación entre el liderazgo gerencial y el respeto por la vida, las personas y el medio ambiente del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno. Además, existe una relación negativa y muy baja (Rho= -0.207) indicando que, aunque el liderazgo gerencial presente un porcentaje alto de colaboradores que refieren que este presenta un nivel bajo, el personal sigue presentando un nivel alto respecto al respeto a la vida.

Tabla 8

Correlación el liderazgo gerencial y el respeto por la vida, las personas y el medio ambiente del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno

			Respeto vida
Rho de Spearman	de Liderazgo gerencial	Coeficiente de correlación	-,207
		Sig. (bilateral)	,033
		N	106
		N	106

En la tabla 8, se muestra que la significación observada “p” = 0, 112 es mayor que 0.05, por ende, se concluye que NO existe relación entre el liderazgo gerencial y la comunicación en base a la interculturalidad del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno.

Tabla 9

Correlación entre el liderazgo gerencial y la comunicación en base a la interculturalidad del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno

			Com_intercultural
Rho de Spearman	de Liderazgo gerencial	Coeficiente de correlación	-,155
		Sig. (bilateral)	,112
		N	106
		N	106

En la tabla 9, se muestra que la significación observada “p” = 0, 068 es mayor que 0.05, por ende, se concluye que no existe relación entre el liderazgo gerencial y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.

Tabla 10

Correlación entre el liderazgo gerencial y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021

		Trabajo equipo	
Rho	de	Coefficiente de correlación	-,178
Spearman	Liderazgo gerencial	Sig. (bilateral)	,068
		N	106

En la tabla 10, se muestra que la significación observada “p” = 0, 045 es menor que 0.05, por ende, se afirma que existe relación entre el liderazgo gerencial y la capacidad de organización y planificación del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno; además hay una correlación negativa y muy débil (Rho = -0.196) lo que indica que aun cuando los trabajadores indican que existe un bajo nivel de liderazgo gerencial, la capacidad de los colaboradores para organizarse y planificarse presentan un buen nivel.

Tabla 11

Correlación entre el liderazgo gerencial y la capacidad de organización y planificación del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno

		Cap_org_planif	
Rho	de	Coefficiente de correlación	-,196
Spearman	Liderazgo gerencial	Sig. (bilateral)	,045
		N	106

V. Discusión

De acuerdo con los hallazgos encontrados en el presente estudio, los cuales, se generan bajo el objetivo de haber determinado la existencia de la relación o no entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral del personal asistencial del Hospital III EsSalud Puno 2021; para lo que, se evaluó la opinión de una muestra de 106 colaboradores del área asistencial del hospital III ESSALUD de Puno. Haciendo uso de la técnica de la encuesta, se elaboraron dos cuestionarios tipo escala de Likert para cada una de las variables que midieron el liderazgo gerencial y el desempeño del personal asistencial desde la percepción de los colaboradores. Dicho instrumento contó con la validez a través del juicio de expertos, con el objetivo de evidenciar la opinión de diferentes especialistas temáticos y sus valoraciones con respecto a la claridad, relevancia y pertinencia de este. La confiabilidad de los cuestionarios fue llevada a cabo por el método de consistencia interna mediante el Alfa de Cronbach, obteniendo un alto valor aceptable con el 0.960, lo que corrobora la interrelación y consistencia interna de todos los ítems utilizados. Para ejecutar la presente investigación, se solicitó por medio de una carta al director del área correspondiente del hospital, el permiso y autorización respectiva. Posteriormente, se aplicó la encuesta al personal asistencial, sin embargo, antes de hacerlo, se le explicó la pertinencia y propósito del estudio para obtener su consentimiento informado. Más adelante, las encuestas fueron procesadas para la comprobación de las hipótesis.

Es así como, los resultados generados de la muestra al tener una distribución distinta de la normal y las hipótesis ser correlacionales, el estadígrafo utilizado fue el Rho de Spearman. Ante el contraste con cada una de las hipótesis, dio como resultado que la significación observada " p " =0,060 es mayor que α , aceptándose la hipótesis nula.

Para la hipótesis general, a través de los valores obtenidos se determinó que, en consecuencia, no existe relación entre las variables liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021. Por lo tanto, se rechaza el estudio de Reyes (2018), quien tuvo como objetivo determinar la relación entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral de los trabajadores del Área de apoyo al Diagnóstico de un

hospital de Essalud del Callao. Con lo que, obtuvo como resultados que: si existe una relación directa y fuerte entre las habilidades gerenciales y el desempeño laboral.

Así mismo, se rechaza la obra de Vásquez (2018) cuyo estudio tuvo como objetivo principal el determinar la influencia entre el estilo de liderazgo de una empresa industrial y su influencia en el desempeño laboral de sus trabajadores. Generando como sus resultados que, si existe una correlación moderada entre los estilos de liderazgo y el desempeño laboral, así mismo, la empresa mantiene un tipo de liderazgo gerencial participativo por lo que, se percibe un desempeño laboral fuerte. De igual forma, el estudio de Quispe (2017), cuyo objetivo fue determinar la relación de las motivaciones gerenciales y el desempeño laboral del presente nosocomio estudiado. Generando como sus resultados que, si se cuenta con un nivel medio de motivación por parte de los encuestados y concluyendo que si existe una relación entre la motivación gerencial y el desempeño laboral. También, se rechaza la obra de Da Silva et al. (2020). El cual tuvo como objetivo, identificar la influencia de la acreditación en los sistemas de control de gestión (SCG) gerencial y el control organizacional de las empresas. Determinó como sus resultados que: si influye el tener un sistema de gestión gerencial que maximice el control organizacional de las empresas, con la finalidad de mejorar el desempeño laboral del sector salud.

En contraste a esto, se acepta la obra de Díaz & Bustamante (2018) quienes desarrollaron una investigación cuyo objetivo fue el determinar la relación entre el talento humano y el desempeño laboral del servicio de Emergencia del Hospital José Soto Cadenillas Chota. Generando así, los resultados que concluyen que, las variables son totalmente independientes, porque no existe relación significativa entre ellas.

Adicionalmente, todo esto se ve reflejado, a través del resultado obtenido en el presente estudio con respecto a la variable liderazgo gerencial ya que, el 47.2% del personal asistencial del hospital III ESSALUD de Puno refiere que, este presenta un nivel bajo, mientras que el 32.1% refiere que es medio y sólo el 20.8% opinan que este alcanza un nivel alto. Entendiendo esto, se rescata el análisis de Aranguren (2020) cuyo objetivo fue generar una postura teórica centrada en la humanización de la gerencia en las

organizaciones de la salud. La cual, esclarece como sus conclusiones que, la clave para la humanización sea para bien o para mal, es la necesidad de que el líder influya con su simple ser en la densidad humana de cada persona.

De igual forma, bajo el estudio de Torcatt (2020), evaluó el liderazgo gerencial y desempeño laboral en el estado de Nueva Esparta, Venezuela. Con lo que, se obtuvo como resultados al contrastar las teorías que, se mantiene la necesidad de encontrar un líder adaptado a los nuevos tiempos y que logre crear una sinergia entre todos los individuos involucrados.

Con todo esto, a partir del presente trabajo de investigación se identifica que, el 74.5% del personal asistencial, refiere que el desempeño laboral se encuentra en un nivel alto, el 24.5% refiere que este es medio y el 0.9% que es bajo. Sin embargo, respecto a las dimensiones de la variable liderazgo gerencial, el 46.2% del personal asistencial, opina que las dimensiones “integridad y confianza” así como la “capacidad de escucha” se encuentran en un nivel bajo; así mismo, el 47.2% de los colaboradores refieren que las dimensiones “estrategia” y “perseverancia” se encuentran también en un nivel bajo, misma situación las dimensiones “resultados”, “administración de la innovación” y “dirección personal”, fluctuando entre el 50% y el 52.8% del personal que opina que se encuentran en un nivel bajo.

A través de los bajos índices en los resultados obtenidos en el presente estudio en cuanto al liderazgo gerencial, se puede afirmar el análisis de Páez (2004), quien menciona que, para su percepción, se debe lograr el compromiso de los colaboradores con la visión de la organización. Es decir, cada uno de los integrantes deben percibir sus propios intereses y determinadas características en las aspiraciones de la institución. Para ello, se requiere una serie de competencias claves que la autora las congrega en una serie de ocho competencias: Integridad y confianza, Estratega, Capacidad para escuchar, Administración de innovaciones, Perseverancia, Obtención de resultados, Dirección de personal y Manejo de situaciones ambiguas. Consecuentemente, al no presentar este conjunto de capacidades en la institución analizada y más aún, no ser percibidas por sus colaboradores asistenciales, se generan este tipo de efectos en sus resultados.

De la misma forma, fueron aplicadas y contrastadas cada una de las hipótesis específicas generadas. Por consiguiente, se obtuvieron los resultados que

muestran que, en cuatro hipótesis específicas, la significación observada fue menor que α , rechazando la hipótesis nula. A diferencia de las otras dos hipótesis específicas que, muestran que la significación observada es mayor que α , aceptándose la hipótesis nula.

Para la primera hipótesis específica, a través de los valores obtenidos, al rechazarse la hipótesis nula, se determinó que si existe relación entre el liderazgo gerencial y el compromiso ético del desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD de Puno; además existe una relación negativa y muy baja ($Rho = -0,277$) entre ambas variables, lo que indica que ante los problemas que existen respecto al liderazgo gerencial, el compromiso ético sigue siendo alto. En consecuencia, se obtiene en el estudio que, el 70.8% de la muestra de colaboradores del nosocomio considera un nivel alto de la dimensión compromiso ético a pesar de las vicisitudes encontradas.

En ese contexto, Páez *et al.*, (2014) precisan que, el liderazgo gerencial, aparece en este escenario como aquel que revaloriza la necesidad de la existencia permanente de líderes visibles en toda organización, líderes que orienten, cuenten con valores, sean respetables y guíen a los equipos hacia la consecución de la productividad, la eficiencia, la eficacia, la globalización y la expansión de la organización. Así mismo, Pedraza *et al.*, (2010) infieren que, se debe reconocer el perfil del "liderazgo gerencial", como actores capaces de influenciar favorablemente en los equipos de trabajo, comprometidos de manera ética, y a su vez, dominar los conocimientos técnicos y científicos para diseñar estrategias, con base en la experiencia práctica, para obtener los resultados deseados.

Para la segunda hipótesis específica, a través de los valores obtenidos al rechazarse la hipótesis nula, en consecuencia, se determina que, si existe relación entre el liderazgo gerencial y el respeto por la vida, las personas y el medio ambiente del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno. Además, existe una relación negativa y muy baja ($Rho = -0.207$) indicando que, aunque el liderazgo gerencial presente un porcentaje alto de colaboradores que refieren que, este presenta un nivel bajo, el personal sigue presentando un nivel alto respecto al respeto a la vida al tratarse de personal de la salud. Considerando esto, bajo la teoría de los niveles de

liderazgo de Uzurriaga & Arias (2020), no se acepta ni identifica el tipo de Liderazgo LMX Leader-member-Exchange (LMX) ya que, tanto el líder y el seguidor no son capaces de entablar relaciones positivas y funcionales que les permiten a ambos el ejercer significativa influencia el uno sobre el otro Bornay-Barrachina (2013).

