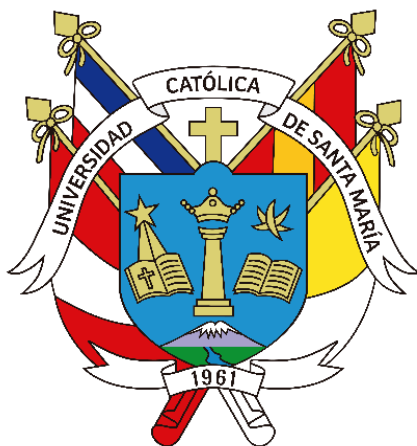


**Universidad Católica de Santa María**  
**Facultad de Medicina Humana**  
**Escuela Profesional de Medicina Humana**



**“ASOCIACIÓN DEL TIPO LIDERAZGO CON LA  
CALIDAD DE SERVICIOS ASISTENCIALES  
OFRECIDOS EN ESTABLECIMIENTOS I-3 DE LA  
MICRORED AMPLIACION PAUCARPATA”**

Tesis presentada por el Bachiller:

**Saldarriaga Pinto, Pedro Augusto**

**Solís Salazar, Víctor Alexander**

para optar el Título Profesional de  
Médico Cirujano

**Asesora:**

**Dra. Fernández Pinto, Katherine**

**Arequipa- Perú**

**2023**

UCSM-ERP

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA**  
**MEDICINA HUMANA**  
**TITULACIÓN CON TESIS**  
**DICTAMEN APROBACIÓN DE BORRADOR**

Arequipa, 05 de Mayo del 2023

**Dictamen: 009405-C-EPMH-2023**

Visto el borrador del expediente 009405, presentado por:

**2016246111 - SILDARRIAGA PINTO PEDRO AUGUSTO**

**2016221561 - SOLIS SALAZAR VICTOR ALEXANDER**

Titulado:

**ASOCIACIÓN DEL TIPO LIDERAZGO CON LA CALIDAD DE SERVICIOS ASISTENCIALES  
OFRECIDOS EN ESTABLECIMIENTOS I-3 DE LA MICRORED AMPLIACION PAUCARPATA**

Nuestro dictamen es:

**APROBADO**

**29719524 - VARGAS OLIVERA GERMAN AUGUSTO  
DICTAMINADOR**



**29626559 - QUIÑONES HERMOSA ANGELA GRISELDA  
DICTAMINADOR**



**29646714 - PAJA CALLO WOODWARD  
DICTAMINADOR**



**Dedicatoria:**

A mis padres quienes me apoyaron todo el tiempo

A nuestros maestros quienes nunca desistieron al enseñarnos, a ellos que continuaron depositando su esperanza en nosotros.

A nuestra asesora que nos enseñó y corrigió cada paso del desarrollo de la tesis

A los Doctores quienes estudiaron mi tesis y la aprobaron.

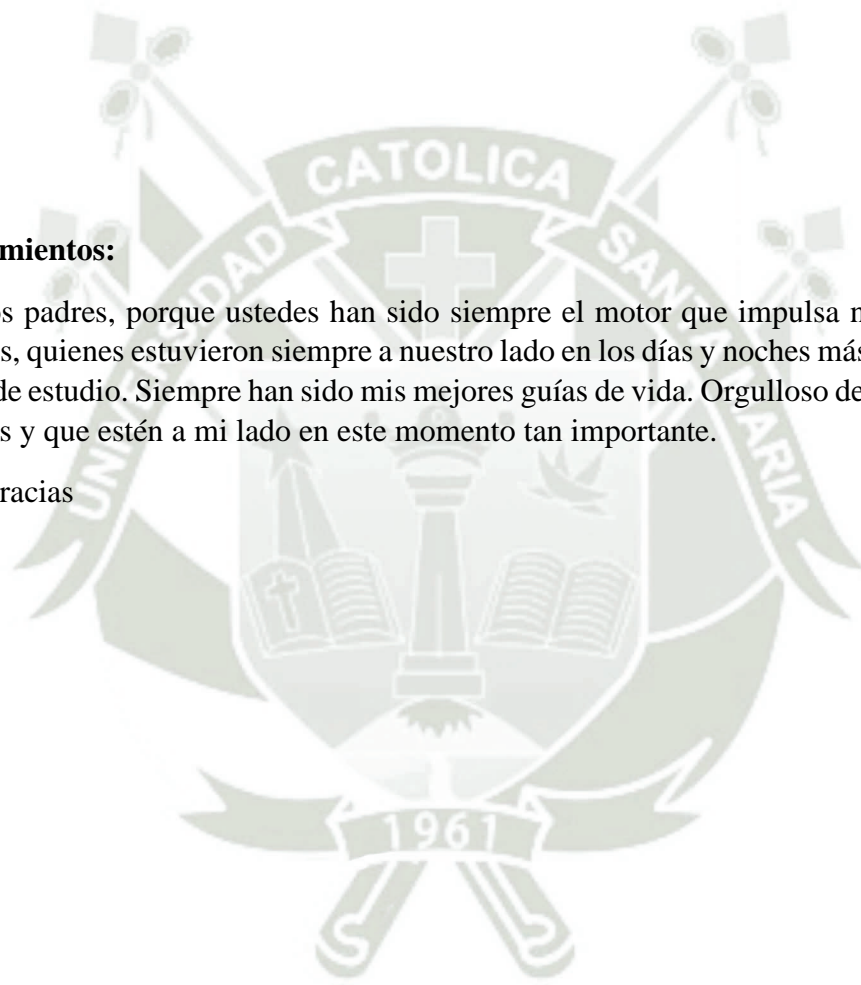
A todos los que me apoyaron para escribir y concluir esta tesis.

Para ellos es esta dedicatoria de tesis, pues es a ellos a quienes se las debo por su apoyo incondicional.

**Agradecimientos:**

A nuestros padres, porque ustedes han sido siempre el motor que impulsa nuestros sueños y esperanzas, quienes estuvieron siempre a nuestro lado en los días y noches más difíciles durante las horas de estudio. Siempre han sido mis mejores guías de vida. Orgulloso de haberlos elegido mis padres y que estén a mi lado en este momento tan importante.

Muchas gracias



## RESUMEN

La presente tesis tiene como propósito indagar sobre la asociación entre los tipos de liderazgo y la calidad de atención médica en los Establecimientos de Salud I-III de la Microred Ampliación Paucarpata.

Se ejecutó el proyecto investigativo cuantitativo, de corte transversal, para la evaluación de estilos de liderazgo, mediante el cuestionario de Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) 5x en su forma corta y para la calidad de atención el cuestionario SERVQUAL Modificado para su uso en servicios de salud, obteniendo las expectativas y percepciones de los usuarios de los distintos establecimientos. El universo de estudio comprende una muestra de 45 profesionales de la salud, de los cuales el 16 pertenecía al Centro de Salud Manuel Prado, el 15 al Centro de Salud Nueva Alborada y el 14 al centro de salud Campo Marte. Asimismo, se evaluaron a un total de 1017 usuarios de los cuales el 340 fue atendido en Manuel Prado, el 351 en Nueva Alborada y el 326 en Campo Marte. Los cuales cumplían con los criterios de inclusión para el estudio. Respecto a la estadística se importó la base de datos al sistema estadístico IBM SPSS Statistics versión 23. Se investigó la relación entre los factores de estudio a través del uso de un análisis descriptivo.

De los datos se puede observar que en los centros que tienen un mayor porcentaje en el tipo de liderazgo transformacional (77.8%), y de igual forma por cada centro, en Manuel Prado prevalecía el nivel alto en el liderazgo transformacional (68.8%) y transaccional (62.5%); en Nueva Alborada, también prevalecía el nivel alto en el liderazgo transformacional (73.3%) y transaccional (73.3%) y de igual forma en Campo Marte donde también prevalecía el nivel alto en el liderazgo transformacional (92.9%) y transaccional (92.9%).

En cuanto al tipo de satisfacción en la calidad de servicio, se encontró de manera general que la población se encontraba satisfecha (53%); no obstante, en este aspecto se debe resaltar que la mayoría se encontró insatisfecho respecto a la calidad de respuesta y aspectos tangibles. En lo observado del grado de satisfacción, se encontró que la mayoría estaba satisfecha en Manuel Prado (55.1%) e insatisfecho en cuanto a Nueva Alborada (55.6%) y Campo Marte (52.5%); resaltando en los tres centros con mayor insatisfacción las dimensiones de capacidad de respuesta, fiabilidad y aspectos tangibles.

Por lo que se puede inferir que en los Establecimientos de Salud prevalece el nivel alto en liderazgo transformacional (77.8%) y transaccional (75.6%) y la mayoría de los usuarios se encontraba satisfecho (53%).

De estos datos, en continuación con lo hallado por separado en cada centro de salud, se puede concluir que no existe relación entre las variables evaluadas, ya que, ante puntajes altos tanto en

liderazgo transformacional como transaccional, se presentan usuarios insatisfechos. De esta forma, se acepta la hipótesis nula.

**PALABRAS CLAVE:** Calidad de atención, liderazgo, liderazgo transformacional, liderazgo transaccional



## ABSTRACT

The purpose of this thesis is to investigate the association between the types of leadership and the quality of medical care in Health Establishments I-III of the Paucarpata Expansion Microred.

The quantitative, cross-sectional research project was carried out for the evaluation of leadership styles, through the Multifactor questionnaire. leadership Questionnaire (MLQ) 5x in its short form and for the quality of care the Modified SERVQUAL questionnaire for use in health services, obtaining the expectations and perceptions of the users of the different establishments. The universe of study comprises a sample of 45 health professionals, of which 16 belonged to the Manuel Prado Health Center, 15 to the Nueva Alborada Health Center, and 14 to the Campo Marte Health Center. Likewise, a total of 1017 users were evaluated, of which 340 were treated in Manuel Prado, 351 in Nueva Alborada and 326 in Campo Marte. Which met the inclusion criteria for the study. Regarding the statistics, the database was imported into the IBM SPSS Statistics version 26 statistical system , where the link between the study factors was investigated through the use of a descriptive analysis.

From the data it can be observed that in the centers that have a higher percentage in the type of transformational leadership (77.8%), and in the same way for each center, in Manuel Prado the high level in transformational leadership prevailed (68.8%) and transactional (62.5%); In Nueva Alborada, the high level of transformational (73.3%) and transactional (73.3%) leadership also prevailed, and in the same way in Campo Marte, where the high level of transformational (92.9%) and transactional (92.9%) leadership also prevailed. .

Regarding the type of satisfaction in the quality of service, it was generally found that the population was satisfied (53%); however, in this regard it should be noted that the majority were dissatisfied with respect to the quality of response and tangible aspects. Regarding the observed degree of satisfaction, it was found that the majority were satisfied in Manuel Prado (55.1%) and dissatisfied in terms of Nueva Alborada (55.6%) and Campo Marte (52.5%); highlighting in the three centers with the greatest dissatisfaction the dimensions of response capacity, reliability and tangible aspects.

Therefore, it can be inferred that the high level of transformational (77.8%) and transactional (75.6%) leadership prevails in Health Establishments and the majority of users were satisfied (53%).

From these data, in continuation with what was found separately in each health center, it can be concluded that there is no relationship between the variables evaluated, since, when faced with high scores in both transformational and transactional leadership, dissatisfied users appear. Thus, the null hypothesis is accepted.

**KEY WORDS:** Quality of care, leadership, transformational leadership, transactional leadership

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b>	
<b>AGRADECIMIENTO</b>	
<b>RESUMEN</b>	<b>5</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>7</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>-</b>
<b>CAPITULO I</b>	
<b>1.</b>	<b>3</b>
1.1 Problema de Investigación	3
1.1.1 Enunciado del problema	3
1.1.2 Descripción del problema	3
1.1.3 Área del conocimiento	3
1.1.4 Análisis y operacionalización de variables e indicadores	4
1.1.5 Interrogantes básicas	5
1.1.6 Tipo de investigación	5
1.1.7 Diseño de investigación	5
1.1.8 Nivel de investigación	5
1.1.9 Justificación del problema:	6
Justificación científica:	6
Justificación social:	6
1.1.10 Factibilidad:	6
1.1.11 Justificación personal:	6
<b>2. OBJETIVOS</b>	<b>7</b>
2.1 Objetivo general:	7
2.2 Objetivos específicos:	7
<b>3. MARCO TEÓRICO</b>	<b>7</b>
3.1 Liderazgo	7
3.2 Calidad de servicio	12
3.3 Antecedentes Investigativos	13
Investigaciones Nacionales	13
Investigaciones Internacionales	14
<b>4. HIPÓTESIS:</b>	<b>15</b>
<b>CAPITULO II</b>	<b>16</b>

<b>1.</b>	<b>16</b>		
1.1	Técnica:		17
1.2	Instrumento		17
1.3	Instrumentos:		19
	Materiales:		19
	Cuadro de coherencias		20
<b>2.</b>	<b>21</b>		
2.1	Ubicación espacial		21
2.2	Ubicación temporal		21
2.3	Unidades de estudio		21
	Universo:		21
	Tamaño de la Muestra:		22
	Procedimiento de muestreo: Aleatorio Simple		23
<b>3.</b>	<b>23</b>		
3.1	Organización		23
3.2	Recursos Humanos		23
3.3	Recursos Físicos		24
3.4	Materiales		24
3.5	Recursos Financieros		24
3.6	Validación de los instrumentos		24
3.7	Criterios o estrategia para el manejo de resultados		24
	A nivel de recolección.		24
	A nivel de sistematización.		24
	A nivel de análisis de datos.		25
<b>CAPITULO III</b>			<b>26</b>
<b>RESULTADOS</b>			<b>27</b>
<b>DISCUSIÓN</b>			<b>44</b>
<b>CONCLUSIONES</b>			<b>46</b>
<b>RECOMENDACIONES</b>			<b>47</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA BÁSICA.</b>			<b>48</b>
<b>ANEXOS DEL PROYECTO</b>			<b>52</b>

## INTRODUCCIÓN

Actualmente, el ser humano sufre múltiples etapas de cambios en su vida personal y laboral, asimismo la globalización genera múltiples cambios a nivel de organizaciones y estos repercuten de alguna manera en los resultados de los objetivos de la organización, del mismo modo estos son afectados según el estilo de liderazgo junto a el ambiente organizacional percibido.