En contraste, Campbell (1990) precisa que, el desempeño laboral está conectado con otros factores determinantes, entendiendo que, la ejecución debe ir dirigida hacia objetivos de la organización que sean relevantes para el trabajo o función en base al respeto a cada tipo de comportamiento. Es decir, esta variable, depende en gran parte de las capacidades de cada persona, se comporta y varía de acuerdo con las condiciones laborales, ambientales, estatus, remuneraciones, el clima, etc.

Para la tercera hipótesis específica, a través de los valores obtenidos al aceptarse la hipótesis nula, se determinó que, no existe relación entre el liderazgo gerencial y la comunicación en base a la interculturalidad del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno. Por consiguiente, se acepta el estudio de Manzano, *et al.*, (2019) quien precisa las diferentes percepciones del Liderazgo Humano como una visión moderna en la gerencia empresarial actual. Por lo que, en sus resultados pudo identificar que, es necesaria la presencia de un líder centrado en el criterio humano, que permita que las dificultades sean sobrellevadas bajo acciones gerenciales positivas y que se tomen decisiones en conjunto mediante una comunicación establecida para el bienestar de cada empresa. Por tal razón, en el presente análisis, obtuvo un alto nivel del 70.8% del personal asistencial que considera que si existe la dimensión de comunicación intercultural en su quehacer diario.

Para la cuarta hipótesis específica, a través de los valores obtenidos al aceptarse la hipótesis nula, en consecuencia, se determina que, no existe relación entre el liderazgo gerencial y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021. Sin embargo, a partir de la opinión de los encuestados, el 68.9% considera que, si existe un alto nivel de trabajo en equipo en las labores diarias.

A pesar de no encontrar una relación estadística entre ambas variables, se debe aceptar el estudio de la concepción de liderazgo de Foladori (2011).

Para la autora, el líder establecía una visión u objetivo y dirigía las actividades con la visión hacia la motivación de su entorno grupal. Con lo que, algunos años después, se propondría un verdadero nuevo paradigma en el que ya no encajaría los roles de líder y seguidores. Asimismo, Zalles (2011) entiende al liderazgo como una actividad que realiza una persona independientemente de su condición, y que moviliza a otros para que sean ellos quienes encuentren soluciones sin esperar la permanente dirección de alguien superior.

Del mismo modo, para la búsqueda de un desempeño laboral efectivo, se advierte que, es el resultado del comportamiento de un empleado frente al tipo de cargo asignado, el nivel de responsabilidad, atribuciones, tareas y actividades. Asimismo, De Faria (1983) infiere que, esto dependerá en buen grado de la calidad de la mediación o regulación entre él y la empresa. De allí que, sea fundamental brindar a los trabajadores un determinado nivel de seguridad, trabajo en equipo y además un sistema de ofertas de beneficios en función del cargo. La estabilidad laboral y relacional ofrece a la persona salud, tranquilidad, motivación y buen estado emocional.

Para la quinta hipótesis específica, a través de los valores obtenidos, se rechaza la hipótesis nula, es decir que si existe relación entre el liderazgo gerencial y la capacidad de organización y planificación del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno; además hay una correlación negativa y muy débil ($Rho = -0.196$) lo que indica que aun cuando los trabajadores perciben que existe un bajo nivel de liderazgo gerencial, demuestran un buen nivel para la capacidad de organizarse y planificarse en la jornada diaria. De manera que, se afirma la capacidad de organización de los encuestados a través de los resultados, ya que, el 70.8% de los encuestados, refiere que estas se encuentran en un nivel alto.

Con esto, se acepta el estudio de Marcano *et al.* (2018), el cual, logró analizar el liderazgo gerencial como factor de éxito en las empresas de servicios públicos. La cual, demostró la presencia de un liderazgo carismático y situacional, logrando utilizar los preceptos del modelo de Páez *et al.* (2014) a través de las dimensiones que, permiten el análisis de sus potencialidades y cualidades en las responsabilidades laborales de la integración del equipo para lograr el bien común.

Para la sexta hipótesis específica, a través de los valores obtenidos, se rechaza la hipótesis nula, en consecuencia si existe relación entre el liderazgo gerencial y la solución de problemas del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno; además hay una correlación negativa y muy baja ($Rho = -0.191$) que implica que aunque la mayoría del personal asistencial refiere que existe un bajo nivel de liderazgo gerencial, los colaboradores presentan un buen nivel para solucionar problemas. Por lo tanto, se acepta el análisis de Deng, *et al.*, (2019) quien investigó de manera profunda, la forma en que, el estrés influye en el desempeño laboral entre los profesionales de la salud en los hospitales públicos chinos. Teniendo como conclusiones que, el desempeño laboral si puede mejorar, limitando el estrés por impedimentos y aumenta la motivación del servicio público. Por lo que, se debe aprovechar los resultados encontrados en base a la presente correlación con el objetivo de mantener la motivación del personal asistencial hacia la formación de propuestas que impidan que se genere situaciones como el estrés laboral o la falta de reconocimiento por parte los directivos del hospital. De manera similar, con los hallazgos generados en la presente investigación, se visualizó que el 73.6% de trabajadores sostiene que hay un nivel alto de la capacidad de solución de problemas.

En consecuencia, considerando la teoría de los niveles de liderazgo bajo la obra de Uzurriaga (2020), no se identifica el tipo de liderazgo estratégico. Ya que, bajo los resultados generados en el presente análisis, no se establece por parte de los colaboradores encuestados, al tipo de líder que tiene alta capacidad de adaptarse, se anticipa a los cambios, promueve, estimula y motiva a su grupo de trabajo

Bajo esta línea, la solución de problemas cotidianos en el desempeño laboral se puede lograr al tener la claridad de la visión y misión de la organización. Cada uno de los actores, debe tener la capacidad de seleccionar las mejores estrategias para el logro de dichos objetivos con la cooperación de los recursos humanos, ante cualquier tipo de variación durante la gestión. Senge (2004) complementa esta definición precisando que, el liderazgo gerencial implica un aspecto personal clave, sin la cual no será posible influir en los demás ni desarrollar una estrategia eficaz. El liderazgo surge cuando se asume el hecho de que las circunstancias o problemas no determinan su

potencial y capacidad de crecimiento personal, y es capaz de intervenir en él para modificarlo. De este modo asume la posibilidad de ser generador de cambios y de producir nuevas realidades.

Bajo esta premisa, el desempeño laboral en el contexto de las organizaciones prestadoras de salud cobra el máximo realce, debido a que sus efectos tocan directamente las vidas de las personas. Asimismo, dicho desempeño debe valorarse en función a la evaluación de competencias, condiciones de trabajo y personales requeridas para su actuación en un determinado puesto de trabajo. Por último, bajo ese marco, las organizaciones públicas afinan sus disposiciones sobre las competencias (conocimientos, habilidades y actitudes) que todo trabajador de salud (profesional, técnico, asistencial, etc.) debe poseer para garantizar un desempeño óptimo, alineado con los objetivos y estrategias del sector.

Por lo cual, los resultados han sido contrastados e identificados de acuerdo con las seis competencias genéricas que todo trabajador del sector salud debe evidenciar en el cumplimiento de las funciones asignadas, sin embargo, no se distinguió una correcta práctica en cuanto a factores verificados a través del uso del instrumento construido en base a las necesidades de la institución.

Bajo la noción de Price & Murnan (2004) se identificaron distintas limitaciones en cuanto al proceso de evaluación del presente análisis. El acceso al personal asistencial del centro de salud tuvo que ser concebido a partir del permiso del director de la institución, por lo cual, se debió generar un consentimiento previo del porqué del estudio. Luego, considerando la ardua labor de estos profesionales, se tuvo que hacer un seguimiento en cuanto al desarrollo de la encuesta por parte de estos de acuerdo con sus tiempos disponibles dentro de su jornada. Por otra parte, la falta de estudios previos que generen expectativas y premisas en cuanto a la relación de las variables ya que, son muy pocas las investigaciones que determinen estos conceptos en organizaciones públicas. Adicionalmente, la falta de informes o estadísticas por parte del organismo encargado de la salud pública en el país, no permiten brindar información actualizada con respecto a las cifras que involucran la gestión del centro de salud.

Finalmente, los resultados obtenidos deberán ser entregados al director para que puedan tomar en cuenta las conclusiones y recomendaciones brindadas para su valoración a una posible aplicación dentro un correcto plan estratégico integrado.

VI. Conclusiones

- Primera.** Respecto al objetivo general, se concluye que no existe relación entre las variables liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.
- Segunda.** En cuanto al primer objetivo específico, se concluye que existe una relación negativa y muy baja entre el liderazgo gerencial y el compromiso ético del desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.
- Tercera.** Respecto al segundo objetivo específico, se concluye que existe una relación negativa y muy baja entre el liderazgo gerencial y el respeto por la vida, las personas y el medio ambiente del desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.
- Cuarta.** Para el tercer objetivo específico, se concluye que no existe relación entre las variables liderazgo gerencial y la comunicación en base a la interculturalidad del desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.
- Quinta.** En cuanto al cuarto objetivo específico, se concluye que no existe relación entre las variables liderazgo gerencial y el trabajo en equipo del desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.
- Sexta.** Respecto al quinto objetivo específico, se concluye que existe una relación negativa y muy baja entre el liderazgo gerencial y la capacidad de organización y planificación del desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.
- Séptima.** En cuanto al sexto objetivo específico, se concluye que existe una relación negativa y muy baja entre el liderazgo gerencial y la solución de problemas y planificación del desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.

VII. Recomendaciones

- Primera.** Se sugiere a la Gerencia de la Red asistencial Puno, el promover programas de actualización referentes a liderazgo gerencial, gestión de procesos e índices de desempeño laboral. Todo esto, con el objetivo de concientizar a los profesionales y directivos de las diferentes instituciones
- Segunda.** Se sugiere al directivo de la institución de salud, el fortalecer mediante programas de seguimiento las competencias con un nivel alto de los profesionales evaluados. El estudio generó un nivel alto de capacidad de solución de problemas, compromiso ético, comunicación, trabajo en equipo, etc. Con esto, se percibe el compromiso de todos los involucrados, sin embargo, no determinan la presencia del líder que vele por sus aspiraciones.
- Tercera.** Se sugiere poner énfasis en cuanto al manejo de situaciones críticas y la capacitación del colaborador. A través de la coyuntura actual, es crucial el contar con un grupo de profesionales que identifiquen los procesos y pautas de organización implantados por una correcta gestión del personal.
- Cuarta.** Se sugiere a los directivos, integrar a los colaboradores en nuevos mecanismos de participación, reuniones mensuales, encuestas, establecimiento de nuevas propuestas que permitan que los actores involucrados, perciban su aporte en cuanto a las decisiones del establecimiento y de esa forma mejorar el nivel bajo de integridad, escucha y confianza percibida en el presente estudio.
- Quinta.** Se sugiere a los directivos, implementar programas ocupacionales basados en la evaluación periódica, política de incentivos económicos o reconocimientos
- Sexta.** Se sugiere a los directivos, mejorar la distribución del personal para reducir la carga laboral, mejorar la comunicación en base a resultados y fortalecer el equipamiento del nosocomio a fin de mejorar desempeño laboral que repercutirá en la atención al paciente asegurado.

Referencias

- Acosta, J.C (2018). El concepto de liderazgo: una mirada a sus antecedentes históricos, y enfoques teóricos recientes. https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1582
- Alvarado, J. (2017). Liderazgo gerencial y el desempeño laboral de los trabajadores de una entidad pública del Ministerio de Salud del Perú, 2016. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/5225>
- Anzola, S. (2010). *Administración de pequeñas empresas*. México: McGraw Hill.
- Arcia, V., Leiva, P. & Prado, M.J. (2016) Estrés, ansiedad y desempeño laboral en trabajadores de la Empresa Empaques y Productos Plásticos de Nicaragua durante el primer semestre del año 2016. <https://repositorio.unan.edu.ni/10378/>
- Arias-Gómez J, Villasís-Keever MÁ & Miranda-Navales MG (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Rev Alerg Méx.* 2 abr-jun;63(2):201-206. <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>
- Artigas, J. (2014) Rasgos de la personalidad y desempeño de los médicos residentes del Instituto Nacional de Cancerología en México. *Revista del Centro de Investigación. Universidad La Salle* Vol. 11, No. 42, julio-diciembre, 2014: 51-86 <http://delasalle.ulsal.mx/rci/>
- Bass, B., & Riggio, R. (Ed.). (2006). *Transformational Leadership*. New York: Psychology Press. <https://doi.org/10.4324/9781410617095>
- Bavik, Y., Shao, B., Newman, A., Schwarz, G. (2021). Crisis leadership: A review and future research agenda. *The Leadership Quarterly*, 2021,101518, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101518>
- Bernal, C. (2018). *Metodología de la Investigación*. 3 ed. Colombia: Pearson.
- Bernal, A., Oneto, A., Penfold, M. Schneider, L. y Wilcox, J. (2012). Gobierno corporativo en América Latina. Importancia de las empresas de propiedad estatal. *Corporación Andina de Fomento*. [https://scioteca.caf.com/handle/123456789/366#:~:text=Las%20Empresas%20de%20Propiedad%20Estatal%20\(EPE\)%20deben%20dar%20ejemplo%20de,y%20efectividad%20de%20su%20gesti%C3%B3n.](https://scioteca.caf.com/handle/123456789/366#:~:text=Las%20Empresas%20de%20Propiedad%20Estatal%20(EPE)%20deben%20dar%20ejemplo%20de,y%20efectividad%20de%20su%20gesti%C3%B3n.)

- Blas, E. (2017). Relación entre el liderazgo y el desempeño laboral en trabajadores del área de informática de la Municipalidad Provincial del Santa, 2017. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/11942>
- Bornay-Barrachina, M. (2013). ¿Qué hace a los equipos ser más innovadores? El liderazgo desde una perspectiva de multidominio. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, 16, p.41-53. doi: org/10.1016/j.cede.2012.05.002
- Caisa, S. y D-T, J. (2014). La Gestión Administrativa y su impacto en el Desempeño Laboral en la Empresa Metalmecánica "Alhice" de la ciudad de Ambato". Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/8058>
- Campbell, J., Dussault, G., Buchan, J., Pozo-Martin, F., Guerra, M., Leone, C., et al. (2013). A universal truth: no health without a workforce. Geneva: World Health Organization. https://reliefweb.int/sites/reliefweb.int/files/resources/GHWA_AUniversalTruthReport.pdf
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2014). *Megatendencias, un análisis del Estado Global*. CEPLAN. https://www.ceplan.gob.pe/documentos_/megatendencias-un-analisis-del-estado-global/
- Chakraborty,S., Kaynak, H., & Pagán,J. (2021). Bridging hospital quality leadership to patient care quality. *International Journal of Production Economics*. Volume 233,2021. <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2020.108010>.
- Chávez, A. (2019). Influencia de la comunicación interna en la calidad de los servicios de salud del Hospital III Base Puno – Essalud. Universidad Nacional San Agustín de Arequipa. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/9175>
- Claros, C. (2019). *Liderazgo y desempeño laboral de los instructores de la Escuela de Tecnología de la Información del Senati – Huacho en el año 2018*. Tesis de grado. [http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3083/Carlos%](http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/3083/Carlos%20Claros%20-%20Liderazgo%20y%20desempe%C3%B1o%20laboral%20de%20los%20instructores%20de%20la%20Escuela%20de%20Tecnolog%C3%ADa%20de%20la%20Informaci%C3%B3n%20del%20Senati%20-%20Huacho%20en%20el%20a%C3%B1o%202018.pdf)

- 20Orlando%20Claros%20V%C3%A1squez.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Contraloría General del Perú (2020). Informe N° 289-2020-CG-GCOC. https://www.contraloria.gob.pe/wps/wcm/connect/cgrnew/as_contraloria/prensa/notas_de_prensa/2020/puno/np_289-2020-cg-gcoc
- Cuadrado, I. (2003). ¿Emplean hombres y mujeres diferentes estilos de liderazgo? Análisis de la influencia de los estilos de liderazgo en el acceso a los puestos de dirección. *Revista de psicología social*. 18:3. p.283-307. DOI: [org/10.1174/021347403322470864](https://doi.org/10.1174/021347403322470864)
- Cuartero, N. y Tur, A. (2016). Emotional intelligence, resilience and personality traits neuroticism and extraversion: predictive capacity in perceived academic efficacy. *Nurse Education Today*. Volume 102, 2021. <https://doi.org/10.1016/j.nedt.2021.104933>
- Cummings,G., Lee,S. Tate, K, Penconek,T., Micaroni,S., Paananen,T. & Chatterjee,G. (2021). The essentials of nursing leadership: A systematic review of factors and educational interventions influencing nursing leadership. *International Journal of Nursing Studies*. Volume 115, 2021,103842. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2020.103842>
- Daft, R. (2006). *La experiencia del liderazgo* (3a ed.). México, D.F., México: Cengage Learning
- Defensoría del Pueblo (2021). Oficio 006-2021-DP/ODPUNO-TCS <https://www.defensoria.gob.pe/defensoria-del-pueblo-urge-contar-con-mas-personal-de-salud-en-hospital-de-essalud-en-puno/>
- Enrique, Martínez y Guevara (2015), Relación de la inteligencia emocional con el desempeño laboral. *Ciencia & Salud*. 2015; 3(11):41-46. <https://repository.usc.edu.co/bitstream/handle/20.500.12421/870/Relaci%C3%B3n%20de%20la%20inteligencia%20emocional%20con%20el%20desempe%C3%B1o%20laboral.pdf?sequence=1>
- Essalud (2021). Estadística Institucional. Población Asegurada según Redes y Establecimientos 2015-2020. <http://www.essalud.gob.pe/estadistica-institucional/>

- Essalud (2015). Estudio Financiero Actuarial 2015. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---americas/---ro-lima/---sro-lima/documents/publication/wcms_457560.pdf
- Essalud (2017). Plan Estratégico Institucional 2017-2021. http://www.essalud.gob.pe/transparencia/pdf/planes/plan_estrategico_institucional_2017_2021.pdf
- Essalud (2020). EsSalud Puno inaugura segunda planta de oxígeno en Hospital III. <http://noticias.essalud.gob.pe/?inno-noticia=essalud-puno-inaugura-segunda-planta-de-oxigeno-en-hospital-III>
- Faria, F. (1995). Desarrollo Organizacional. Enfoque Integral. Noriega Editores. México.
- Freire, S. (2012). Liderazgo gerencial y su incidencia en la gestión administrativa en las coordinaciones y direcciones administrativas del ministerio de defensa nacional”. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/13266/1/MG-GP-1473.pdf>
- Gardner, W., Karam, E., Alvesson, M., Einola, K. (2021) Authentic leadership theory: The case for and against. The Leadership Quarterly.101495, ISSN 1048-9843, <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2021.101495>
- George, D., & Mallery, P. (2003). SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference. 11.0 update
- Giraldo, D. y Naranjo, J., (2014). Liderazgo: desarrollo del concepto, evolución y tendencias. Trabajo Monográfico. Universidad del Rosario. Bogotá-Colombia.
- Gonzales, E (2016). Relación del Liderazgo y desempeño laboral de los colaboradores de la clínica Jesús del Norte del distrito de Independencia – 2014. Universidad Inca Garcilaso de la vega. http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/595/T_MAESTRIA%20EN%20GERENCIA%20SOCIAL%20Y%20RECURSOS%20HUMANOS_70276097_GONZALES_SALDA%C3%91A_ELIZABETH%20GERALDYNE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- González, M.T. (2003). Organización y gestión educativa: Revista del Fórum Europeo de Administradores de la Educación, Vol. 11, Nº 6, 2003, págs. 4-

- Grimaldos Barajas, A. P., Sánchez Castellanos, H. D. y Ramírez Quiroga, E. (2018). Clima organizacional y su relación con el desempeño laboral en cargos operativos de la empresa Rescafe S. A.S. (Tesis de pregrado). <http://repository.ucc.edu.co/handle/ucc/6819>
- Guevara, P. (2016). "Factores determinantes en el Desempeño laboral de la empresa Buon Giorno de la ciudad de Ambato, provincia de Tungurahua". Universidad Técnica de Ambato.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). Metodología de la investigación
- Instituto Nacional de Estadística - INEI (2020). *Perú: Estimaciones y Proyecciones de Población por Departamento, Provincia y Distrito, 2018 – 2020*. https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1715/libro.pdf.
- Jaen, M. (2010). *Predicción del rendimiento laboral a partir de indicadores de motivación, personalidad y percepción de factores psicosociales*. Universidad Complutense de Madrid. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/10843/1/T31913.pdf>
- Kotter, J. (2017). *El Líder del cambio. Un plan de acción del especialista en liderazgo de negocios más afamado del mundo*. https://kupdf.net/download/kotter-john-el-lider-del-cambio-libro-completo_58a1db926454a7932eb1e8ee_pdf
- Laica, V. (2018). El estilo de liderazgo y su relación con el desempeño laboral del personal administrativo en la Universidad de las Américas en el último semestre del 2017 en Quito, Ecuador. Tesis de maestría. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador. <http://hdl.handle.net/10644/6446>
- Lee, N. (2009). La práctica del liderazgo gerencial. <https://rk1bukz.cf/read.php?id=Vmvhko726UkC>.
- López P., y Rojas, M. (2014). La validación por juicio de expertos: dos investigaciones cualitativas en lingüística aplicada. *Revista Nebrija* 1-15. https://www.nebrija.com/revista-linguistica/files/articulosPDF/articulo_55002aca89c37.pdf

- López, J, De la Garza, M, Zavala, M. (2020). El liderazgo estratégico, la negociación y su influencia sobre la percepción del prestigio en pequeñas empresas. *Innovar*. 30, p.57-70. Doi : org/10.15446/innovar. v30n75.83257
- López, P., & Fachelli, S. (2015). Metodología de la Investigación Social Cuantitativa (In U. de Barcelona (Ed.), Universitat Autònoma de Barcelona (Issue 17). <https://doi.org/10.1344/reyd2018.17.13>
- Maier, A., Brad, S., Nicoară,D. & Maier,D. (2014). Innovation by Developing Human Resources, Ensuring the Competitiveness and Success of the Organization. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 109, pp. 645-648. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.12.521>.
- MINSA (2021). Sala situacional COVID-19 Perú. Lima. https://covid19.minsa.gob.pe/sala_situacional.asp
- MINSA (2021). Sala situacional COVID-19 Perú. Lima. https://covid19.minsa.gob.pe/sala_situacional.asp
- Mintzberg, H. (2012). La estructuracion de las organizaciones. <https://andrader0.tripod.com/docs/paradigmas/estructuradelasorgs.pdf>
- Morón (2018). Desempeño laboral y liderazgo gerencial en el personal administrativo en la Municipalidad Provincial Mariscal Nieto, 2018. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/27073>
- Motlagh, F. & Nobahar,M. & Raiesdana, N. (2020). The relationship of moral intelligence and social capital with job satisfaction among nurses working in the emergency department. *International Emergency Nursing*. 52, 2020. <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2020.100911>
- OCDE (2016). Estudios de la OCDE sobre gobernanza pública. Perú gobernanza integrada para el crecimiento inclusivo. Éditions OCDE, París. <https://www.oecd.org/countries/peru/estudios-de-la-ocde-sobre-gobernanza-publica-peru-9789264265226-es.htm>
- Páez, I. (2004). Competencias para el liderazgo gerencial. Este texto en versión de ponencia fue presentado en el Primer Congreso Iberoamericano de Investigación en Administración, Universidad Nacional de Manizales, 11 al 13 de mayo de 2005.
- Páez, I. & Yepes, G. (2004). *Liderazgo: evolución y conceptualización* .Universidad Externado de Colombia, 2004.