La importancia de contar con líderes que conozcan del arte en la dirección de los trabajadores hacia determinados propósitos y metas. Un líder que posea la capacidad de modificar el actuar de sus trabajadores, motivándolos y empoderándolos para que puedan expresar sus habilidades y conocimientos en beneficio de la organización, del mismo modo, el perfil del líder es dinámico, variando en relación a cambios, retos y desafíos que requieren competencias nuevas, distintas perspectivas y participación para lograr soluciones y desarrollo de la organización.

Durante los años la calidad de atención en los servicios de salud ha tenido un desarrollo constante, debido a los esfuerzos empleados de los trabajadores en salud y también del Ministerio de Salud y a la implementación de estrategias que obtienen de resultado un Sistema Integral de Salud en pro de las poblaciones con escasos recursos, brindándoles una calidad de vida con equidad, eficacia y calidad.

Por tanto, el interés acerca del tema se acrecentó, dando paso a la siguiente investigación, evaluando las estrategias propuestas anteriormente y el rendimiento de estas a favor de la población usuaria de los servicios brindados en la Microrred Ampliación Paucarpatá



## 1. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

### 1.1 Problema de Investigación

#### 1.1.1 Enunciado del problema

El tipo de liderazgo del profesional de la salud está asociado de manera positiva a la calidad de servicio brindado a los usuarios en los establecimientos de la Microred Ampliación Paucarpata 2023

#### 1.1.2 Descripción del problema

Conforme a la organización del Ministerio de Salud, la Microred Ampliación Paucarpata, conformada por los Centros de salud Campo Marte, Manuel Prado y Nueva alborada; que cuenta con excelentes profesionales médicos, asistidos por enfermeras, obstétricas, biólogos, técnicos y la parte administrativa busca brindar servicios de calidad, optando principalmente a la resolución de problemas mediante la aplicación del tipo de liderazgo características de cada profesión, a pesar de las limitaciones resolutivas por el nivel asignado, el cual genera insatisfacción a los usuarios por la gestión empleada en el sistema de salud, perjudicando directamente la principal función de los establecimientos, correspondiente a las actividades preventivo promocionales. Por lo que el fin de este estudio es verificar el tipo de liderazgo que se asocia más a cubrir las necesidades de los usuarios, evitando la insatisfacción producida por, tiempo de espera, limitaciones resolutivas o falta de entendimiento de patologías que aquejan a la población.

#### 1.1.3 Área del conocimiento

- Área general: Ciencias de la Salud
- Área Específica: Medicina Humana
- Especialidad: Salud Pública / Medicina Ocupacional
- Línea: Influencia del liderazgo en la calidad de servicios ofrecidos en los centros de salud.

### 1.1.4 Análisis y operacionalización de variables e indicadores

VARIABLE		DEFINICIÓN	INDICADOR	CRITERIOS	REACTIVOS	ESCALA
TIPO DE LIDERAZGO	Liderazgo Transformacional	El líder visualiza los objetivos, organiza y motiva a los miembros a dar iniciativas para alcanzar la meta	Cuestionario MLQx5	Influencia Idealizada Conductual	P6, P14, P23, P34	Ordinal
				Influencia Idealizada Atribuida	P10, P18, P21, P25	Ordinal
				motivación intelectual	P9, P13, P26, P36	Ordinal
				Estimulación intelectual	P2, P8, P30, P32	Ordinal
				Consideración individualizada	P15, P19, P29, P31	Ordinal
	Liderazgo Transaccional	El líder estimula a sus trabajadores a través de recompensas por el desempeño y castiga el bajo desempeño	Cuestionario MLQx5	Recompensa Contingente	P1, P11, P16, P35	Ordinal
				Dirección por excepción Activa	P4, P22, P24, P27	Ordinal
	Liderazgo Pasivo/ Evitador	El líder deja las responsabilidades y decisiones al grupo, con el acompañamiento del líder en segundo plano	Cuestionario MLQx5	Criterios de Laissez-Faire	P5, P7, P28, P33	Ordinal
				Dirección por excepción Pasiva	P3, P12, P17, P20	Ordinal
CAPACIDAD DE LA ATENCIÓN	Fiabilidad	La capacidad de realizar el servicio previsto de manera efectiva	SERVQUAL	Fiabilidad	P1, P2, P3, P4, P5	Ordinal
	Capacidad de Respuesta	Es un compromiso de servir a los usuarios y brindarles servicios rápidos y oportunos		Capacidad de Respuesta	P6, P7, P8, P9	Ordinal
	Seguridad	Evalúa la confianza que genera la actitud del personal que		Seguridad	P10, P11, P12, P13	Ordinal

		brinda la prestación de salud			
	Empatía	La capacidad de una persona para ponerse en el lugar de otra y así comprender y satisfacer las necesidades de otra	Empatía	P14, P15, P16, P17, P18	Ordinal
	Aspectos tangibles	Son los aspectos físicos percibidos por el usuario de una institución.	Aspectos tangibles	P19, P20, P21, P22	Ordinal

#### 1.1.5 Interrogantes básicas

- ¿Cuál es el tipo de liderazgo que prevalece en los establecimientos I-III de la Microred Ampliación Paucarpata?
- ¿Cuál es el grado de satisfacción en los usuarios atendidos en los establecimientos I-III de la Microred Ampliación Paucarpata?
- ¿Cuál es la relación entre el tipo de liderazgo y la calidad de atención en los establecimientos I-III de la microred Ampliación Paucarpata?
- ¿Cuál es la relación entre el tipo de liderazgo y la calidad de atención en la Microred Ampliación Paucarpata?

#### 1.1.6 Tipo de investigación

Descriptivo

#### 1.1.7 Diseño de investigación

Observacional, prospectivos y longitudinales

#### 1.1.8 Nivel de investigación

Nivel Relacional

### **1.1.9 Justificación del problema:**

#### **Justificación científica:**

Para obtener una buena satisfacción de los usuarios, se requiere analizar y calificar el tipo de liderazgo empleado en los diferentes centros de salud es el adecuado, en la resolución de patologías.

#### **Justificación social:**

El sistema de salud actual, tiene aciertos como lo es la creación del Sistema Integral de Salud, Sistema de Defensa Nacional, Programas de atención prioritarios como el control y tratamiento de tuberculosis. Pero también presenta desaciertos relacionados a la administración, debida a la falta de capacidad resolutive de los diferentes puestos de salud, que influyen directamente en el grado de satisfacción que el usuario tenga al recibir estos servicios.

#### **1.1.10 Factibilidad:**

El análisis del tipo de liderazgo, la enseñanza de otras formas de ejercerlo y la obtención del grado de satisfacción de los usuarios, así como sus recomendaciones; es factible medirlo utilizando instrumentos como el Cuestionario MLQx5 y el SERVQUAL, así ampliaremos el conocimiento del personal de salud en temas de gestión y obtendremos las molestias de los pacientes al recibir la atención. para una mejora progresiva y de calidad en los servicios de salud.

#### **1.1.11 Justificación personal:**

Comprender y evaluar casos reales de cómo se afectó la atención de calidad de los pacientes y corregirlas a tiempo para brindar una atención integral en salud en nuestro futuro como médicos.

## 2. OBJETIVOS

### 2.1 Objetivo general:

- Establecer la relación entre los estilos de liderazgo del personal de salud y el tipo de satisfacción de la calidad de servicio que presentan los usuarios atendidos en los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata.

### 2.2 Objetivos específicos:

- Determinar el estilo de liderazgo que prevalece en los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata, 2023
- Determinar el tipo de satisfacción de la calidad de servicio que prevalece en los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata
- Establecer la relación entre los estilos de liderazgo del personal de salud y la satisfacción de la calidad de servicio que presentan los usuarios atendidos en los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata, 2023.

## 3. MARCO TEÓRICO

### 3.1 Liderazgo

#### Antecedentes históricos del liderazgo

A lo largo de los años el liderazgo ha formado parte de la evolución humana, presentándose en reyes, emperadores y grandes guerreros. El ser humano necesita una estructura jerárquica para organizarse y subsistir. Y esta necesidad estuvo presente en los hombres desde la formación de las primeras civilizaciones.

Posteriormente las civilizaciones crecían, abarcaban mayor territorio y población, por lo que el liderazgo también tuvo que evolucionar. Es por ello por lo que el liderazgo se convirtió en tema de estudio para filósofos de cada época, analizando el modelo organizacional, administrativo y en algunos casos militar. Claro ejemplo enmarcado en la historia mediante las culturas Sumeria, China, Grecia, Roma; etc.

Estos estudios nos ayudaron a establecer un modelo de liderazgo, con virtudes y habilidades comunes que permiten que un líder pueda encaminar y acelerar el desarrollo humano mejorando la calidad de vida de la sociedad.

El líder debe hacer uso de estas capacidades para afrontar, interpretar y solucionar situaciones de riesgo organizacional; además de habilidades personales para

conformar grupos de trabajo, crear relaciones sólidas interpersonales para dirigir eficientemente el destino de la organización.

### **¿Qué es el liderazgo?**

En las revisiones de artículos, se ven múltiples conceptos de liderazgo, ya que es un tema que comparte definiciones entre la psicología, política y sociología; presente en todas las culturas, organizaciones y tiempos históricos. (Lupano & Castro, 2013) (3). Es por ello que la teoría en general se ha complejizado a lo largo de los años.

El autor Gibson James; Ivancevichi Jhon y James Donnely (2013) (4) lo definen: “Los líderes son agentes de cambio, personas cuyos actos afectan a otras personas más que los propios actos de estas otras personas. El liderazgo ocurre cuando un miembro de un grupo modifica la motivación o las competencias de otros en el grupo” donde nos explica la importancia de las habilidades que debe poseer el líder, involucrarse en el grupo para obtener un mejor desempeño, logrando las metas individuales y organizacionales.

También tenemos la definición de los autores GAVAGNIN TAFFAREL, Osvaldo y Augusto, LI CHAN (2015) (5) que señalan que: “El líder ve el futuro y posee también la habilidad de convocar a aquellos que, teniendo la capacidad de tomar decisiones o que se vienen preparando profesionalmente, suma sus talentos y fortalezas individuales e institucionales, haciendo del aprendizaje una práctica de humildad y creatividad”. Esto agrega la importancia de percibir el cambio, ver un futuro posible para la empresa y tomar las decisiones correctas para encaminar a toda la organización.

Y por último una de las bibliografías mayor recomendadas en la educación superior acerca del liderazgo, del autor Peter Northouse en el libro “Liderazgo: Teoría y Práctica” donde en el pasar de las ediciones resume y simplifica el tema, además de agregar ejemplos claros para la aplicación de sus conceptos en problemas reales (6).

Para el autor Peter Northouse se han identificado aproximadamente 100 definiciones de liderazgo, considerando los diferentes esquemas en los que se aplica. El autor nos propone una definición orientada a la enseñanza y práctica en los sistemas de salud: “Liderazgo es un proceso mediante el cual un individuo ejerce influencia sobre un grupo de individuos para lograr un objetivo común” (6).

Entonces identificando algunas competencias del líder tenemos:

- Proceso: entendemos que el liderazgo no se centra en una sola persona, este es variable, fluido. El líder no es el “mejor” o “superior”; ni los seguidores son los “inferiores”. Es un proceso en el cual el líder influye en sus seguidores y viceversa. Por lo que cualquier persona puede asumir tal título.
- Influencia: el líder toma la iniciativa, tiene la capacidad de generar adhesión y admiración a sus seguidores, por los objetivos de la organización. Además de generar identidad y sentimiento de pertenencia de los objetivos o metas por alcanzar (1).
- Grupo: en las organizaciones, por ejemplo: centros de salud, universidades, hospitales y organizaciones médicas; requieren de un líder para poder dirigirlos. Y el líder debe administrar la función de cada uno de sus miembros para inculcarles una cultura organizativa. Trabajando conjuntamente, el líder en beneficio de sus miembros y los miembros en aplicar su talento y esfuerzo común.
- Objetivos comunes: competencia vinculada a la influencia del líder sobre el grupo, tanto como la organización y el líder deben orientarse a lograr el objetivo en común.