- Palaci, F. (2005). *Psicología de la Organización*. Pearson Prentice Hall. Madrid, España.
- Pedraza, E., Amaya, G., y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo contratado de la Facultad de Medicina de la Universidad del Zulia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XVI (3), 493-505. [\[https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010\]](https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28016320010)
- Pinzón, O. (2014). Liderazgo en los servicios de salud. <https://doi.org/10.22519/21455333.413>
- Rios, G. (2010). Liderazgo como clave del éxito de la alta gerencia. Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá. <https://core.ac.uk/download/pdf/143445857.pdf>
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional*. México: Pearson Educación.
- Robbins, S., Coulter, M., Madrigal, L., & Pineda, L. (2014). *Administración*. México: Pearson.
- Roca, L. (2017). Relación entre Liderazgo y Desempeño Laboral en la Oficina de Logística de la Red de Salud Pacífico Sur, Chimbote – 2017. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/12029>
- Rodríguez, E., Pedraja-Rejas, L., Ganga-Contreras, F. (2017). La relación entre los estilos de liderazgo y el desempeño de los equipos de dirección intermedia: un estudio exploratorio desde Chile *Contabilidad y Negocios*, vol. 12, núm. 23, 2017, pp. 129-144. <https://www.redalyc.org/pdf/2816/281653630010.pdf>
- Rozo, S. y Abaunza, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. *Avances en Enfermería*, 28(2), 62-72. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/avenferm/article/view/21380>
- Salas, P. (2010) *Propuesta de estrategia para la evaluación del desempeño laboral de los médicos en Cuba*. *Educación Médica Superior*, 24(3), 387-417. de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412010000300011&lng=es&tlng=es.
- Salas,R., Hernández, L. y Pérez, G. (2012). Las competencias y el desempeño laboral en el Sistema Nacional de Salud. *Educación Médica Superior*. 26(4). 604-617.

- Samimi, M., Cortes, A., Anderson, M., Herrmann, P. (2020). What is strategic leadership? Developing a framework for future research. *The Leadership Quarterly*. 101353. ISSN 1048-9843,
- Sánchez, A. (2014). Liderazgo gerencial y satisfacción del personal en la Oficina de Gestión y Desarrollo de la Red Asistencial Sabogal – EsSalud, Callao, 2013. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/17040>
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y Diseños en la Investigación Científica*. Lima: Business Support.
- Scheil-Adlung, X., Behrendt, T., Wong, L. (2015). Sector employment: a tracer indicator for universal health coverage in national social protection floors. *Hum Resour Health* 13, 66 (2015). <https://doi.org/10.1186/s12960-015-0056-9>
- Senge, PM (1997) La quinta disciplina. Midiendo la excelencia empresarial, 1, 46-51. <http://dx.doi.org/10.1108/eb025496>
- Shirky, C. (2009). *Here Comes Everybody: The Power of Organizing Without Organizations*. New York: Kindle Edition.
- Sony, M. & Mekoth, N. (2016). The relationship between emotional intelligence, frontline employee adaptability, job satisfaction and job performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, Volume 30, 2016, Pag. 20-32. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2015.12.003>
- Soto, M. (2017). El liderazgo gerencial y su influencia en el desempeño laboral de los trabajadores del Centro de Salud “Tacabamba” Tacabamba, 2015. Universidad César Vallejo. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/16725>
- Tito, P. & Vargas, S. (2013). Impacto de la motivación y el liderazgo en el rendimiento laboral en una empresa de servicios de lima metropolitana. *Gestión en el Tercer Milenio, Revista de Investigación de la Fac. de CC. Administrativas, UNMSM*. Vol. 16, N.º 32.
- Trivellas, P. & Reklitis, P (2014). Leadership competency profiles and managerial effectiveness in Greece. *Procedia Economics and Finance* 9 (2014) 380 – 390. doi: 10.1016 / S2212-5671 (14) 00039-2
- Urbina, L., Torres, J., Otero, M., Martínez, N. (2008) Competencias laborales del profesional de enfermería en el servicio de neonatología. *Educ Med*

- Uzurriaga, M. F., Osorio, C., y Arias, O. (2020). *Liderazgo: definiciones y estilos*. Universidad Santiago de Cali-Colombia.
- Varela, H. (2010) Liderazgo transaccional vs Liderazgo Transformacional. Blog: Pensamiento Imaginativo. <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/785903/Tabla-comparativaLiderazgo-Transaccional-vs-Liderazgo-Transformacional.html>
- Vázquez, S. Bernal, J. y Liesa, M. (2014) La conceptualización del liderazgo: una aproximación desde la práctica educativa REICE. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, vol. 12, núm. 5. <https://www.redalyc.org/pdf/551/55132460004.pdf>
- Zalles, J. (2011). *Liderazgo: Un concepto en evolución*. https://www.kas.de/documents/252038/253252/7_dokument_dok_pdf_22069_4.pdf/43b630d4-0fd7-baa6-190f-a5041455049b?version=1.0&t=1539660053342
- Zamalloa, T. (2019). *Habilidades Gerenciales y Desempeño Laboral del Personal Administrativo de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte – 2018*. Universidad Andina del Cusco. http://repositorio.uandina.edu.pe/bitstream/UAC/3578/1/Tania_Tesis_m_aestr%C3%ADa_2020.pdf
- Zhao, F., Ahmed, F. & Faraz, N. (2020). Caring for the caregiver during COVID-19 outbreak: Does inclusive leadership improve psychological safety and curb psychological distress? A cross-sectional study, *International Journal of Nursing Studies*, Volume 110, 2020. <https://doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2020.103725> ANEXOS

Anexo 1

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL AUTOR (ES)

 **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Declaratoria de Originalidad del Autor

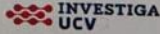
Yo, PARI LLANOS EDITH estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "LIDERAZGO GERENCIAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ASISTENCIAL DEL HOSPITAL III ESSALUD PUNO 2021.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
EDITH PARI LLANOS DNI: 40188257 ORCID 0000-0003-1423-0491	Firmado digitalmente por: EPARI el 22-09-2021 16:56:06

Código documento Trilce: TRI - 0192429

 **INVESTIGA
UCV**

Anexo 2

DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD

Declaratoria de Originalidad del Autor

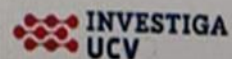
Yo, PARI LLANOS EDITH estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN DE LOS SERVICIOS DE LA SALUD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "LIDERAZGO GERENCIAL Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ASISTENCIAL DEL HOSPITAL III ESSALUD PUNO 2021.", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
EDITH PARI LLANOS DNI: 40188257 ORCID 0000-0003-1423-0491	Firmado digitalmente por: EPARI el 22-09-2021 16:56:06

Código documento Trilce: TRI - 0192429



Anexo 3 MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título: Liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el Personal Asistencial del Hospital III ESSALUD Puno 2021.			
Pregunta	Objetivo	Hipótesis	Enfoque, tipo, nivel y diseño
¿Cuál es la relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?	Determinar la relación entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021	Existe una relación directa entre el liderazgo gerencial y el desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021	Correlacional Enfoque cuantitativo Diseño no experimental, transversal, prospectivo y de observación no participante
Problemas específicos	Objetivos específicos	Hipótesis específicas	Población y muestra
¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el compromiso ético del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?	Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el compromiso ético del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.	Existe una relación directa entre el liderazgo gerencial y el compromiso ético del desempeño laboral en el personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021	De acuerdo con lo mencionado por Arias et al (2016) la población está referida a la totalidad de los casos que pueden ser elegidos y la muestra es la cantidad de aquellos casos elegibles que podrán ser parte del proceso para poder alcanzar los objetivos. En cuanto al presente estudio, la población estará conformada por 167 trabajadores del área asistencial del hospital III ESSALUD de Puno. Se usará un muestreo aleatorio, en el que todas las unidades elegibles tienen la misma posibilidad de ser parte de la
¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el respeto por la vida, las personas y el medio ambiente del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?	Identificar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el respeto por la vida, las personas y el medio ambiente del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021	Existe una relación directa entre el liderazgo gerencial y el respeto por la vida, las personas y el medio ambiente del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021	
¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la comunicación en base a interculturalidad del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?	Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la comunicación en base a interculturalidad del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.	Existe relación directa entre el liderazgo gerencial y la comunicación en base a interculturalidad del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.	

<p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la capacidad de organización y planificación del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?</p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la solución de problemas del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021?</p>	<p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.</p> <p>Identificar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la capacidad de organización y planificación del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.</p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo gerencial y la solución de problemas del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.</p>	<p>Existe relación directa entre el liderazgo gerencial y el trabajo en equipo del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.</p> <p>Existe relación directa entre el liderazgo gerencial y la capacidad de organización y planificación del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.</p> <p>Existe relación directa entre el liderazgo gerencial y la solución de problemas del desempeño laboral del personal asistencial del hospital III ESSALUD Puno 2021.</p>	<p>misma (López & Fachelli, 2015). Luego de la aplicación de la fórmula adjunta resultan 117 trabajadores como muestra.</p> $n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$ <p>Con las siguientes condiciones:</p> <p>N = 167</p> <p>Z = 1.96</p> <p>p = q</p> <p>d = 5%</p>
---	--	---	--

Anexo 4 Matriz de operacionalización de variables

Operacionalización de variable: Liderazgo Gerencial

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<p>Considerado como un fenómeno social en la que el líder consigue en el grupo que gerencia se comprometa sobre una visión corporativa alineado los intereses de los colaboradores por medio de motivación y ejemplo que promueve inspiración (Páez y Yepes, 2004)</p>	<p>La variable liderazgo gerencial se medirá a través de ocho dimensiones: integridad y confianza, estrategia, capacidad para escuchar, administración de innovaciones, perseverancia, obtención de resultados, dirección de personal, manejo de situaciones ambiguas. Consta de 31 ítems en escala Likert</p>	Integridad y confianza	Integridad Confianza	1-2 3-4	<p>Escala tipo Likert del 1 al 5 donde: 1= totalmente en desacuerdo 2= en desacuerdo 3= ni de acuerdo ni en desacuerdo 4= de acuerdo 5= totalmente de acuerdo</p>
		Capacidad para escuchar	Escucha activa Tolerancia	5-6 7-8	
		Estrategia	Adaptación Visión	9-10 11-12	
		Resultados	Confianza Concentración	13-14 15-16	
		Administración de innovaciones	Conocimiento	17-19	
		Dirección de personal	Planificar Diálogo	20-21 22-23	
		Manejo de situaciones ambiguas	Adaptación Control	24-25 26-27	
		Perseverancia	Motivación Determinación	28-29 30-31	

Operacionalización de variable: desempeño laboral

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición
<p>Definido como un conjunto de competencias orientadas a lo que el profesional de la salud sabe hacer, puede hacer y quiere hacer. Estos modelos de competencias suelen especificar cada uno de los grandes atributos en diferentes graduaciones o niveles para asociarlos al desempeño</p>	<p>La variable desempeño laboral se medirá se hará observable a través de 4 dimensiones: personal, influencia, estrategia y resultados que constan de 22 ítems en escala Likert</p>	Compromiso ético	<p>✓ Trabaja por el bien común</p> <p>✓ Trabaja con honestidad</p> <p>✓ Cumple el trabajo oportunamente y con calidad</p>	1-4	<p>Escala tipo Likert del 1 al 5 donde: 1= totalmente en desacuerdo 2= en desacuerdo 3= ni de acuerdo ni en desacuerdo 4= de acuerdo 5= totalmente de acuerdo</p>
		Respeto por la vida, las personas y el medio ambiente	Participa demostrando que la vida humana y otras formas de vida le son importantes.	5-8	
		Comunicación en base a interculturalidad	<p>✓ Escucha y expresa los mensajes con cordialidad y pertinencia</p> <p>✓ Genera y mantiene un flujo de comunicación incorporando patrones culturales, lingüísticos y sociales.</p>	9- 13	
		Trabajo en equipo	<p>✓ Participa con otros en la obtención de metas comunes, respetando opiniones.</p> <p>✓ Apoya a los</p>	14-18	

integrantes del equipo compartiendo información, conocimientos y recursos.

Capacidad de organización y planificación

✓ Organiza sus metas, objetivos, funciones, actividades, tareas y recursos a través de un plan.

✓ Trabaja de forma planificada para el logro de resultados.

19-22

Solución de problemas

✓ Demuestra capacidad de cuestionamiento sobre su trabajo.

✓ Toma decisiones para solucionar problemas del área de la salud.

23-28

Anexo 5

CUESTIONARIO PARA CONOCER EL NIVEL DEL LIDERAZGO GERENCIAL

Señor (a), es grato saludarlo e invitarle a responder el presente cuestionario. Sus respuestas tienen por objetivo recoger su importante opinión sobre el liderazgo gerencial desde la perspectiva del personal asistencial del Hospital III de ESSALUD de Puno. Es muy importante que sus respuestas sean respondidas con honestidad, la información brindada será de carácter confidencial, por lo que agradecemos su valiosa colaboración.

INSTRUCCIONES: Lea con detenimiento cada ítem y marque con una "X", la alternativa que considere conveniente, de acuerdo con la escala de calificación:

Ítems		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo
		1	2	3	4	5
Integridad y confianza						
1	Considero a mi superior como una persona honesta					
2	Considero que mi superior tiene la capacidad de decir verdades adecuadamente					
3	Considero a mi superior como una persona discreta					
4	Considero a mi superior como una persona capaz de admitir sus errores sin necesidad de buscar culpables					
Capacidad para escuchar						
5	Mi superior tiene escucha activa					
6	Mi superior sabe interpretar el lenguaje no verbal de forma adecuada					
7	Mi superior					

	escucha posturas, aunque no estén de acuerdo con su posición					
8	Mi superior intenta ponerse en nuestro lugar cuando se le explica alguna situación					
Estrategia						
9	Mi superior se adapta a los cambios de forma adecuada					
10	Mi superior genera una disposición al cambio como forma de adaptarse a nuevas circunstancias					
11	Mi superior tiene una visión de futuro clara					
12	Mi superior describe claramente las perspectivas y situaciones					
Resultados						
13	Mi superior confía en alcanzar las metas					
14	Mi superior es considerado(a) como una persona destacada en el hospital					
15	Mi superior no se desvía de los objetivos trazados					
16	Mi superior es exigente consigo mismo y con los demás					
Administración de innovaciones						
17	Mi superior toma en cuenta las ideas creativas hechas por					

	nosotros y lo pone en práctica					
18	Mi superior sabe motivar nuestra creatividad					
19	Mi superior promueve nuestra participación para presentar nuevas ideas de mejora					
Dirección de personal						
20	Mi superior gestiona adecuadamente los grupos de trabajo					
21	Mi superior coordina y delega de forma clara las tareas					
22	Mi superior motiva a que cumplamos de la mejor manera					
23	Mi superior sostiene un diálogo claro y frontal sobre nuestras tareas					
Manejo de situaciones ambiguas						
24	Mi superior se adapta a los cambios de forma adecuada					
25	Mi superior genera cambios que mejoran nuestro desenvolvimiento laboral					
26	Mi superior actúa con serenidad en situaciones complejas					
27	Mi superior actúa con serenidad en situaciones de conflicto					
Perseverancia						
28	Mi superior demuestra energía en sus acciones					
29	Mi superior					

	muestra sus deseos de terminar siempre lo que inicia					
30	Mi superior no deja a medias las cosas	<i>G</i> <i>r</i>				
31	Mi superior afronta los problemas	<i>a</i> <i>c</i> <i>i</i>				

Gracias por su colaboración

CUESTIONARIO PARA CONOCER EL NIVEL DEL DESEMPEÑO LABORAL

Señor (a), es grato saludarlo e invitarle a responder el presente cuestionario. Sus respuestas tienen por objetivo recoger su opinión acerca del **desempeño laboral del personal asistencial** del Hospital III de ESSALUD de Puno. Es muy importante que sus respuestas sean respondidas con honestidad, la información brindada será de carácter confidencial, por lo que agradecemos su valiosa colaboración.

INSTRUCCIONES: Lea con detenimiento cada ítem y marque con una "X", la alternativa que considere conveniente, de acuerdo con la escala de calificación:

Ítems		Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo/Ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente en desacuerdo
		1	2	3	4	5
1	El personal tiene un propósito, un fin común por el cual trabajar.					
2	El personal trabaja con honestidad y probidad.					
3	El personal cumple con sus funciones de forma responsable y oportuna.					
4	El personal realiza su trabajo con calidad.					
5	El personal se preocupa por la vida de los pacientes.					
6	El personal valora la vida humana.					
7	El personal es consciente de la necesidad de mejorar las condiciones de salud a través de la participación de la ciudadanía.					
8	El personal se muestra interesado activamente por realizar mejoras para una mejor atención a los pacientes.					
9	El personal escucha con atención las consultas que le					

	realizan.					
10	El personal responde con cordialidad y pertinencia a las consultas realizadas por los pacientes o colegas.					
11	El personal no muestra actitudes discriminatorias hacia los pacientes y colegas.					
12	El personal acondiciona su diálogo según su interlocutor.					
13	El personal se muestra siempre presto a atender a las consultas de los pacientes.					
14	El personal trabaja de forma colegiada.					
15	El personal se apoya entre sí para el logro de propósitos comunes.					
16	En las reuniones o diálogos el personal respeta las opiniones de los demás.					
17	Los colegas comparten sus conocimientos.					
18	Los colegas comparten información y recursos.					
19	El personal es organizado en cuanto a sus actividades y tareas.					
20	El personal planifica sus metas y objetivos a nivel de área.					
21	Hay una buena comunicación entre el personal y las áreas.					
22	Se observan resultados, logros dado el trabajo planificado del personal.					
23	El personal es autocrítico y reflexivo acerca de su propio					

	trabajo.					
24	El personal busca la mejora continua en su propio desempeño.					
25	El personal asume responsabilidades sobre sus decisiones y acciones.	G r a				
26	El personal es proactivo y propositivo para resolver problemas del área de la salud.	c i				
27	El personal asistencial demuestra conocimientos sobre su especialidad.	a s				
28	El personal asistencial demuestra en su actuar experiencia profesional.	p o r				

Gracias por su colaboración

Confiabilidad del cuestionario que mide el liderazgo gerencial

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	88,2800	1227,210	,890	,990
VAR00002	88,0800	1260,660	,792	,990
VAR00003	88,1600	1252,640	,808	,990
VAR00004	88,4800	1237,093	,881	,990
VAR00005	88,2000	1243,583	,833	,990
VAR00006	88,6000	1242,333	,894	,990
VAR00007	88,3200	1228,893	,937	,990
VAR00008	88,4400	1236,423	,939	,990
VAR00009	88,5200	1240,010	,932	,990
VAR00010	88,2400	1244,190	,835	,990
VAR00011	88,3600	1227,073	,893	,990
VAR00012	88,4800	1240,760	,906	,990
VAR00013	88,0800	1238,493	,886	,990
VAR00014	88,3200	1256,060	,764	,990
VAR00015	88,4400	1246,423	,925	,990
VAR00016	88,4800	1238,343	,888	,990
VAR00017	88,4800	1246,760	,912	,990
VAR00018	88,4000	1231,750	,931	,990
VAR00019	88,3600	1254,573	,751	,990
VAR00020	88,4800	1242,093	,868	,990
VAR00021	88,2800	1246,293	,866	,990
VAR00022	88,2800	1241,627	,873	,990
VAR00023	88,3200	1247,810	,759	,990
VAR00024	88,6000	1239,417	,928	,990
VAR00025	88,4400	1240,007	,922	,990
VAR00026	88,3600	1230,490	,894	,990
VAR00027	88,4400	1231,423	,948	,990
VAR00028	88,1600	1231,973	,909	,990
VAR00029	88,2400	1247,023	,870	,990
VAR00030	88,0400	1257,207	,734	,990
VAR00031	88,0400	1225,457	,919	,990

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,990	31

Confiabilidad del cuestionario que mide la Desempeño laboral

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00032	104,2800	304,293	,733	,958
VAR00033	104,5200	299,760	,827	,958
VAR00034	104,3600	302,823	,745	,958
VAR00035	104,4800	302,677	,682	,959
VAR00036	104,0800	310,077	,662	,959
VAR00037	104,0400	309,457	,726	,959
VAR00038	104,1200	314,277	,562	,960
VAR00039	104,3600	300,907	,805	,958
VAR00040	104,2400	305,357	,762	,958
VAR00041	104,2800	311,377	,612	,959
VAR00042	104,7200	288,377	,791	,958
VAR00043	104,4000	305,500	,765	,958
VAR00044	104,4000	297,250	,829	,958
VAR00045	104,0800	310,993	,749	,959
VAR00046	104,6400	303,240	,526	,961
VAR00047	104,5200	306,260	,598	,960
VAR00048	104,9200	299,327	,635	,960
VAR00049	104,9200	310,827	,434	,961
VAR00050	104,2800	314,793	,651	,959
VAR00051	104,6000	311,750	,474	,961
VAR00052	104,7200	308,293	,544	,960
VAR00053	104,4400	310,757	,566	,960
VAR00054	104,7200	298,377	,804	,958
VAR00055	104,4000	299,917	,820	,958
VAR00056	104,4000	303,333	,842	,958
VAR00057	104,4800	311,843	,711	,959
VAR00058	104,1600	306,390	,785	,958
VAR00059	104,0000	316,000	,554	,960