Para fines de esta redacción utilizaremos la definición de los autores: E, Claudio L, Liñán C, Tarrillo Coronel (1): “El líder promueve el desarrollo humano en la sociedad del conocimiento, nace como una necesidad de visión del futuro y del destino que le cabe al hombre en ésta. En este contexto, debe conducir el cambio y garantizar la calidad de vida de la población, teniendo en cuenta el desarrollo social y económico como estrategia sostenida para su logro”. Que consideramos es la más completa y acertada para el estudio realizado.

### **Algunos modelos de liderazgo y cómo evaluarlos**

Los autores Gonzales, Odris y Lesbia Gonzales; en su artículo “Estilos de Liderazgo del docente universitario (2012)(9)” indican 4 estilos de liderazgo:

- Estilo laissez-faire, presente en los líderes que dejan sus responsabilidades y decisiones al grupo, incluyendo las funciones del líder. Para una libertad de acción, con acompañamiento del líder pero en un segundo plano.

- Estilo autocrático caracteriza al líder que no permite la libre participación de sus miembros, tomando decisiones y actuando predominantemente, con respuestas sumisas del grupo.
- Estilo transaccional: en el cual el líder estimula a sus trabajadores a través de recompensas por su desempeño y rechaza el bajo desempeño.
- Estilo transformacional, donde el líder toma una amplia visión de los objetivos, organiza y motiva a los miembros a tomar iniciativas, dando lo mejor de cada uno para alcanzar la meta. El líder transformacional posee ciertas características (carisma, estimulación intelectual, consideración individual, motivación inspiracional y tolerancia psicológica).

El modelo de liderazgo presente en la educación médica, es un modelo industrial; de tipo gerencial y autoritario, que genera una cultura jerárquica por el grado académico; además de un liderazgo aislado por área o especialidad(10).

#### **Importancia del liderazgo en la práctica y enseñanza médica**

Los profesionales de la salud, médicos, estudiantes de medicina, docentes, etc. Dedicar principalmente su tiempo a su formación académica, formación técnica para el correcto ejercicio de la práctica médica. En pocas oportunidades se observa que dediquen su tiempo en practicar sus habilidades en socializar u organizar, así también la práctica de la docencia o investigación avanzada. Ya que pensamos que la experiencia personal es suficiente y no se requiere de una capacitación o un curso relacionado al tema (6).

Además de ello los líderes en ciencias de la salud, poseen un arduo trabajo ya que muchas veces tienen bajo su responsabilidad la educación médica y las prácticas clínicas. Por otro lado, la educación en liderazgo tiene menos prioridad que la atención médica e investigación. Es por esto que se sospecha en un desbalance entre el buen profesional como un líder versus el de buena práctica clínica (7).

En anteriores años se observaba mayores dificultades para el desarrollo del liderazgo transformacional, evidenciado en las diferencias interprofesionales (medicina, odontología, obstetricia, enfermería, etc) o interculturales (administrativos, directivos, clínicos, académicos). Cerrando el paso a posibles líderes que podrían dejar una valiosa lección a esta definición tan variable que es el liderazgo (8).

El tema liderazgo es de los mayores utilizados si escuchamos propagandas que ofrecen educación. Sumado a esto se ha normalizado la idea de que ser líder te garantizara triunfo, un mejor estatus socioeconómico o cultural. Pero preguntemos ¿las instituciones que utilizan esas definiciones enseñan conceptos acertados de liderazgo? Y ¿Obtienen estudiantes realmente líderes que puedan organizar grupos y generar cambios? (7).

Es necesario que personas encargadas de la educación y atención médica obtengan las competencias necesarias para ejercer el liderazgo de manera eficaz, además de ello inculcar estos conceptos a jóvenes estudiantes o a sus mismos miembros de la organización, así dar paso libre al verdadero liderazgo transformacional. Y que cualquier profesional de la salud pueda ejercerlo y alcanzar objetivos reales.

### **Ser líder; rasgo vs proceso**

Definiciones más reconocidas del liderazgo consisten en características intrínsecas de una persona y que se restringe a solo las personas que nacen con ello. Como, por ejemplo, estatura, extroversión, inteligencia. En cambio, el líder de proceso define a las personas con características diferentes, variables sumando actitudes y conductas que pueden aprender. Por lo que cualquier persona puede adquirir las características de líder, siempre ligado al grupo o a los objetivos de la organización; ejerciendo su liderazgo en ciertos contextos. Este líder de proceso surge de la interacción del líder con los seguidores. Modelo explicado en el libro de Northouse “Liderazgo: Teoría y Práctica” (7,9).

La educación en ciencias de la salud y la práctica de esta misma, atraviesa múltiples desafíos, en los principales predomina el conocimiento y la práctica clínica, el cual carece de objetivos y empleo de distintas habilidades para la amplia gama de problemas a resolver. Pero se tiene la idea de que el estudiante en ciencias de la salud imagina aplicar sus competencias exclusivamente en su área de trabajo, no para ser administrador o líder. Sin embargo, al obtener más responsabilidades con el pasar de los años, estos estudiantes carecen de práctica o preparación en temas de gerencia o liderazgo. Que llegan a frustrar al profesional, afectando directamente en la calidad de servicios que ofrece (11).

Además, al momento de observar los diferentes establecimientos de salud, el modelo de gestión gerencial da preferencia a los resultados, brindando incentivos positivos y negativos, como motivación extrínseca, generando efectos indeseables en la motivación de los trabajadores. Esto brinda un clima organizacional estrictamente

relacionado con la administración de los incentivos por parte del líder. Lo que antiguamente no se establecía de esa forma, se priorizaba los estímulos intrínsecos o también llamado la “vocación”, que se presenta de forma autónoma y está enmarcada en la satisfacción, el deber y la empatía (12).

Explicado en el enfoque de por Bénabou y Tirole (2003) (13) “para detectar las posibles distorsiones sobre las motivaciones intrínsecas provocadas por el uso de estímulos extrínsecos”.

Tras entender estas definiciones, el liderazgo debe darse en un contexto igualitario, actuando de regulador y a su vez estimulador de las motivaciones intrínsecas y extrínsecas, para el mayor beneficio en la calidad de servicios a la población.

### 3.2 Calidad de servicio

#### ¿Qué es la calidad en el sector salud?

Este concepto en los últimos años ha ocupado más terreno en los servicios de salud, ya no solo se basa en la calidad de la práctica médica o técnica para la resolución de un problema en específico, sino englobar la atención del usuario empleando cada una de las competencias del personal de salud (14).

Pero revisemos algunas de las definiciones encontradas en la literatura:

La Organización Mundial de la Salud (OMS) (15), señala que “la calidad de la asistencia sanitaria es asegurar que cada persona reciba el conjunto de servicios diagnósticos y terapéuticos más adecuado para conseguir una atención óptima, teniendo en cuenta todos los factores y conocimientos del paciente y del servicio médico, y lograr el mejor resultado con el mínimo riesgo de efectos iatrogénicos y la máxima satisfacción del paciente con el proceso”.

Sus características esenciales son:

- Alto nivel de excelencia profesional.
- Uso eficiente de los recursos.
- Mínimo riesgo para el paciente.
- Alto grado de satisfacción del paciente.
- Valoración del impacto final en la salud (14).

Otra definición aplicada en la calidad en salud Avedis Donabedian (14,16) la define: “La calidad de la atención consiste en la aplicación de la ciencia y la tecnología médicas en una forma que maximice sus beneficios para la salud sin aumentar en

forma proporcional sus riesgos. El grado de calidad es por consiguiente la medida en que se espera que la atención suministrada logre el equilibrio más favorable de riesgos y beneficios”

### 3.3 Antecedentes Investigativos

#### Investigaciones Nacionales

Universidad: Universidad Inca Garcilaso de la Vega

**Autor:** Alejandro Tarrillo Coronel – Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gerencia de Servicios de Salud

**Tema:** Efectos del liderazgo en la calidad del servicio que reciben los usuarios de la microrred Los Olivos - Lima

**Resumen:** El trabajo abordó un tema de creciente interés a nivel de una microrred ubicada en el distrito de Los Olivos, asimismo se encuentra enfocado en determinar el potencial humano que se ocupa de la organización, viéndose influenciada por la presencia de un líder, que cuando es encaminado correctamente se verá representado en el servicio que consumen los usuarios finales.

Para esto el trabajo contó con 45 profesionales de salud, 36 trabajadores administrativos y un aproximado de 1440 pacientes y/o usuarios atendidos en el lapso de una semana.

El estudio presenta varios resultados dentro de los cuales tenemos que el nivel de capacidad para enfrentar desafíos condiciona favorablemente sobre la rapidez en los servicios ofrecidos a los pacientes, de la misma forma el nivel de motivación de los trabajadores determina el grado de calidez que se brinda en la atención a los usuarios (1).

**Autor:** Ericson Félix Castillo Saavedra, Marleny Alida Medina Reyes, Janette Vanesa Bernardo Trujillo, Cecilia Elizabeth Reyes Alfaro , Carmen Isolina Ayala Jara.

**Tema:** Liderazgo y Clima Organizacional en Trabajadores de Establecimientos de Salud en una Microrred de Perú.

**Resumen:** El estudio aborda el liderazgo y su relación con el clima organizacional, asimismo recalca que dentro de los estilos de liderazgo hay uno

más efectivo que el otro como el liderazgo transformacional sobre el liderazgo transaccional ya que considera al primero como un ejemplo de un verdadero líder al emplear dicho estilo ya que implica generar cambios sustanciales mediante motivación, estimulación intelectual y consideración individual.

Para realizar el estudio se consideró una muestra de 88 trabajadores dentro de diferentes roles en la microrred Monterrey, ubicada en Huaraz.

El estudio entrega el resultado del tipo de liderazgo en la microrred, siendo este un liderazgo transaccional, asimismo presentó una correlación positiva entre el tipo de liderazgo y el clima organizacional (17).

### **Investigaciones Internacionales**

#### **Universidad de Colima**

**Autor:** José Luis Calderón Mafud, Manuel Prado Moreno, Carolina Aranda Beltrán, Yesenia Guadalupe Verduzco Cervantes

**Tema:** Efectos del Liderazgo Auténtico en la Salud Mental Ocupacional

**Resumen:** El presente trabajo aborda la relación que puede existir entre el liderazgo auténtico y la salud mental positiva ocupacional. Además nos explica los componentes del liderazgo auténtico siendo estas cuatro dimensiones que consisten en las siguientes: 1) La conciencia de uno mismo, 2) la moral externalizada, 3) el procesamiento equilibrado de información y 4) la transparencia en las relaciones.

Para la realización del estudio se emplearon 352 participantes dividido en 195 hombres y 157 mujeres con un rango de edad que va desde los 18 hasta los 60 años.

Los resultados que se obtienen demuestran que hay una correlación positiva entre la salud mental positiva ocupacional y el liderazgo auténtico (30).

#### **Universidad de Especialidades Espíritu Santo**

**Autor:** Ana Poveda Torres, Ángela Zambrano Meza, Tesis para optar por el grado de Magister

**Tema:** Estilos de liderazgo y Factores de Riesgo Psicosocial en dos Organizaciones Ecuatorianas del Sector Salud

**Resumen:** El estudio del que hacemos mención aborda los distintos estilos de liderazgo junto a los factores de riesgo psicosocial en el trabajo de dos unidades hospitalarias de segundo nivel de complejidad. Los estilos de liderazgo que se estudian son el liderazgo transformacional, liderazgo transaccional y el liderazgo pasivo evitador, buscando encontrar relación entre estos y los riesgos psicosociales que se encuentran en ambas unidades hospitalarias.

Para el desarrollo del estudio se incluyó una muestra de 249 trabajadores asistenciales y administrativos donde el 63% son mujeres y el restante 37% fueron varones.

En los resultados destaca que el estilo de liderazgo fue el pasivo evitador, implicando poca atención por parte del líder o el jefe encargado de los trabajadores. Asimismo se encuentra correlación entre el estilo de liderazgo pasivo evitador y dimensiones de riesgo psicosocial (31).

#### 4. HIPÓTESIS:

Dado que el profesional médico en su amplia labor se encuentra la de ser un líder, que con sus acciones organiza, influencia y motiva positivamente a los profesionales de la salud a alcanzar las metas en el cuidado de las personas y la calidad de atención es el conjunto de servicios diagnósticos, terapéuticos y preventivos adecuados para obtener una atención óptima y lograr la máxima satisfacción del usuario en el proceso.

Es probable que ciertos estilos de liderazgo de los profesionales médicos se relacionan positivamente a la calidad de atención en la Microred Ampliación Paucarpata



## 1. TÉCNICAS, INSTRUMENTOS Y MATERIALES DE VERIFICACIÓN

### 1.1 Técnica:

Cuestionario

### 1.2 Instrumento

#### ESTILO DE LIDERAZGO

Para el análisis del estilo de liderazgo se aplicó el cuestionario MLQ-5x en su forma corta, el cuestionario presenta una valoración con formato Likert con respuestas específicas de 1 (nunca), 2 (Rara vez), 3 (A veces), 4 (A menudo) a 5 (siempre), siendo las distribuciones para cada indicador:

Liderazgo Transaccional: contiene los criterios de recompensa contingente, evaluado con los reactivos P1, P11, P16, P35; y el criterio de dirección por excepción activa, evaluado con los reactivos P4, P22, P24, P27. Que nos indica el nivel de Liderazgo Transaccional de acuerdo con los valores:

Liderazgo Transaccional	Puntaje
Bajo	11-20
Medio	21-24
Alto	25-33

Liderazgo Transformacional: contiene los criterios de influencia idealizada conductual, evaluado con los reactivos P6, P14, P23, P34; EL CRITERIO DE Influencia idealizada atribuida evaluado con los reactivos P10, P18, P21, P25; el criterio de motivación intelectual, evaluado con los reactivos P9, P13, P26, P36; el criterio de estimulación intelectual, evaluado con los reactivos P2, P8, P30, P32; el criterio de consideración individualizada, con los reactivos P15, P19, P29, P31. Que nos indica el nivel de Liderazgo Transformacional de acuerdo con los valores:

Liderazgo Transformacional	Puntaje
Bajo	27-55
Medio	56-63
Alto	64-78

Liderazgo pasivo/evitador: contiene los criterios de Laissez-Faire, evaluado con los reactivos P5, P7, P28, P33; y el criterio de dirección por excepción activa, evaluado con los reactivos P3, P12, P24, P27. Que nos indica el nivel de Liderazgo pasivo/evitador de acuerdo con los valores:

Liderazgo Pasivo/evitador	Puntaje
Bajo	9-24
Medio	25-31
Alto	32-40

La categorización se calcula mediante los percentiles 33 y 66 de cada dimensión de los tipos de liderazgo.

#### CALIDAD DE ATENCIÓN

El cuestionario SERVQUAL modificado para su uso en servicios de salud cuenta con una valoración numérica con respuestas que van del 1 al 7, considera 1 como la menor calificación y 7 como la mayor calificación. Se considera al usuario satisfecho cuando se cuenta con una diferencia entre Percepción (P) y la Expectativa (E) para la pregunta propuesta presente una diferencia de 0 o un valor positivo y se considera al usuario insatisfecho cuando la diferencia entre P y E presenta un valor negativo. De esta forma se calcula el grado de satisfacción del usuario global para cada una de las dimensiones de calidad descritas y para cada pregunta.

Los ítems que corresponden al indicador de FIABILIDAD consignan las expectativas (reactivo 1, 2, 3, 4 y 5) y las percepciones (reactivo 1, 2, 3, 4 y 5).

Se determina el nivel de insatisfacción en % de usuarios insatisfechos siendo <40% aceptable, 40 - 60% en proceso y >60% por mejorar.

Los ítems que corresponden al indicador de Capacidad de Respuesta consignan las Expectativas (reactivos 6, 7, 8 y 9) y las Percepciones (reactivos 6, 7, 8 y 9). Se determina el nivel de insatisfacción en % de usuarios insatisfechos siendo <40% aceptable, 40 - 60% en proceso y >60% por mejorar.

Los ítems que corresponden al indicador Seguridad consignan las Expectativas (reactivos 10, 11, 12 y 13) y las Percepciones (reactivos 10, 11, 12 y 13). Se determina el nivel de insatisfacción en % de usuarios insatisfechos siendo <40% aceptable, 40 - 60% en proceso y >60% por mejorar.

Los ítems que corresponden al indicador de Empatía consignan las Expectativas (reactivo 14, 15, 16, 17 y 18) y las Percepciones (reactivos 14, 15, 16, 17 y 18). Se determina el nivel de insatisfacción en % de usuarios insatisfechos siendo <40% aceptable, 40 - 60% en proceso y >60% por mejorar.

Los ítems que corresponden al indicador de Aspectos Tangibles consignan las Expectativas (reactivos 19, 20, 21 y 22) y las Percepciones (reactivos 19, 20, 21 y 22). Se determina el nivel de insatisfacción en % de usuarios insatisfechos siendo <40% aceptable, 40 - 60% en proceso y >60% por mejorar.

### **1.3 Instrumentos:**

- Consentimiento informado (ANEXO 1)
- Cuestionario de estilos de Liderazgo (ANEXO 2)
- Cuestionario de Calidad de Atención (ANEXO 3)

#### **Materiales:**

- Laptop
- Cuestionarios de recolección de datos
- Hojas de consentimiento informado

**Cuadro de coherencias**

VARIABLE		DEFINICIÓN	INDICADOR	CRITERIOS	REACTIVOS	ESCALA
TIPO DE LIDERAZGO	Liderazgo Transformacional	El líder visualiza los objetivos, organiza y motiva a los miembros a dar iniciativas para alcanzar la meta	Cuestionario MLQx5	Influencia Idealizada Conductual	P6, P14, P23, P34	Cuantitativa
				Influencia Idealizada Atribuida	P10, P18, P21, P25	Cuantitativa
				motivación intelectual	P9, P13, P26, P36	Cuantitativa
				Estimulación intelectual	P2, P8, P30, P32	Cuantitativa
				Consideración individualizada	P15, P19, P29, P31	Cuantitativa
	Liderazgo Transaccional	El líder estimula a sus trabajadores a través de recompensas por el desempeño y castiga el bajo desempeño	Cuestionario MLQx5	Recompensa Contingente	P1, P11, P16, P35	Cuantitativa
				Dirección por excepción Activa	P4, P22, P24, P27	Cuantitativa
	Liderazgo Pasivo/ Evitador	El líder deja las responsabilidades y decisiones al grupo, con el acompañamiento del líder en segundo plano	Cuestionario MLQx5	Criterios de Laissez-Faire	P5, P7, P28, P33	Cuantitativa
				Dirección por excepción Pasiva	P3, P12, P17, P20	Cuantitativa
CAPACIDAD DE LA ATENCIÓN	Fiabilidad	La capacidad de realizar el servicio previsto de manera efectiva	SERVQUAL	Fiabilidad	P1, P2, P3, P4, P5	Cuantitativa
	Capacidad de Respuesta	Es un compromiso de servir a los usuarios y brindarles servicios rápidos y oportunos		Capacidad de Respuesta	P6, P7, P8, P9	Cuantitativa
	Seguridad	Evalúa la confianza que genera la actitud del personal que		Seguridad	P10, P11, P12, P13	Cuantitativa

		brinda la prestación de salud			
	Empatía	La capacidad de una persona para ponerse en el lugar de otra y así comprender y satisfacer las necesidades de otra		Empatía	P14, P15, P16, P17, P18 Cuantitativa
	Aspectos tangibles	Son los aspectos físicos percibidos por el usuario de una institución.		Aspectos tangibles	P19, P20, P21, P22 Cuantitativa

## 2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

### 2.1 Ubicación espacial

El estudio se realizará en Centros de Salud I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata – Arequipa

### 2.2 Ubicación temporal

El estudio se llevará a cabo en el periodo comprendido entre Marzo – Abril del año 2023.

### 2.3 Unidades de estudio

#### Universo:

Usuarios y trabajadores de los Centros de Salud I-3 del C.S. Campo Marte, C.S. Nueva Alborada y C.S. Manuel Prado

#### Criterios de inclusión:

- Usuarios afiliados al Seguro Integral de Salud (SIS) y reciban atención médica en los establecimientos de salud
- Usuarios que hayan firmado el consentimiento informado
- Trabajadores de Salud (obstetras, enfermeras, asistentes sociales, químicos farmacéuticos, biólogos, psicólogos nutricionistas, técnicos de enfermería, odontólogos) que conocen el estilo laboral de los médicos de cada establecimiento, con antigüedad mayor a 1 año
- Trabajadores de salud que hayan firmado el consentimiento informado

Criterio de exclusión:

- Atenciones de Emergencia
- Fichas incompletas
- Trabajadores de salud que se encuentren en periodo vacacional o descanso médico

**Tamaño de la Muestra:**

El tamaño muestral se calcula en los tres casos siguiendo la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{e^2 (N-1) + Z^2 pq}$$

donde:

n = tamaño de muestra

p = porción de usuarios que se espera que se encuentren insatisfechos: 0.5

q = porción de usuarios que se espera que se encuentren satisfechos (1-p): 0.5

e = error estándar de 0.5

Z = Valor “Z” para el intervalo de confianza al 95% es igual a 1.96

N = Población afiliada al SIS

CS. Campo Marte

- Población Afiliada al SIS: 2172
- Cálculo del tamaño muestral: Margen de error al 5% :326
- Trabajadores de Salud: 20
- Médicos: 3

CS. Manuel Prado

- Población Afiliada al SIS: 2945
- Cálculo del tamaño muestral: Margen de error al 5% : 340
- Trabajadores de Salud: 24
- Médicos: 4

CS. Nueva Alborada

- Población Afiliada al SIS: 4000
- Cálculo del tamaño muestral: Margen de error al 5% : 351
- Trabajadores de Salud: 19
- Médicos: 3

	CS Campo Marte	CS Nueva Alborada	CS Manuel Prado
Médicos	3	3	4

Enfermera	4	4	6
Odontólogos	2	2	3
Obstetras	3	3	4
Servicio Social	1	1	1
Tecnico de Enfermeria	2	3	6
Nutricionista	1	1	1
Quimico farmaceutico	1	0	1
Biólogo	2	1	1
Personal de Limpieza	1	1	1

**Procedimiento de muestreo:** Aleatorio Simple

### 3. ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE DATOS

#### 3.1 Organización

- Se informará a los profesionales responsables de cada establecimiento la aplicación y evaluación del estudio
- Se invitará a participar a los profesionales de la salud, que cumplan los criterios de inclusión para la aplicación del Cuestionario MLQ 5x forma corta y determinar el tipo de liderazgo presente en cada establecimiento de salud
- Se invitará a participar a la población en general que cumpla con los criterios de inclusión para aplicar el Cuestionario de Calidad en los servicios de Salud
- A ambos grupos se les explicará de qué se trata la investigación y se les instará a realizar las preguntas que ellos decidan hacer.
- Se solicitará a los pacientes que firmen un consentimiento informado con el que permitan que el investigador procese la información recibida

#### 3.2 Recursos Humanos

- Investigadores
- Asesor
- Pacientes que se ofrezcan voluntariamente a participar en el proyecto

### 3.3 Recursos Físicos

- Disponibilidad infraestructural

### 3.4 Materiales

- Ficha de Consentimiento informado
- Fichas de Tamizaje de estilo de liderazgo
- Ficha de Calidad de atención

### 3.5 Recursos Financieros

- Autofinanciado

### 3.6 Validación de los instrumentos

Para la evaluación del factor Estilos de Liderazgo se utilizó el formulario MLQ forma 5x ejecutado por los investigadores Bass y Avolio, que fue adecuado y validado por Bautista y Delgado (2018) en su tesis titulada “¿Los estilos de liderazgo de rango completo influyen en las variable más relevantes del cambio organizacional?”. va valuac la ficha de valuación fue adecuada y validada por Fernandez, Alejandro en su tesis titulada “ Relación de los estilos de liderazgo y el clima organizacional del personal de salud del hospital II Essalud Moquegua -2021” de la Universidad Católica de Santa Maria.

Para la variable Calidad de Atención se emplea el Cuestionario SERVQUAL modificado para su uso en servicios de salud, elaborado mediante un perfeccionamiento continuo muestra asimismo características psicométricas de validez, una alta confiabilidad y aplicabilidad lo que lo hace recomendable para su aplicación en establecimientos de salud. Cuestionario validado por Emilio Cabello y Jesus L. Chirinos en su trabajo Validación y Aplicabilidad de Encuestas SERVQUAL modificadas para medir la satisfacción de usuarios externos en servicios de salud.

### 3.7 Criterios o estrategia para el manejo de resultados

**A nivel de recolección.**

La información se recolectó a través de los cuestionarios impresos que se entregó a los usuarios y profesionales de la salud que desearon participar de la investigación.

**A nivel de sistematización.**

Culminada la recolección de datos, la información se ingresó al programa Microsoft Excel en una matriz de sistematización de datos.

**A nivel de análisis de datos.**

Se procederá a analizar de forma independiente las variables de estudio a través del uso de un análisis descriptivo.

Posteriormente se elaborarán las tablas y gráficos para la presentación de resultados conforme a los objetivos planteados en la investigación. Los resultados obtenidos no pueden ser analizados de forma estadística por evaluar a dos poblaciones distintas.