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,960	28

Anexo 7

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE LOS INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

A continuación a usted le presento el instrumento **LIDERAZGO GERENCIAL** elaborado por Edith Pari Llanos. De acuerdo con los siguientes indicadores, califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1 No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

- Cuarta dimensión: Resultados

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confianza	1. Mi superior confía en alcanzar las metas	4	4	4	
	2. Mi superior es considerado(a) como una persona destacada en el hospital	4	4	4	
Concentración	3. Mi superior no se desvía de los objetivos trazados	4	4	4	
	4. Mi superior es exigente consigo mismo y con los demás	4	4	4	

- Quinta dimensión: Administración de innovaciones

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Conocimiento	1. Mi superior toma en cuenta las ideas creativas hechas por nosotros y lo pone en práctica	4	4	4	
	2. Mi superior sabe motivar nuestra creatividad	4	4	4	
	3. Mi superior promueve nuestra participación para presentar nuevas ideas de mejora	4	4	4	

- Sexta dimensión: Dirección de personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificar	1. Mi superior gestiona adecuadamente los grupos de trabajo	4	4	4	
	2. Mi superior coordina y delega de forma clara las tareas	4	4	4	
Diálogo	3. Mi superior motiva a que cumplamos de la mejor manera	4	4	4	
	4. Mi superior sostiene un diálogo claro y frontal sobre nuestras tareas	4	4	4	

- Séptima dimensión: Manejo de situaciones ambiguas

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Adaptación	1. Mi superior se adapta a los cambios de forma adecuada	4	4	4	
	2. Mi superior genera cambios que mejoran nuestro desenvolvimiento laboral	4	4	4	

DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: Integridad y confianza Primera dimensión:

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Integridad	1. Considero a mi superior como una persona honesta	4	4	4	
	2. Considero que mi superior tiene la capacidad de decir verdades adecuadamente	4	4	4	
Confianza	3. Considero a mi superior como una persona discreta	4	4	4	
	4. Considero a mi superior como una persona capaz de admitir sus errores sin necesidad de buscar culpables	4	4	4	

• Segunda dimensión: Capacidad para escuchar

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Escucha activa	1. Mi superior tiene escucha activa	4	4	4	
	2. Mi superior sabe interpretar el lenguaje no verbal de forma adecuada	4	4	4	
Tolerancia	3. Mi superior escucha posturas aunque no estén de acuerdo con su posición	4	4	4	
	4. Mi superior intenta ponerse en nuestro lugar cuando se le explica alguna situación	4	4	4	

• Tercera dimensión: Estrategia

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Adaptación	1. Mi superior se adapta a los cambios de forma adecuada	4	4	4	
	2. Mi superior genera una disposición al cambio como forma de adaptarse a nuevas circunstancias	4	4	4	
Visión	3. Mi superior tiene una visión de futuro clara	4	4	4	
	4. Mi superior describe claramente las perspectivas y situaciones	4	4	4	

Control	3. Mi superior actúa con serenidad en situaciones complejas	4	4	4	
	4. Mi superior actúa con serenidad en situaciones de conflicto	4	4	4	

- Octava dimensión: Perseverancia

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	1. Mi superior demuestra energía en sus acciones	4	4	4	
	2. Mi superior muestra sus deseos de terminar siempre lo que inicia	4	4	4	
Determinación	3. Mi superior no deja a medias las cosas	4	4	4	
	4. Mi superior afronta los problemas	4	4	4	



Firma del evaluador

DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: DESEMPEÑO LABORAL

Primera dimensión: Compromiso ético

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> Trabaja por el bien común Trabaja con honestidad Cumple el trabajo oportunamente y con calidad 	El personal tiene un propósito, un fin común por el cual trabajar.	4	4	4	
	El personal trabaja con honestidad y probidad.	4	4	4	
	El personal cumple con sus funciones de forma responsable y oportuna.	4	4	4	
	El personal realiza su trabajo con calidad.	4	4	4	

Segunda dimensión: Respeto por la vida, las personas y el medio ambiente

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Participa demostrando que la vida humana y otras formas de vida le son importantes.	El personal se preocupa por la vida de los pacientes.	4	4	4	
	El personal valora la vida humana.	4	4	4	
Muestra que es necesario una sociedad con mejores condiciones de salud a través de la participación social.	El personal es consciente de la necesidad de mejorar las condiciones de salud a través de la participación de la ciudadanía.	4	4	4	
	El personal se muestra interesado activamente por realizar mejoras para una mejor atención a los pacientes.	4	4	4	

Tercera dimensión: Comunicación en base a interculturalidad

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Escucha y expresa los mensajes con cordialidad y pertinencia	El personal escucha con atención las consultas que le realizan.	4	4	4	
	El personal responde con cordialidad y pertinencia a las consultas realizadas por los pacientes o colegas.	4	4	4	
	El personal no muestra actitudes discriminatorias hacia los pacientes y colegas.	4	4	4	
	El personal acondiciona su diálogo según su interlocutor.	4	4	4	

Genera y mantiene un flujo de comunicación incorporando patrones culturales, lingüísticos y sociales.	El personal se muestra siempre presto a atender a las consultas de los pacientes.	4	4	4	
---	---	---	---	---	--

• Cuarta dimensión: Trabajo en equipo

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Participa con otros en la obtención de metas comunes, respetando opiniones.	El personal trabaja de forma colegiada.	4	4	4	
	El personal se apoya entre sí para el logro de propósitos comunes.	4	4	4	
	En las reuniones o diálogos el personal respeta las opiniones de los demás.	4	4	4	
Apoya a los integrantes del equipo compartiendo información, conocimientos y recursos.	Los colegas comparten sus conocimientos.	4	4	4	
	Los colegas comparten información y recursos.	4	4	4	

• Quinta dimensión: Capacidad de organización y planificación

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Organiza sus metas, objetivos, funciones, actividades, tareas y recursos a través de un plan.	El personal es organizado en cuanto a sus actividades y tareas.	4	4	4	
	El personal planifica sus metas y objetivos a nivel de área.	4	4	4	
Trabaja de forma planificada para el logro de resultados.	Hay una buena comunicación entre el personal y las áreas.	4	4	4	
	Se observan resultados, logros dado el trabajo planificado del personal.	4	4	4	

• Sexta dimensión: Solución de problemas

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Demuestra capacidad de cuestionamiento sobre su trabajo.	El personal es autocrítico y reflexivo acerca de su propio trabajo.	4	4	4	
	El personal busca la mejora continua en su propio desempeño.	4	4	4	

Toma decisiones para solucionar problemas del área de la salud.	El personal asume responsabilidades sobre sus decisiones y acciones.	4	4	4	
	El personal es proactivo y propositivo para resolver problemas del área de la salud.	4	4	4	
	El personal asistencial demuestra conocimientos sobre su especialidad.	4	4	4	
	El personal asistencial demuestra en su actuar experiencia profesional.	4	4	4	



Firma del evaluador

A continuación a usted le presento el instrumento **DESEMPEÑO LABORAL** elaborado por Edith Pari Llanos. De acuerdo con los siguientes indicadores, califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1 No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1 No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1 No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: DESEMPEÑO LABORAL

Primera dimensión: Compromiso ético

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> Trabaja por el bien común Trabaja con honestidad Cumple el trabajo oportunamente y con calidad 	El personal tiene un propósito, un fin común por el cual trabajar.	4	4	4	
	El personal trabaja con honestidad y probidad.	4	4	4	
	El personal cumple con sus funciones de forma responsable y oportuna.	4	4	4	
	El personal realiza su trabajo con calidad.	4	4	4	

• Segunda dimensión: Respeto por la vida, las personas y el medio ambiente

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Participa demostrando que la vida humana y otras formas de vida le son importantes. Muestra que es necesario una sociedad con mejores condiciones de salud a través de la participación social.	El personal se preocupa por la vida de los pacientes.	4	4	4	
	El personal valora la vida humana.	4	4	4	
	El personal es consciente de la necesidad de mejorar las condiciones de salud a través de la participación de la ciudadanía.	4	4	4	
	El personal se muestra interesado activamente por realizar mejoras para una mejor atención a los pacientes.	4	4	4	

• Tercera dimensión: Comunicación en base a interculturalidad

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Escucha y expresa los mensajes con cordialidad y pertinencia	El personal escucha con atención las consultas que le realizan.	4	4	4	
	El personal responde con cordialidad y pertinencia a las consultas realizadas por los pacientes o colegas.	4	4	4	
	El personal no muestra actitudes discriminatorias hacia los pacientes y colegas.	4	4	4	
	El personal acondiciona su diálogo según su interlocutor.	4	4	4	

Genera y mantiene un flujo de comunicación incorporando patrones culturales, lingüísticos y sociales.	El personal se muestra siempre presto a atender a las consultas de los pacientes.	4	4	4	
---	---	---	---	---	--

- Cuarta dimensión: Trabajo en equipo

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Participa con otros en la obtención de metas comunes, respetando opiniones.	El personal trabaja de forma colegiada.	4	4	4	
	El personal se apoya entre sí para el logro de propósitos comunes.	4	4	4	
	En las reuniones o diálogos el personal respeta las opiniones de los demás.	4	4	4	
Apoya a los integrantes del equipo compartiendo información, conocimientos y recursos.	Los colegas comparten sus conocimientos.	4	4	4	
	Los colegas comparten información y recursos.	4	4	4	

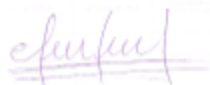
- Quinta dimensión: Capacidad de organización y planificación

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Organiza sus metas, objetivos, funciones, actividades, tareas y recursos a través de un plan.	El personal es organizado en cuanto a sus actividades y tareas.	4	4	4	
	El personal planifica sus metas y objetivos a nivel de área.	4	4	4	
Trabaja de forma planificada para el logro de resultados	Hay una buena comunicación entre el personal y las áreas.	4	4	4	
	Se observan resultados, logros dado el trabajo planificado del personal.	4	4	4	

- Sexta dimensión: Solución de problemas

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Demuestra capacidad de cuestionamiento sobre su trabajo.	El personal es autocrítico y reflexivo acerca de su propio trabajo.	4	4	4	
	El personal busca la mejora continua en su propio desempeño.	4	4	4	

Toma decisiones para solucionar problemas del área de la salud.	El personal asume responsabilidades sobre sus decisiones y acciones.	4	4	4	
	El personal es proactivo y propositivo para resolver problemas del área de la salud.	4	4	4	
	El personal asistencial demuestra conocimientos sobre su especialidad.	4	4	4	
	El personal asistencial demuestra en su actuar experiencia profesional.	4	4	4	



Firma del evaluador

A continuación a usted le presento el instrumento **DESEMPEÑO LABORAL** elaborado por Edith Parí Llanos. De acuerdo con los siguientes indicadores, califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de las mismas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