## RESULTADOS

**Tabla N°. 1**

**Edad del personal según los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata, 2023**

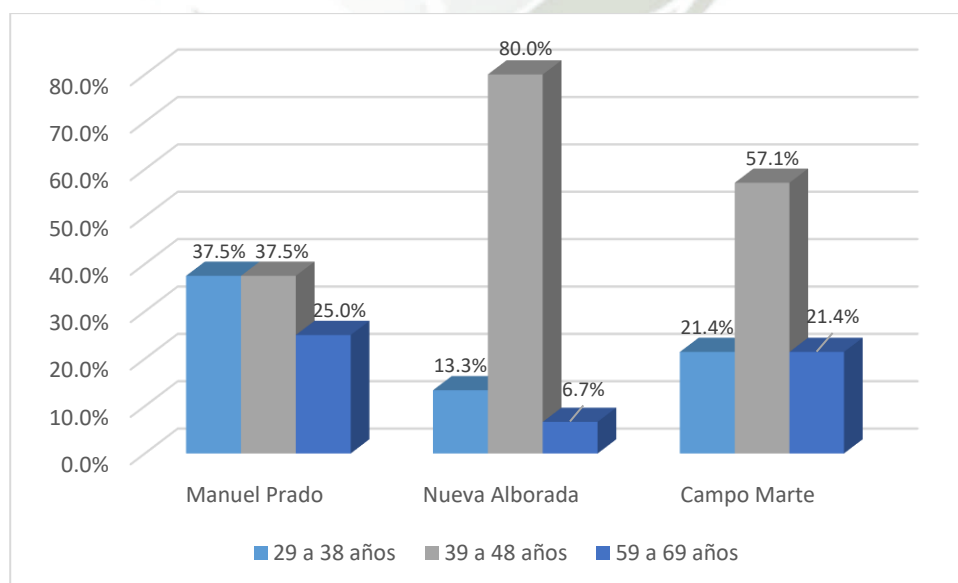
Edad	Centro de Salud					
	Manuel Prado		Nueva Alborada		Campo Marte	
	N°.	%	N°.	%	N°.	%
29 a 38	6	37.5%	2	13.3%	3	21.4%
39 a 48	6	37.5%	12	80.0%	8	57.1%
59 a 69	4	25.0%	1	6.7%	3	21.4%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 1 se muestra que en el Centro de Salud Manuel Prado el 37.5% tiene entre 28 y 38 años, en el Centro de Salud Nueva Alborada el 80% tiene entre 39 a 48 años y en el Centro de Salud Campo Marte el 57.1% tiene entre 39 y 48 años.

**Gráfico N°. 1**

**Edad del personal según los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata, 2023**



*Fuente: Base de datos*

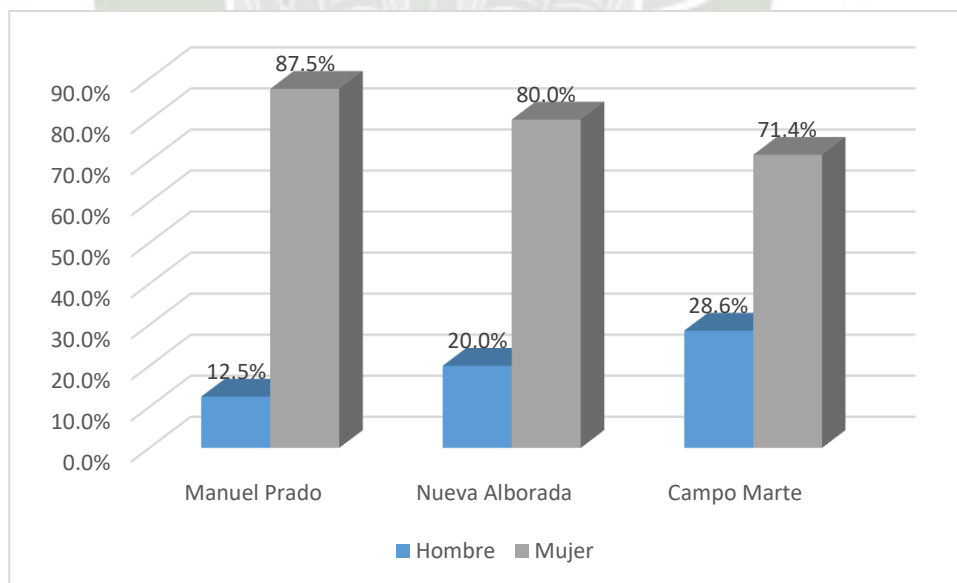
**Tabla N°. 2**  
**Género del personal según los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata,**  
**2023**

Género	Centro de Salud					
	Manuel Prado		Nueva Alborada		Campo Marte	
	N°.	%	N°.	%	N°.	%
Masculino	2	12.5%	3	20.0%	4	28.6%
Femenino	14	87.5%	12	80.0%	10	71.4%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>100%</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>	<b>14</b>	<b>100%</b>

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 2 se muestra que en el Centro de Salud Manuel Prado el 87.5% son mujeres, en el Centro de Salud Nueva Alborada el 80% son mujeres y en el Centro de Salud Campo Marte el 71.4% son mujeres.

**Gráfico N°. 2**  
**Género del personal según los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata,**  
**2023**



*Fuente: Base de datos*

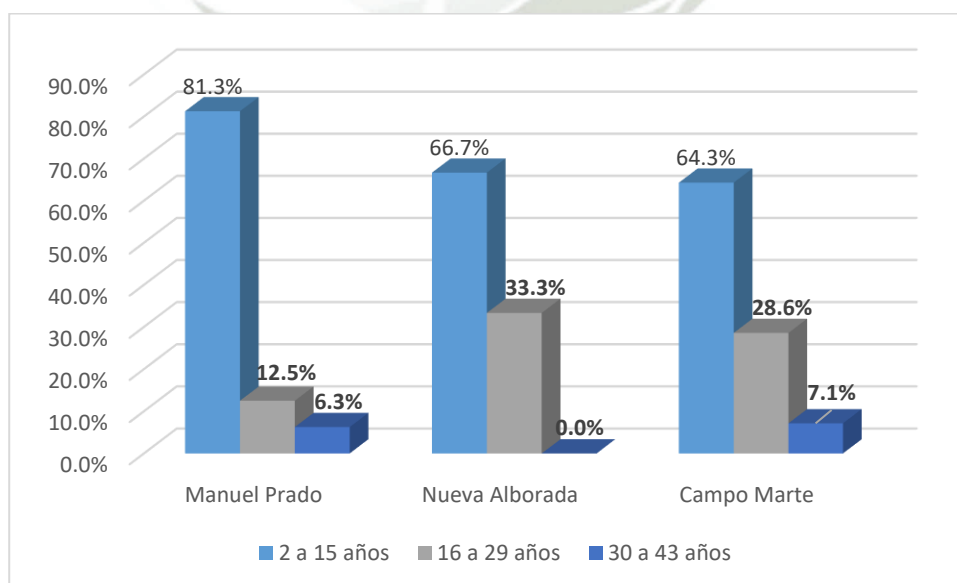
**Tabla N°. 3**  
**Tiempo de trabajo del personal según los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación**  
**Paucarpata, 2023**

Tiempo de trabajo	Centro de Salud					
	Manuel Prado		Nueva Alborada		Campo Marte	
	N°.	%	N°.	%	N°.	%
2 a 15 años	6	13.3%	2	4.4%	3	6.7%
16 a 29 años	6	13.3%	12	26.7%	8	17.8%
30 a 43 años	4	8.9%	1	2.2%	3	6.7%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>35.6%</b>	<b>15</b>	<b>33.3%</b>	<b>14</b>	<b>31.1%</b>

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 3 se muestra que en el Centro de Salud Manuel Prado el 81.3% del personal de salud lleva trabajando entre 2 a 15 años, de forma similar en el Centro de Salud Nueva Alborada el 66.7% y en el Centro de Salud de Campo Marte el 64.3%.

**Gráfico N°. 3**  
**Tiempo de trabajo del personal según los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación**  
**Paucarpata, 2023**



*Fuente: Base de datos*

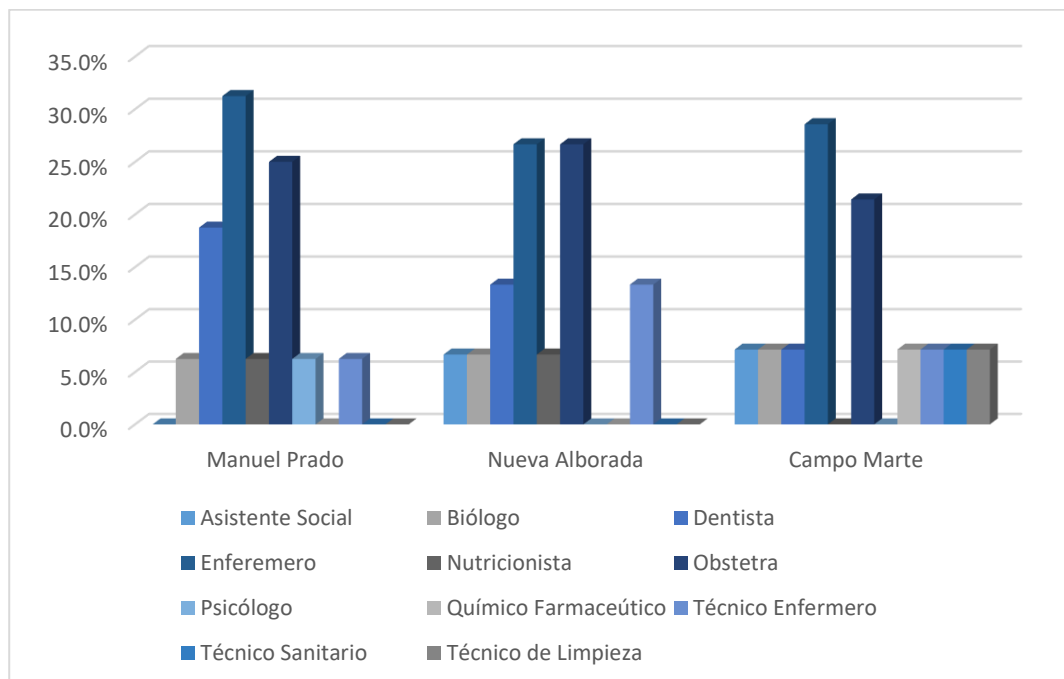
**Tabla N°. 4**  
**Profesión del personal según los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata,**  
**2023**

Servicio	Centro de Salud					
	Manuel Prado		Nueva Alborada		Campo Marte	
	N°.	%	N°.	%	N°.	%
Asistente Social	0	0.0%	1	2.2%	1	2.2%
Biólogo	1	2.2%	1	2.2%	1	2.2%
Dentista	3	6.7%	2	4.4%	1	2.2%
Enfermero	5	11.1%	4	8.9%	4	8.9%
Nutricionista	1	2.2%	1	2.2%	0	0.0%
Obstetra	4	8.9%	4	8.9%	3	6.7%
Psicólogo	1	2.2%	0	0.0%	0	0.0%
Químico Farmacéutico	0	0.0%	0	0.0%	1	2.2%
Técnico Enfermero	1	2.2%	2	4.4%	1	2.2%
Técnico Sanitario	0	0.0%	0	0.0%	1	2.2%
Técnico de Limpieza	0	0.0%	0	0.0%	1	2.2%
<b>Total</b>	<b>16</b>	<b>35.6%</b>	<b>15</b>	<b>33.3%</b>	<b>14</b>	<b>31.1%</b>

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 4 se muestra que en el Centro de Salud Manuel Prado el 11.1% son enfermeros; asimismo, en el Centro de Salud Nueva Alborada el 8.9% son enfermeros y el 8.9% son obstetras. Así también, en el Centro de Salud Campo Marte el 8.9% son enfermeros.

**Gráfico N°. 4**  
**Profesión del personal según los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata, 2023**



*Fuente: Base de datos*

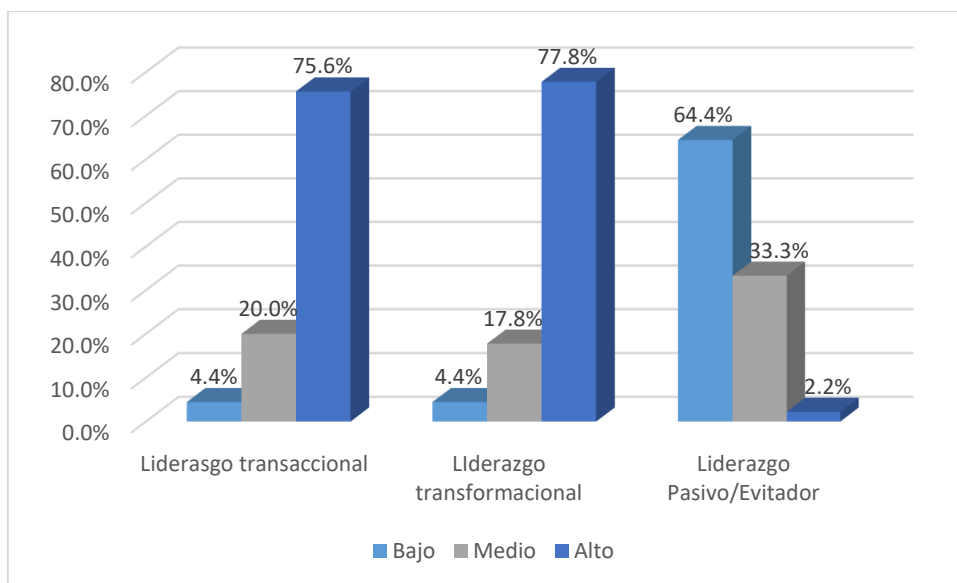
**Tabla N°. 5**  
**Estilos de Liderazgo en establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata**

Estilos de Liderazgo	Nivel							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	N°.	%	N°.	%	N°.	%	N°.	%
Liderazgo transaccional	2	4.4%	9	20.0%	34	75.6%	45	100%
Liderazgo transformacional	2	4.4%	8	17.8%	35	77.8%	45	100%
Liderazgo Pasivo/ evitativo	29	64.4%	15	33.3%	1	2.2%	45	100%

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 5 se muestra que en los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata en general, el 75.6% tiene un nivel alto en liderazgo transaccional, el 77.8% un nivel alto en liderazgo transformacional y el 64.4% un nivel bajo en Liderazgo pasivo/ evitativo.

**Gráfico N°. 5**  
**Estilos de Liderazgo en establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata**



*Fuente: Base de datos*

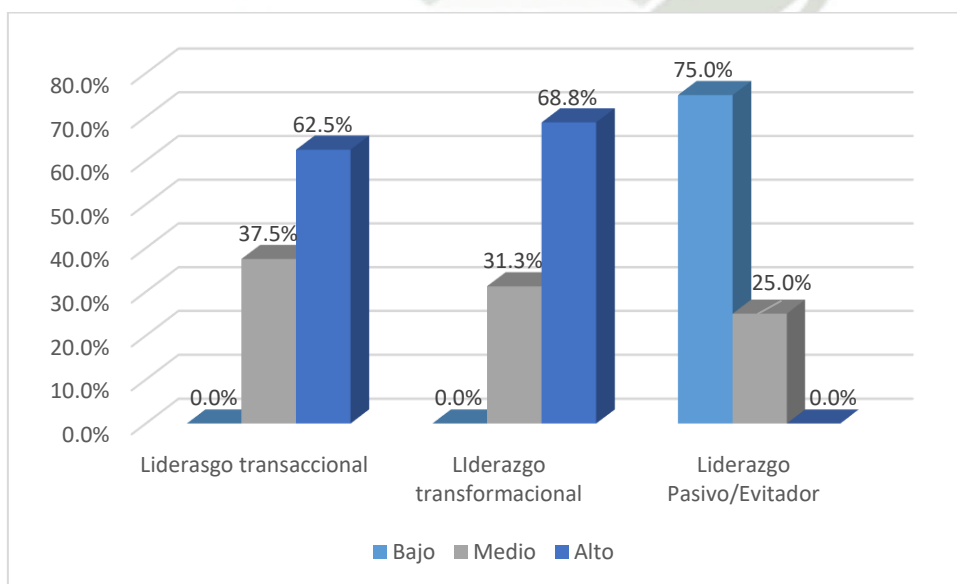
**Tabla N°. 6**  
**Estilos de Liderazgo en el Centro de Salud Manuel Prado**

Estilos de Liderazgo	Nivel							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	N°.	%	N°.	%	N°.	%	N°.	%
Liderazgo transaccional	0	0.0%	6	37.5%	10	62.5%	16	100%
Liderazgo transformacional	0	0.0%	5	31.3%	11	68.8%	16	100%
Liderazgo Pasivo/ evitativo	12	75.0%	4	25.0%	0	0.0%	16	100%

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 6 se muestra que en el Centro de Salud Manuel Prado, el 62.5% tiene un nivel alto en liderazgo transaccional, el 68.8% un nivel alto en liderazgo transformacional y el 75% un nivel bajo en Liderazgo pasivo/ evitativo.

**Gráfico N°. 6**  
**Estilos de Liderazgo en el Centro de Salud Manuel Prado**



*Fuente: Base de datos*



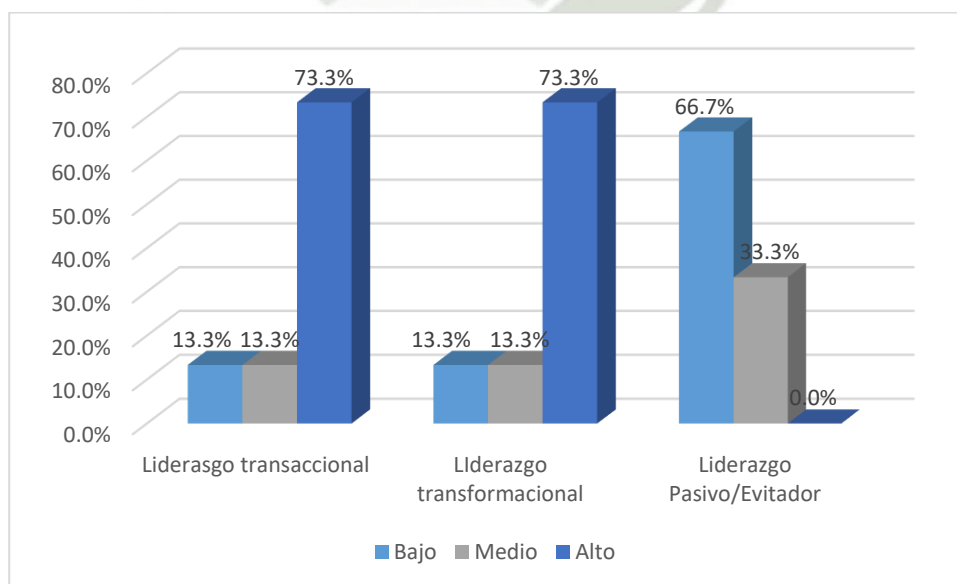
**Tabla N°. 7**  
**Estilos de Liderazgo en el Centro de Salud Nueva Alborada**

Estilos de Liderazgo	Nivel							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	N°.	%	N°.	%	N°.	%	N°.	%
Liderazgo transaccional	2	13.3%	2	13.3%	11	73.3%	15	100%
Liderazgo transformacional	2	13.3%	2	13.3%	11	73.3%	15	100%
Liderazgo Pasivo/ evitativo	10	66.7%	5	33.3%	0	0.0%	15	100%

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 7 se muestra que, en el Centro de Salud Nueva Alborada, el 73.3% tiene un nivel alto en liderazgo transaccional, el 73.3% un nivel alto en liderazgo transformacional y el 66.7% un nivel bajo en Liderazgo pasivo/ evitativo.

**Gráfico N°. 7**  
**Estilos de Liderazgo en el Centro de Salud Nueva Alborada**



*Fuente: Base de datos*

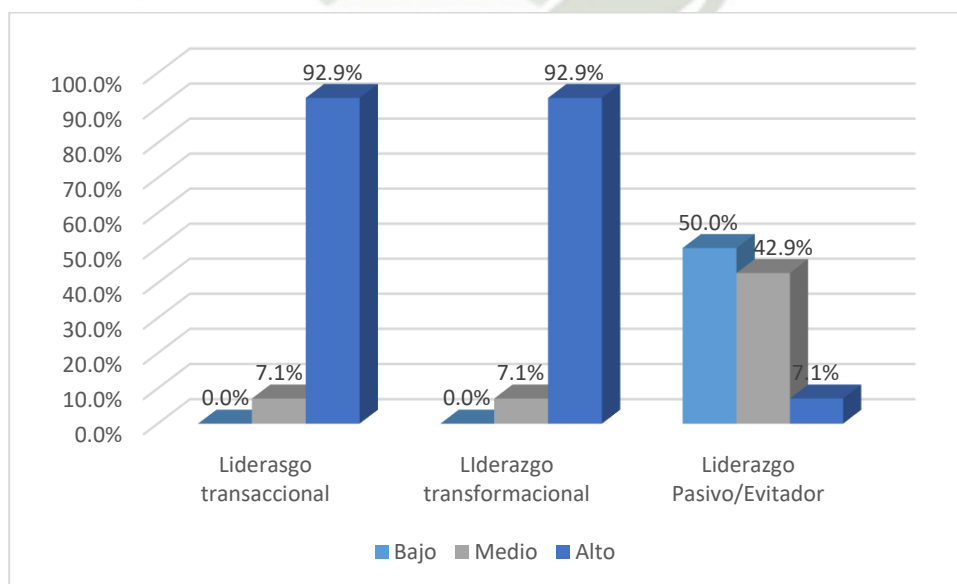
**Tabla N°. 8**  
**Estilos de Liderazgo en el Centro de Salud Campo Marte**

Estilos de Liderazgo	Nivel							
	Bajo		Medio		Alto		Total	
	N°.	%	N°.	%	N°.	%	N°.	%
Liderazgo transaccional	0	0.0%	1	7.1%	13	92.9%	14	100%
Liderazgo transformacional	0	0.0%	1	7.1%	13	92.9%	14	100%
Liderazgo Pasivo/ evitativo	7	50.0%	6	42.9%	1	7.1%	14	100%

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 8 se muestra que, en el Centro de Salud Campo Marte, el 92.9% tiene un nivel alto en liderazgo transaccional, el 92.9% un nivel alto en liderazgo transformacional y el 50% un nivel bajo en Liderazgo pasivo/ evitativo.

**Gráfico N°. 8**  
**Estilos de Liderazgo en el Centro de Salud Campo Marte**



*Fuente: Base de datos*

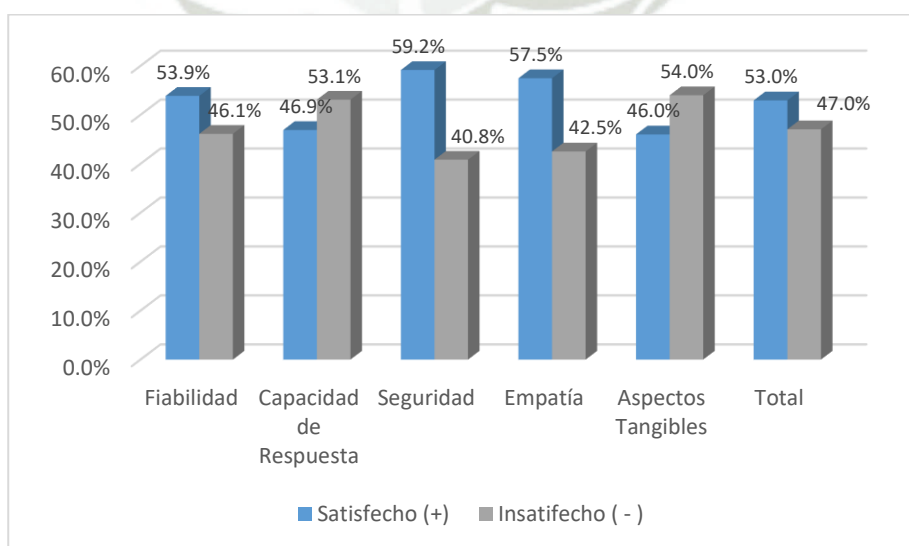
**Tabla N°. 9**  
**Satisfacción del usuario en establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata**

Dimensiones	Satisfecho (+)		Insatisfecho (-)	
	N°.	%	N°.	%
Fiabilidad	1110	53.9%	950	46.1%
Capacidad de Respuesta	773	46.9%	875	53.1%
Seguridad	975	59.2%	673	40.8%
Empatía	1184	57.5%	876	42.5%
Aspectos Tangibles	758	46.0%	890	54.0%
<b>Total</b>	<b>4800</b>	<b>53.0%</b>	<b>4264</b>	<b>47.0%</b>

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 9 se muestra que, en los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata, el 53% se encuentra satisfecho con la calidad de servicios; de forma similar el 53.9% en la dimensión Fiabilidad, el 59.2% en seguridad y el 57.5% en empatía; asimismo el 53.1% se encontró insatisfecho en cuanto a capacidad de respuesta y de forma similar el 54% en aspectos tangibles.

**Gráfico N°. 9**  
**Satisfacción del usuario en establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata**



*Fuente: Base de datos*

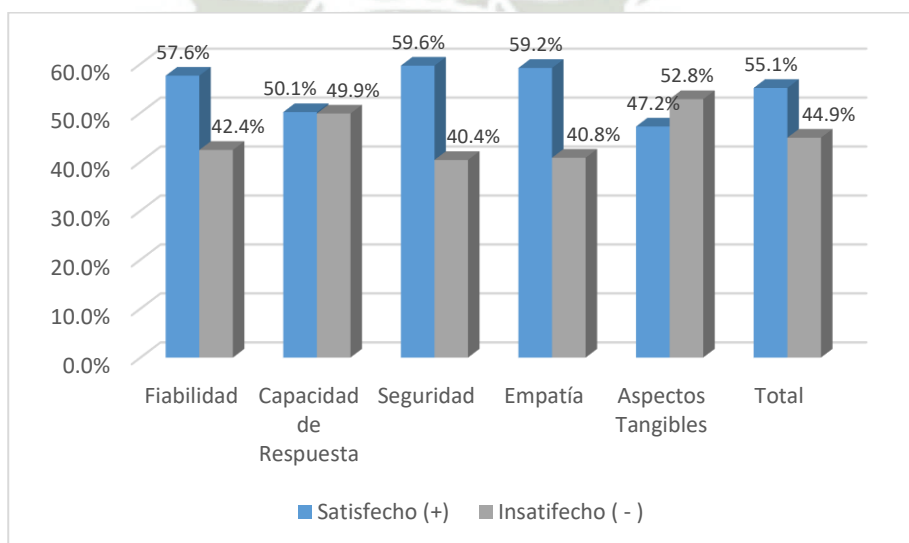
**Tabla N°. 10**  
**Satisfacción del usuario en el Centro de Salud Manuel Prado**

Dimensiones	Satisfecho (+)		Insatisfecho (-)	
	N°.	%	N°.	%
Fiabilidad	979	57.6%	721	42.4%
Capacidad de Respuesta	682	50.1%	678	49.9%
Seguridad	811	59.6%	549	40.4%
Empatía	1006	59.2%	694	40.8%
Aspectos Tangibles	642	47.2%	718	52.8%
<b>Total</b>	<b>4120</b>	<b>55.1%</b>	<b>3360</b>	<b>44.9%</b>

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 10 se muestra que, en el Centro de Salud Manuel Prado, el 55.1% se encuentra satisfecho con la calidad de servicios; de forma similar el 57.6% en la dimensión Fiabilidad, el 50.1% en la capacidad de respuesta, el 59.6% en seguridad y el 59.2% en empatía; mientras que el 52.8% se encontró insatisfecho en cuanto a aspectos tangibles.