1. No cumple con el criterio
2. Bajo Nivel
3. Moderado nivel
4. Alto nivel

DIMENSIONES DEL INSTRUMENTO: DESEMPEÑO LABORAL

Primera dimensión: Compromiso ético

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
<ul style="list-style-type: none"> • Trabaja por el bien común • Trabaja con honestidad • Cumple el trabajo oportunamente y con calidad 	El personal tiene un propósito, un fin común por el cual trabajar.	4	4	4	
	El personal trabaja con honestidad y probidad.	4	4	4	
	El personal cumple con sus funciones de forma responsable y oportuna.	4	4	4	
	El personal realiza su trabajo con calidad.	4	4	4	

• Segunda dimensión: Respeto por la vida, las personas y el medio ambiente

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Participa demostrando que la vida humana y otras formas de vida les son importantes. Muestra que es necesario una sociedad con mejores condiciones de salud a través de la participación social.	El personal se preocupa por la vida de los pacientes.	4	4	4	
	El personal valora la vida humana.	4	4	4	
	El personal es consciente de la necesidad de mejorar las condiciones de salud a través de la participación de la ciudadanía.	4	4	4	
	El personal se muestra interesado activamente por realizar mejoras para una mejor atención a los pacientes.	4	4	4	

• Tercera dimensión: Comunicación en base a interculturalidad

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Escucha y expresa los mensajes con cordialidad y pertinencia	El personal escucha con atención las consultas que le realizan.	4	4	4	
	El personal responde con cordialidad y pertinencia a las consultas realizadas por los pacientes o colegas.	4	4	4	
	El personal no muestra actitudes discriminatorias hacia los pacientes y colegas.	4	4	4	
	El personal acondiciona su diálogo según su interlocutor.	4	4	4	

Genera y mantiene un flujo de comunicación incorporando patrones culturales, lingüísticos y sociales.	El personal se muestra siempre presto a atender a las consultas de los pacientes.	4	4	4	
---	---	---	---	---	--

- Cuarta dimensión: Trabajo en equipo

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Participa con otros en la obtención de metas comunes, respetando opiniones.	El personal trabaja de forma colegiada.	4	4	4	
	El personal se apoya entre sí para el logro de propósitos comunes.	4	4	4	
	En las reuniones o diálogos el personal respeta las opiniones de los demás.	4	4	4	
Apoya a los integrantes del equipo compartiendo información, conocimientos y recursos.	Los colegas comparten sus conocimientos.	4	4	4	
	Los colegas comparten información y recursos.	4	4	4	

- Quinta dimensión: Capacidad de organización y planificación

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Organiza sus metas, objetivos, funciones, actividades, tareas y recursos a través de un plan.	El personal es organizado en cuanto a sus actividades y tareas.	4	4	4	
	El personal planifica sus metas y objetivos a nivel de área.	4	4	4	
	Hay una buena comunicación entre el personal y las áreas.	4	4	4	
Trabaja de forma planificada para el logro de resultados	Se observan resultados, logros dado el trabajo planificado del personal.	4	4	4	

- Sexta dimensión: Solución de problemas

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Demuestra capacidad de cuestionamiento sobre su trabajo.	El personal es autocrítico y reflexivo acerca de su propio trabajo.	4	4	4	
	El personal busca la mejora continua en su propio desempeño.	4	4	4	

Toma decisiones para solucionar problemas del área de la salud.	El personal asume responsabilidades sobre sus decisiones y acciones.	4	4	4	
	El personal es proactivo y propositivo para resolver problemas del área de la salud.	4	4	4	
	El personal asistencial demuestra conocimientos sobre su especialidad.	4	4	4	
	El personal asistencial demuestra en su actuar experiencia profesional.	4	4	4	



Firma del evaluador

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Integridad	1. Considero a mi superior como una persona honesta	4	4	4	
	2. Considero que mi superior tiene la capacidad de decir verdades adecuadamente	4	4	4	
Confianza	3. Considero a mi superior como una persona discreta	4	4	4	
	4. Considero a mi superior como una persona capaz de admitir sus errores sin necesidad de buscar culpables	4	4	4	

- Segunda dimensión: Capacidad para escuchar

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Escucha activa	1. Mi superior tiene escucha activa	4	4	4	
	2. Mi superior sabe interpretar el lenguaje no verbal de forma adecuada	4	4	4	
Tolerancia	3. Mi superior escucha posturas aunque no estén de acuerdo con su posición	4	4	4	
	4. Mi superior intenta ponerse en nuestro lugar cuando se le explica alguna situación	4	4	4	

- Tercera dimensión: Estrategia

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Adaptación	1. Mi superior se adapta a los cambios de forma adecuada	4	4	4	
	2. Mi superior genera una disposición al cambio como forma de adaptarse a nuevas circunstancias	4	4	4	
Visión	3. Mi superior tiene una visión de futuro clara	4	4	4	
	4. Mi superior describe claramente las perspectivas y situaciones	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Resultados

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confianza	1. Mi superior confía en alcanzar las metas	4	4	4	
	2. Mi superior es considerado(a) como una persona destacada en el hospital	4	4	4	
Concentración	3. Mi superior no se desvía de los objetivos trazados	4	4	4	
	4. Mi superior es exigente consigo mismo y con los demás	4	4	4	

• Quinta dimensión: Administración de innovaciones

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Conocimiento	1. Mi superior toma en cuenta las ideas creativas hechas por nosotros y lo pone en práctica	4	4	4	
	2. Mi superior sabe motivar nuestra creatividad	4	4	4	
	3. Mi superior promueve nuestra participación para presentar nuevas ideas de mejora	4	4	4	

• Sexta dimensión: Dirección de personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificar	1. Mi superior gestiona adecuadamente los grupos de trabajo	4	4	4	
	2. Mi superior coordina y delega de forma clara las tareas	4	4	4	
Diálogo	3. Mi superior motiva a que cumplamos de la mejor manera	4	4	4	
	4. Mi superior sostiene un diálogo claro y frontal sobre nuestras tareas	4	4	4	

• Séptima dimensión: Manejo de situaciones ambiguas

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Adaptación	1. Mi superior se adapta a los cambios de forma adecuada	4	4	4	
	2. Mi superior genera cambios que mejoran nuestro desenvolvimiento laboral	4	4	4	
Control	3. Mi superior actúa con serenidad en situaciones complejas	4	4	4	

	4. Mi superior actúa con serenidad en situaciones de conflicto	4	4	4	
--	--	---	---	---	--

- Octava dimensión: Perseverancia

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	1. Mi superior demuestra energía en sus acciones	4	4	4	
Determinación	2. Mi superior muestra sus deseos de terminar siempre lo que inicia	4	4	4	
	3. Mi superior no deja a medias las cosas	4	4	4	
	4. Mi superior afronta los problemas	4	4	4	



Firma del evaluador

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Integridad	1. Considero a mi superior como una persona honesta	4	4	4	
	2. Considero que mi superior tiene la capacidad de decir verdades adecuadamente	4	4	4	
Confianza	3. Considero a mi superior como una persona discreta	4	4	4	
	4. Considero a mi superior como una persona capaz de admitir sus errores sin necesidad de buscar culpables	4	4	4	

- Segunda dimensión: Capacidad para escuchar

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Escucha activa	1. Mi superior tiene escucha activa	4	4	4	
	2. Mi superior sabe interpretar el lenguaje no verbal de forma adecuada	4	4	4	
Tolerancia	3. Mi superior escucha posturas aunque no estén de acuerdo con su posición	4	4	4	
	4. Mi superior intenta ponerse en nuestro lugar cuando se le explica alguna situación	4	4	4	

- Tercera dimensión: Estrategia

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Adaptación	1. Mi superior se adapta a los cambios de forma adecuada	4	4	4	
	2. Mi superior genera una disposición al cambio como forma de adaptarse a nuevas circunstancias	4	4	4	
Visión	3. Mi superior tiene una visión de futuro clara	4	4	4	
	4. Mi superior describe claramente las perspectivas y situaciones	4	4	4	

- Cuarta dimensión: Resultados

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Confianza	1. Mi superior confía en alcanzar las metas	4	4	4	
	2. Mi superior es considerado(a) como una persona destacada en el hospital	4	4	4	
Concentración	3. Mi superior no se desvía de los objetivos trazados	4	4	4	
	4. Mi superior es exigente consigo mismo y con los demás	4	4	4	

• Quinta dimensión: Administración de innovaciones

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Conocimiento	1. Mi superior toma en cuenta las ideas creativas hechas por nosotros y lo pone en práctica	4	4	4	
	2. Mi superior sabe motivar nuestra creatividad	4	4	4	
	3. Mi superior promueve nuestra participación para presentar nuevas ideas de mejora	4	4	4	

• Sexta dimensión: Dirección de personal

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Planificar	1. Mi superior gestiona adecuadamente los grupos de trabajo	4	4	4	
	2. Mi superior coordina y delega de forma clara las tareas	4	4	4	
Diálogo	3. Mi superior motiva a que cumplamos de la mejor manera	4	4	4	
	4. Mi superior sostiene un diálogo claro y frontal sobre nuestras tareas	4	4	4	

• Séptima dimensión: Manejo de situaciones ambiguas

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Adaptación	1. Mi superior se adapta a los cambios de forma adecuada	4	4	4	
	2. Mi superior genera cambios que mejoran nuestro desenvolvimiento laboral	4	4	4	
Control	3. Mi superior actúa con serenidad en situaciones complejas	4	4	4	

	4. Mi superior actúa con serenidad en situaciones de conflicto	4	4	4	
--	--	---	---	---	--

- Octava dimensión: Perseverancia

INDICADORES	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Motivación	1. Mi superior demuestra energía en sus acciones	4	4	4	
Determinación	2. Mi superior muestra sus deseos de terminar siempre lo que inicia	4	4	4	
	3. Mi superior no deja a medias las cosas	4	4	4	
	4. Mi superior afronta los problemas	4	4	4	



Firma del evaluador



OFICIO N° 107 -GRAPUNO-ESSALUD-2021

Puno, 6 de Julio del 2021

Señora:
LIC. EDITH PARI LLANO
Presente . -

ASUNTO : AUTORIZACIÓN PARA EJECUCIÓN DE PROYECTO DE INVESTIGACIÓN.
REF : NOTA N° 998-DHIIIP-GRAPUNO-ESSALUD-2021

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted, con la finalidad de hacer de su conocimiento que el Comité de Investigación del Hospital III Base Puno ha **AUTORIZADO** la realización del proyecto de investigación **"LIDEREAZGO GERENCIA Y DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ASISTENCIAL DEL HOSPITAL III BASE PUNO"**.

Sin otro particular, expreso a usted las consideraciones y la diferencia personal.

Atentamente,



ANDRE MARTIN ALVARO DE LA CRUZ
GERENTE
RED ASISTENCIAL PUNO
EsSalud

AMAO/achc.
OFICIO PROY N°30- UCyD-RAPU 2021
C.c. Arch.
NIT: 1284-2021-747

Tabla 13*Juicio de expertos*

Experto		Opinión instrumento 1	Opinión instrumento 2
Mg. Daniela Coronado	Medina	Aplicable	Aplicable
Dr. Miguel Armesto Céspedes		Aplicable	Aplicable
Mg. Elma Valdivia Ramírez		Aplicable	Aplicable

Tabla 14*Confiabilidad*

Alfa de Cronbach	Consistencia interna
$\alpha \geq .9$	Excelente
$.9 > \alpha \geq .8$	Bueno
$.8 > \alpha \geq .7$	Aceptable
$.7 > \alpha \geq .6$	Dudoso
$.6 > \alpha \geq .5$	Pobre
$.5 > \alpha$	Inaceptable

Tabla 15*Confiabilidad de los instrumentos*

Instrumento	N° de ítems	Confiabilidad
Liderazgo gerencial	31	0.990
Desempeño laboral	28	0.960

Figura 3

Niveles de liderazgo gerencial

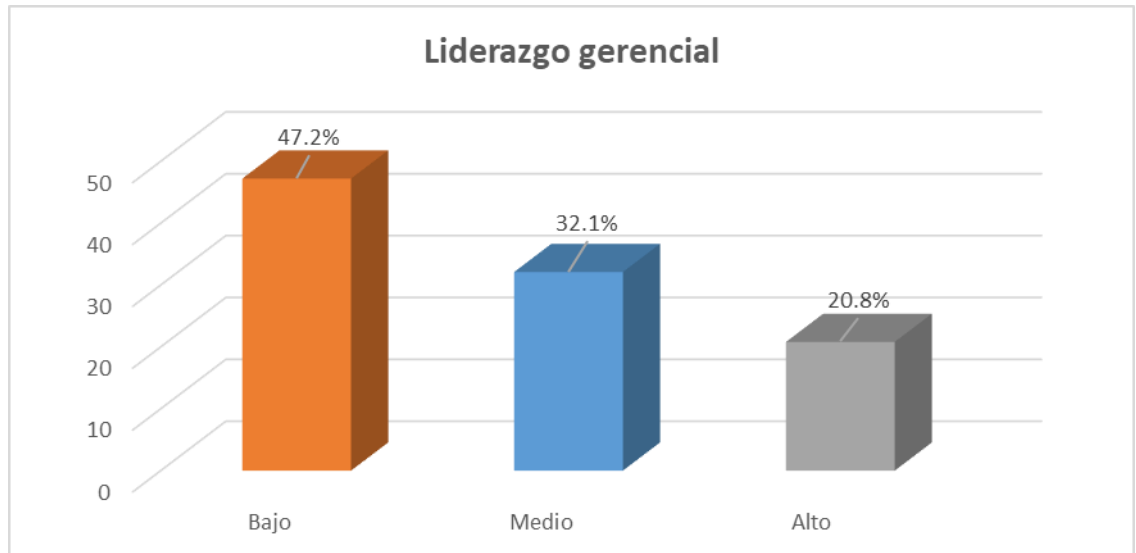


Figura 4

Niveles de cada una de las dimensiones de la variable liderazgo gerencial

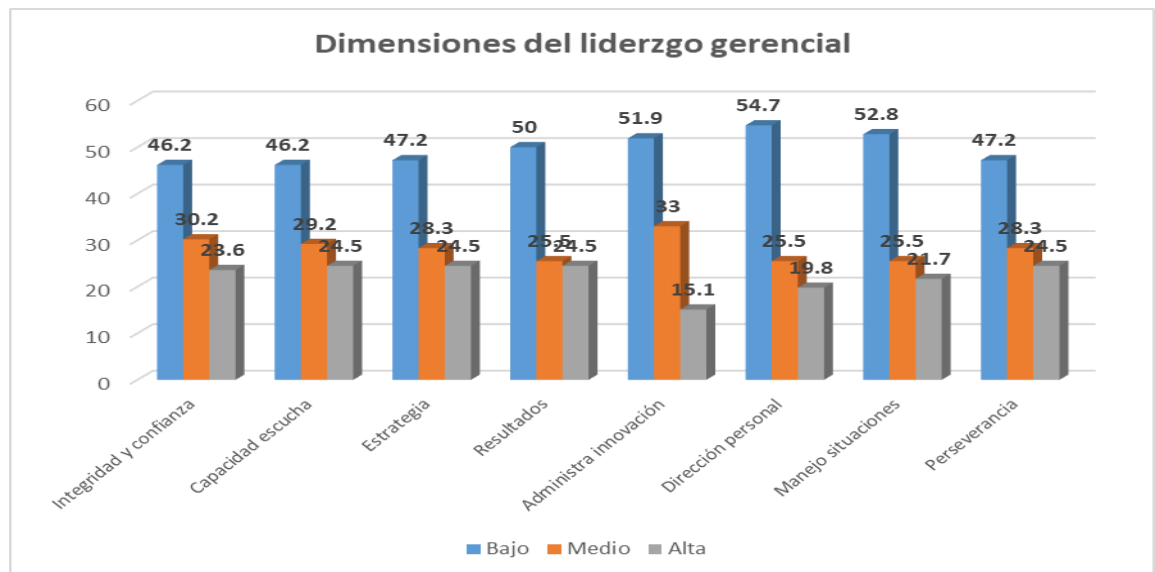


Figura 5

Niveles de la variable desempeño laboral

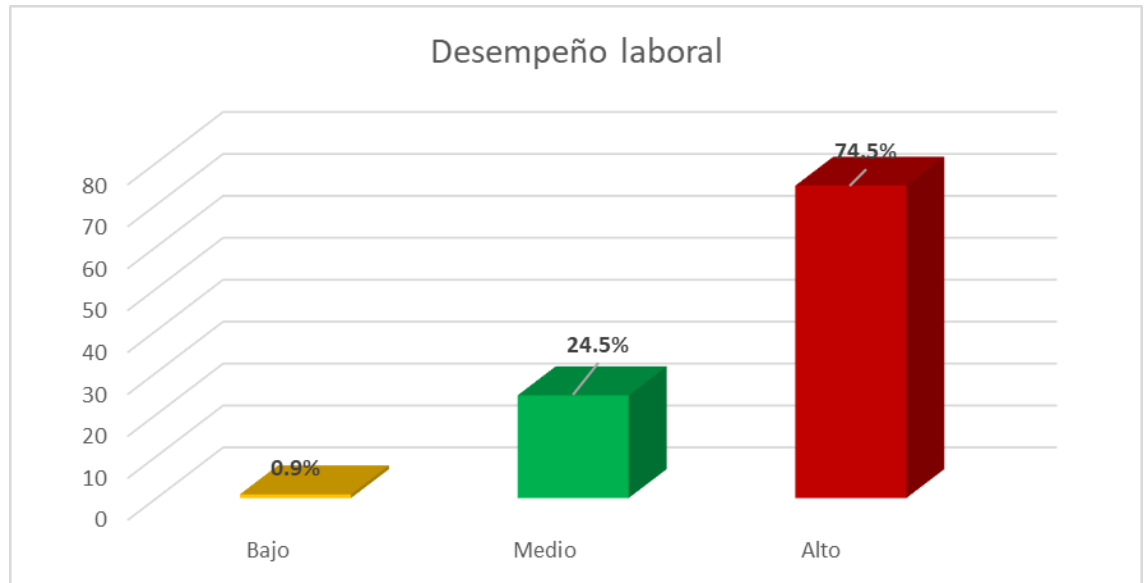
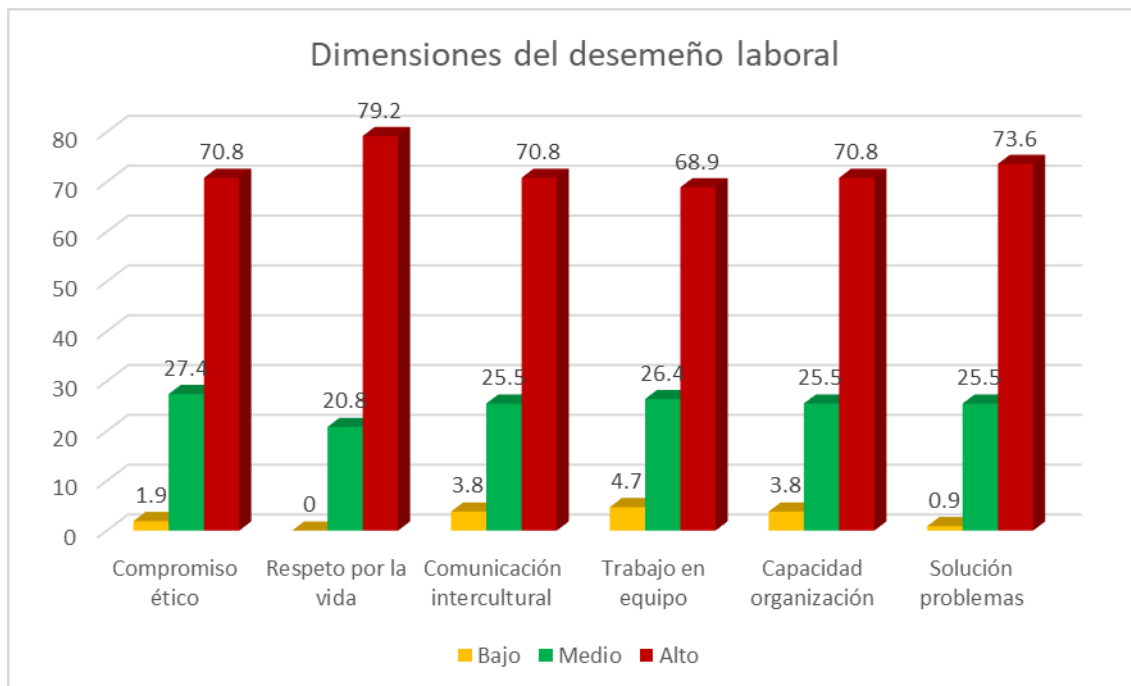
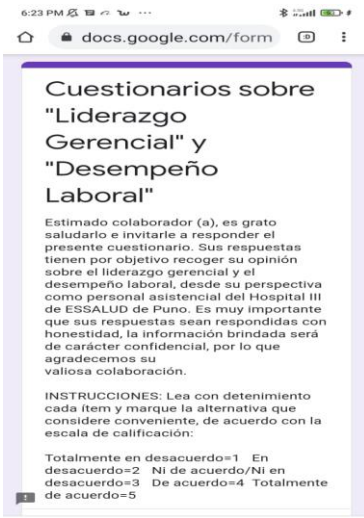


Figura 6

Niveles de cada una de las dimensiones de la variable desempeño laboral





Consentimiento informado

Soy Edith Pari Llanos de la Universidad César Vallejo, y estoy realizando un estudio para encontrar la relación entre el Liderazgo gerencial y desempeño laboral del personal asistencial del hospital III EsSalud Puno 2021 y para ello le pedimos pueda colaborar participando completando la siguiente encuesta. La información brindada será conocida y manejada sólo por el investigador con fines académicos, en el que se emplearán todas las herramientas disponibles para proteger la confidencialidad y el anonimato del entrevistado. La respuesta a la presente encuesta, no genera ningún pago ni costo para usted, solo unos minutos de su tiempo. Además, se espera su participación de forma voluntaria. Si por alguna razón, durante el llenado de la encuesta decide interrumpir o simplemente no continuar, puede hacerlo, está en su derecho y no tendrá ninguna consecuencia.

Dicho lo anterior, acepto voluntariamente participar en este estudio y comprendo el procedimiento. También entiendo que puedo decidir no participar y retirarme en el momento que desee.