**Gráfico N°. 10**  
**Satisfacción del usuario en el Centro de Salud Manuel Prado**



*Fuente: Base de datos*

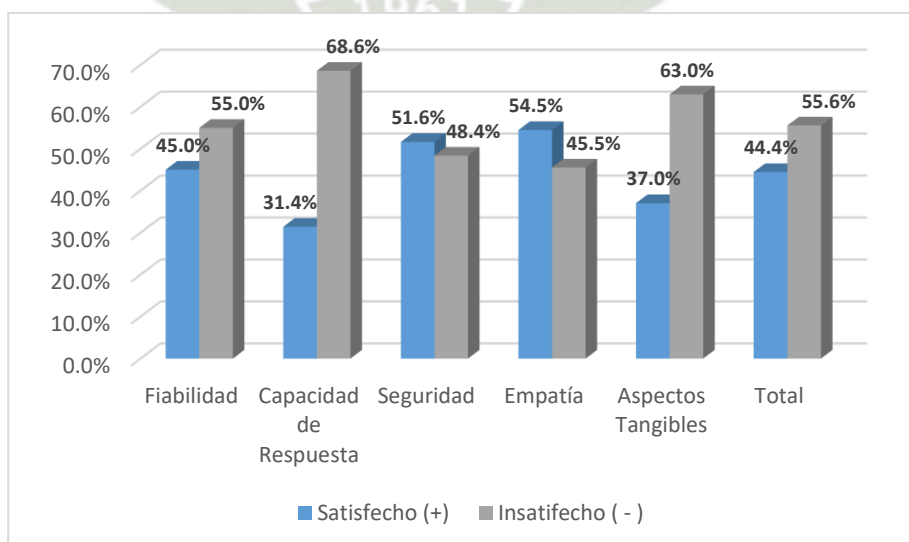
**Tabla N°. 11**  
**Satisfacción del usuario en el Centro de Salud Nueva Alborada**

Dimensiones	Satisfecho (+)		Insatisfecho (-)	
	N°.	%	N°.	%
Fiabilidad	790	45.0%	965	55.0%
Capacidad de Respuesta	441	31.4%	963	68.6%
Seguridad	725	51.6%	679	48.4%
Empatía	956	54.5%	799	45.5%
Aspectos Tangibles	520	37.0%	884	63.0%
<b>Total</b>	<b>3432</b>	<b>44.4%</b>	<b>4290</b>	<b>55.6%</b>

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 11 se muestra que, en el Centro de Salud Nueva Alborada, el 55.6% se encuentra insatisfecho con la calidad de servicios; de forma similar el 55% en la dimensión Fiabilidad, el 68.6% en la capacidad de respuesta y el 63% en aspectos tangibles; mientras que el 51.6% se encontraba satisfecho en seguridad y el 54.5% en empatía.

**Gráfico N°. 11**  
**Satisfacción del usuario en el Centro de Salud Nueva Alborada**



*Fuente: Base de datos*

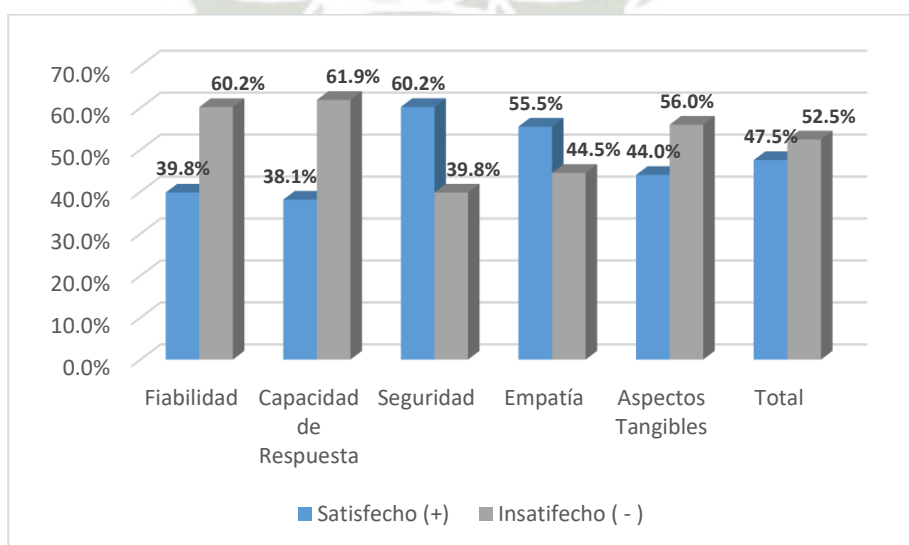
**Tabla N°. 12**  
**Satisfacción del usuario en el Centro de Salud Campo Marte**

Dimensiones	Satisfecho (+)		Insatisfecho (-)	
	N°.	%	N°.	%
Fiabilidad	649	39.8%	981	60.2%
Capacidad de Respuesta	497	38.1%	807	61.9%
Seguridad	785	60.2%	519	39.8%
Empatía	905	55.5%	725	44.5%
Aspectos Tangibles	574	44.0%	730	56.0%
<b>Total</b>	<b>3410</b>	<b>47.5%</b>	<b>3762</b>	<b>52.5%</b>

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 12 se muestra que, en el Centro de Salud Campo Marte, el 55.5% se encuentra insatisfecho con la calidad de servicios; de forma similar el 60.2% en la dimensión Fiabilidad, el 61.9% en la capacidad de respuesta y el 56% en aspectos tangibles; mientras que el 60.2% se encontraba satisfecho en seguridad y el 55.5% en empatía.

**Gráfico N°. 12**  
**Satisfacción del usuario en el Centro de Salud Campo Marte**



*Fuente: Base de datos*

**Tabla N°. 13**  
**Relación entre el estilo de liderazgo del personal de salud y la satisfacción del usuario en establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata**

Estilos de Liderazgo	Nivel			Satisfecho (+)	Insatisfecho (-)
	Bajo	Medio	Alto		
Liderazgo transaccional	4.4%	20.0%	75.6%	<b>53.0%</b>	<b>47.0%</b>
Liderazgo transformacional	4.4%	17.8%	77.8%		
Liderazgo Pasivo/ evitativo	64.4%	33.3%	2.2%		

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 13 se observa que en el personal de salud predomina el nivel alto en el liderazgo transformacional con un 77.8% seguido del transaccional con un 75.6% y en menor medida el liderazgo pasivo. Asimismo, se tiene que la mayoría de los usuarios se encuentra satisfecho con relación a la calidad de servicio.

**Tabla N°. 14**  
**Relación entre el estilo de liderazgo del personal de salud y la satisfacción del usuario en el**  
**Centro el Salud Manuel Prado**

Estilos de Liderazgo	Nivel			Satisfecho (+)	Insatisfecho (-)
	Bajo	Medio	Alto		
Liderazgo transaccional	0.0%	37.5%	62.5%	<b>55.1%</b>	<b>44.9%</b>
Liderazgo transformacional	0.0%	31.3%	68.8%		
Liderazgo Pasivo/ evitativo	75.0%	25.0%	0.0%		

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 14 se observa que en el personal de salud predomina el nivel alto en el liderazgo transformacional con un 68.8% seguido del transaccional con un 62.5% y en menor medida el liderazgo pasivo. Asimismo, se tiene que la mayoría de los usuarios se encuentra satisfecho con relación a la calidad de servicio (55.1%).

**Tabla N°. 15**  
**Relación entre el estilo de liderazgo del personal de salud y la satisfacción del usuario en el**  
**Centro el Salud Nueva Alborada**

Estilos de Liderazgo	Nivel			Satisfecho (+)	Insatisfecho (-)
	Bajo	Medio	Alto		
Liderazgo transaccional	13.3%	13.3%	73.3%	<b>44.4%</b>	<b>55.6%</b>
Liderazgo transformacional	13.3%	13.3%	73.3%		
Liderazgo Pasivo/ evitativo	66.7%	33.3%	0.0%		

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 14 se observa que en el personal de salud predomina el nivel alto en el liderazgo transformacional con un 73.3% seguido del transaccional con un 73.3% y en menor medida el liderazgo pasivo. Asimismo, se tiene que la mayoría de los usuarios se encuentra insatisfecho con relación a la calidad de servicio (55.6%).

**Tabla N°. 16**  
**Relación entre el estilo de liderazgo del personal de salud y la satisfacción del usuario en el**  
**Centro el Salud Campo Marte**

Estilos de Liderazgo	Nivel			Satisfecho (+)	Insatisfecho (-)
	Bajo	Medio	Alto		
Liderazgo transaccional	0.0%	7.1%	92.9%	<b>47.5%</b>	<b>52.5%</b>
Liderazgo transformacional	0.0%	7.1%	92.9%		
Liderazgo Pasivo/ evitativo	50.0%	42.9%	7.1%		

*Fuente: Base de datos*

En la tabla 14 se observa que en el personal de salud predomina el nivel alto en el liderazgo transformacional con un 92.9% seguido del transaccional con un 92.9% y en menor medida el liderazgo pasivo. Asimismo, se tiene que la mayoría de los usuarios se encuentra insatisfecho con relación a la calidad de servicio (52.5%).

## DISCUSIÓN

En el presente estudio se trabajó con una muestra de 45 profesionales de salud, de los cuales del Centro de Salud Manuel Prado con un total del personal (27 trabajadores) excluyéndose a médicos y personal que no cumplía los criterios de inclusión, además del personal que no deseaba participar, quedando 16 participantes; del Centro de Salud Nueva Alborada con un total del personal (19 trabajadores) excluyéndose a médicos y personal que no cumplía los criterios de inclusión, además del personal que no deseaba participar, quedando 15 participantes; del Centro de Salud Campo Marte con un total del personal (20 trabajadores) excluyéndose a médicos y personal que no cumplía los criterios de inclusión, además del personal que no deseaba participar, quedando 14 participantes.

Como primer objetivo específico se buscó identificar el estilo de liderazgo que prevalece en los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata, 2023. Ante el cual se encontró de manera general, que la mayoría presentaba un nivel alto en Liderazgo transformacional (77.8%) y de igual forma por cada centro, resaltando con mayor porcentaje el Centro de Salud Campo Marte (92.9%).

Estos resultados son similares a lo hallado por Castillo et al. quienes encontraron que prevalece el estilo de liderazgo transformacional (55.7%), por lo que se puede inferir que este tipo de liderazgo es característico del personal de salud; no obstante, al tener poca evidencia, esta afirmación requiere ser corroborada en posteriores investigaciones.

Como segundo objetivo específico se buscó identificar el tipo de satisfacción de la calidad de servicio que prevalece en los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata. Ante el cual se encontró de manera general, que la mayoría se encontraba satisfecho (53%); no obstante, en este aspecto se debe resaltar que la mayoría se encontró insatisfecho en cuanto a las dimensiones de capacidad de respuesta y aspectos tangibles. En cuanto a los Centros de Salud, se encontró que la mayoría estaba satisfecha en Manuel Prado (55.1%) e insatisfecho en cuanto a Nueva Alborada (55.6%) y Campo Marte (52.5%); resaltando en los tres centros con mayor insatisfacción las dimensiones de capacidad de respuesta, fiabilidad y aspectos tangibles.

Como tercer objetivo específico se pretendió identificar la relación entre los estilos de liderazgo del personal de salud y el tipo de satisfacción de la calidad de servicio que presentan los usuarios atendidos en cada centro de salud. Cabe resaltar que en este aspecto, dado que se tienen muestras diferentes, no se pudo emplear un estadístico de correlación, por lo que se llevó el análisis de manera descriptiva, encontrando que en Manuel Prado prevalecía el nivel alto en el liderazgo transformacional (68.8%) y transaccional (62.5%) y la mayoría de usuario se encontraba satisfecho (55.1%); en Nueva Alborada, también prevalecía el nivel alto en el liderazgo

transformacional (73.3%) y transaccional (73.3%) pero la mayoría de usuarios se encontraban insatisfechos (55.6%) y de igual forma en Campo Marte donde también prevalecía el nivel alto en el liderazgo transformacional (92.9%) y transaccional (92.9%) y la mayoría de usuario se encontraba insatisfecho (52.5%).

De estos datos se puede observar que en los centros que tienen un mayor porcentaje en el nivel alto en los tipos de liderazgo transaccional y transformacional, también existe un mayor porcentaje de insatisfacción, y si bien se puede llegar a la conclusión de que existe relación entre estos tipos de liderazgo y la satisfacción, ello queda en duda con los hallazgos que se detallarán en el objetivo general, por lo que no se corrobora la relación entre el estilo de liderazgo y la satisfacción en los centros de salud.

Por otra parte, continuando con el objetivo general en donde se pretendió identificar la relación entre los estilos de liderazgo del personal de salud y el tipo de satisfacción de la calidad de servicio que presentan los usuarios atendidos en los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata en general. Siguiendo la misma lógica que en el anterior objetivo específico se encontró que prevalecía el nivel alto en liderazgo transformacional (77.8%) y transaccional (75.6%) y la mayoría de los usuarios se encontraba satisfecho (53%).

De estos datos, en continuación con lo hallado por separado en cada centro de salud, se puede concluir que no existe relación entre las variables evaluadas, ya que, ante puntajes altos tanto en liderazgo transformacional como transaccional, se presentan usuarios insatisfechos. Ello contrasta con la investigación de Tarrillo, quien encontró que el Liderazgo Influye sobre la calidad de servicio percibida por los usuarios. Este contraste podría explicarse en la diferencia de instrumentos empleados con relación al liderazgo y en la diferencia de contextos; aún así la ser el único estudio similar encontrado, se resalta la necesidad del desarrollo de otras investigaciones para poder determinar si efectivamente el estilo de liderazgo se relaciona o influye sobre la percepción de la calidad de atención de los usuarios.

## CONCLUSIONES

- **PRIMERA:** La mayoría del personal de salud de la Microred Ampliación Paucarpata presenta un nivel alto en Liderazgo transformacional (77.8%); por separado se observan resultados similares en el Centro de Salud Manuel Prado (68.8%), Campo Marte (92.9%) y Nueva Alborada (73.3%).
- **SEGUNDA:** La mayoría de los usuarios atendidos en los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata se encontraba satisfecho (53%). En cuanto a los Centros de Salud, se encontró que la mayoría estaba satisfecha en Manuel Prado (55.1%) e insatisfecho en cuanto a Nueva Alborada (55.6%) y Campo Marte (52.5%).
- **TERCERA:** Se concluye que no se pudo realizar la asociación del liderazgo y la satisfacción de la calidad de servicio en cada establecimiento de salud, debido a que no se realizó el análisis estadístico por tener 2 poblaciones distintas.
- **CUARTA:** Se concluye que no se pudo realizar la asociación del liderazgo y la satisfacción de la calidad de servicio en los establecimientos I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata debido a que no se realizó el análisis estadístico por tener 2 poblaciones distintas.

## RECOMENDACIONES

- **PRIMERO:** Se sugiere al centro de salud revisar la distribución y el uso de los recursos humanos, hacer un monitoreo de los equipos y del uso de EPP e implementar sistemas de gestión de calidad a fin de mejorar la percepción que tienen los usuarios sobre la fiabilidad.
- **SEGUNDO:** Se sugiere al centro de salud, realizar capacitaciones a su personal de salud sobre habilidades necesarias para atender a los pacientes con rapidez, optimizar los canales de comunicación interna e implementar sistemas de gestión de citas más eficientes a fin de mejorar la capacidad de respuesta percibida por el usuario.
- **TERCERO:** Se recomienda al centro de salud realizar capacitaciones al personal de limpieza sobre el uso de productos y equipos necesarios, proporcionarles los implementos necesarios, realizar supervisiones y monitoreos y, establecer protocolos de limpieza para cada área que involucre tanto al personal de limpieza como al personal sanitario, para de esta manera mejorar la percepción que los usuarios tienen acerca de los aspectos tangibles.
- **CUARTO:** Se recomienda en posteriores investigaciones continuar con la línea de investigación, pero empleando un diseño experimental a fin de corroborar si el estilo de liderazgo influye sobre la calidad de atención.

**REFERENCIAS.**

- De E, Claudio L, Liñán C, Tarrillo Coronel A. “EFECTOS DEL LIDERAZGO EN LA CALIDAD DEL SERVICIO QUE RECIBEN LOS USUARIOS DE LA MICRORED LOS OLIVOS - LIMA”. UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA. 2018 [Internet]. Edu.pe. [citado el 22 de noviembre de 2022]. Disponible en: [http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/5480/TESIS\\_TARRILLO%20CORONEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/5480/TESIS_TARRILLO%20CORONEL.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Sánchez Santa-Bárbara E, Rodríguez Fernández A. 40 Años de la teoría del liderazgo situacional: una revisión. Rev Latinoam Psicol [Internet]. 2010 [citado el 10 de diciembre de 2022];42(1):25–39. Disponible en: [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-5342010000100003](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-5342010000100003)
- Perugini MLL, Castro Solano A. Estudios sobre el liderazgo: Teorías y evaluación. Psicodebate [Internet]. 2006 [citado el 23 de febrero de 2023];(6):107–22. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5645396>
- GIBSON, James; IVANCEVICH, John y James, DONNELLY. LAS ORGANIZACIONES: COMPORTAMIENTO, ESTRUCTURA, PROCESOS, Editorial McGraw-Hill Interamericana Editores S.A., Décima Edición, México, 2011. Disponible en: <https://www.casadellibro.com/libro-las-organizaciones-comportamiento-estructura-procesos-10-ed-/9789562781589/859726>
- GAVAGNIN TAFFAREL, Osvaldo y Augusto, LI CHAN LIDERAZGO. INICIACIÓN Y APRENDIZAJE, impreso por la Universidad Peruana Unión, Lima – Perú, 2015
- Northouse, P. Leadership. Theory and practice. 7ª ed. Thousand Oaks, CA: Sage Publications; 2015.
- Sánchez-Mendiola M. Liderazgo en medicina: ¿debemos enseñarlo y evaluarlo? Investig educ médica [Internet]. 2015 [citado el 24 de enero de 2023];4(14):99–107. Disponible en: <https://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v4n14/v4n14a8.pdf>
- Gutiérrez Rayón D, Ramírez Reséndiz M, Valdez Torres JC, Villavicencio Ramos IJ, Cruz Méndez P, Balderas Ortega J, et al. Un vistazo al liderazgo de las mujeres mexicanas en la medicina. Educ médica [Internet]. 2018;21(4):277–80. Disponible en: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1575181318303462>
- González, Odris y Lesbia González (2012), “Estilos de liderazgo del docente universitario”, Multiciencias, vol. 12, núm. 1, pp. 35-44
- Crocker R y Veloso A. Nuevos enfoques de liderazgo para la gestión del cambio en la educación médica de México. UNAM – IISUE (2019). Disponible en: [http://132.248.192.241:8080/jspui/bitstream/IISUE\\_UNAM/523/1/CrockerR\\_VelosoA\\_2019\\_Nuevos\\_enfoques\\_de\\_liderazgo.pdf](http://132.248.192.241:8080/jspui/bitstream/IISUE_UNAM/523/1/CrockerR_VelosoA_2019_Nuevos_enfoques_de_liderazgo.pdf)

- Castañeda-Sánchez O. El papel del liderazgo en la gestión médica [Internet]. [citado 3 de mayo de 2023]. Disponible en: <https://www.elsevier.es/es-revista-atencion-familiar-223-pdf-S1405887116300359>
- Vázquez Santiago MS. Liderazgo, presencia y discursos de las enfermeras en el sistema sanitario público andaluz [Internet]. 2017 [citado 3 de mayo de 2023]. Disponible en: <https://idus.us.es/handle/11441/65272>
- Bénabou R, Tirole J. Intrinsic and Extrinsic Motivation. Rev Econ Stud. 1 de julio de 2003;70(3):489-520. Disponible en: <https://www.jstor.org/stable/3648598>
- Ugarte-Ubilluz Ó. Gobernanza y rectoría de la calidad en los servicios de salud en el Perú. Rev Peru Med Exp Salud Publica. junio de 2019 [citado 3 de mayo de 2023];36(2):296-303.. Disponible en: <http://scielosp.org/article/rpmesp/2019.v36n2/296-303/>
- Organización Mundial de la Salud [Internet]. Ginebra: OMS; 2017. Boletín de la Organización Mundial de la Salud, Volumen 95, Número 5. Disponible en: <https://www.who.int/bulletin/volumes/95/5/es/>
- La\_Calidad\_de\_la\_Atencion\_Medica\_Donabedian.pdf [Internet]. [citado 3 de mayo de 2023]. Disponible en: [https://www.fadq.org/wp-content/uploads/2019/07/La\\_Calidad\\_de\\_la\\_Atencion\\_Medica\\_Donabedian.pdf](https://www.fadq.org/wp-content/uploads/2019/07/La_Calidad_de_la_Atencion_Medica_Donabedian.pdf)
- Castillo Saavedra EF, Medina Reyes MA, Bernardo Trujillo JV, Reyes Alfaro CE, Ayala Jara CI. Liderazgo y clima organizacional en trabajadores de establecimientos de salud de una microrred de Perú [Internet]. [citado 3 de mayo de 2023]. Disponible en: [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0864-34662019000200004](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-34662019000200004)
- Mafud JLC, Moreno MP, Beltrán CA, Cervantes YGV. Efectos del Liderazgo Auténtico en la Salud Mental Positiva en el Trabajo. Uaricha Rev Psicol. 21 de marzo de 2020;17:29-38.
- Bautista Astorayme DM, Delgado Loayza CM. ¿Los estilos de liderazgo de rango completo influyen en las variables más relevantes del cambio organizacional? Univ Peru Cienc Apl UPC [Internet]. 26 de febrero de 2018 [citado 3 de mayo de 2023]; Disponible en: <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/624524>
- Cabello E, Chirinos JL. Validación y aplicabilidad de encuestas SERVQUAL modificadas para medir la satisfacción de usuarios externos en servicios de salud. Rev Medica Hered. abril de 2012;23(2):88-95. Disponible en: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1018-30X2012000200003&lng=es](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1018-30X2012000200003&lng=es).
- Molina FD, Arce DM, Roxana N. RELACIÓN DE LOS ESTILOS DE LIDERAZGO Y EL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL DE SALUD DEL HOSPITAL II ESSALUD MOQUEGUA – 2021. Disponible en:

<https://repositorio.ucsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12920/12140/B3.2434.MG.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Riquelme-Castañeda J, Pedraja-Rejas L, Riquelme-Castañeda J, Pedraja-Rejas L. El liderazgo, la cultura y los desafíos de la educación. *Ingeniare Rev Chil Ing.* marzo de 2019;27(1):5-7. Disponible en: <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000100005>
- Jiménez Collante A, Villanueva Flores M. Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gest Joven.* 2018;(18):13. Disponible en: [http://elcriterio.com/revista/contenidos\\_18/13.pdf](http://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf)
- Abusleme MO, Fuentes SM. Estilos de liderazgo y satisfacción laboral en trabajadores de establecimientos de atención primaria en salud de la comuna de Chillán. 2016;2.
- Chunga Rodríguez JCM. Calidad De La Atención Y Satisfacción Del Usuario Externo En Dos Establecimientos De Salud De Microred Piura - Castilla En Noviembre 2018. *Univ Cesar Vallejo [Internet].* 2019 [citado 3 de mayo de 2023]; Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/32905>
- Ortiz Vargas P. Nivel de satisfacción del usuario externo sobre la calidad de atención en los servicios de salud según encuesta SERVQUAL, en la micro red Villa-Chorrillos en el año 2014. *Univ Ricardo Palma [Internet].* 2016 [citado 3 de mayo de 2023]; Disponible en: <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/457>
- Olivera CD, Dávalos RS. Planificación estratégica como herramienta de gestión para mejorar la calidad de atención a los usuarios en la Microred de Salud Usquil Provincia de Otuzco Departamento de La Libertad año 2013. *Rev Cienc Tecnol.* 2016;12(4):167-82.
- Requiz Capcha YM. Factores Asociados a la Baja Calidad de Atención Percibida por los Usuarios en los Servicios de Laboratorio del Micro RED 9 de Octubre Según la Norma Técnica N° 072-2008 MINSA, Durante el Periodo Enero - Marzo del 2020. *Univ Nac Ucayali [Internet].* 2022 [citado 3 de mayo de 2023]; Disponible en: <http://repositorio.unu.edu.pe/handle/UNU/6028>
- Sosa-Meño CE, Sosa-Flores JL. Expectativas y percepciones del usuario externo sobre la atención en dos establecimientos de salud del primer nivel de atención de Lambayeque, Perú. *Rev Cuerpo Méd HNAAA.* 17 de abril de 2019;11(3):162-7.
- Mafud JLC, Moreno MP, Beltrán CA, Cervantes YGV. Efectos del Liderazgo Auténtico en la Salud Mental Positiva en el Trabajo. *URP [Internet].* 2020 [citado el 8 de abril de 2023];17:29–38. Disponible en: <http://www.revistauaricha.umich.mx/index.php/urp/article/view/265>
- Poveda Torres A, Zambrano Meza Á. ESTILOS DE LIDERAZGO Y FACTORES DE RIESGOS PSICOSOCIAL, EN DOS ORGANIZACIONES ECUATORIANAS DEL SECTOR SALUD. 2019

## ANEXOS DEL PROYECTO

### Anexo 1: consentimiento informado

#### CONSENTIMIENTO INFORMADO

Por medio del presente se le invita a participar del estudio de investigación, que tiene como objetivo determinar el ESTILOS DE LIDERAZGO Y CLIMA ORGANIZACIONAL DEL PERSONAL EN ESTABLECIMIENTOS I-3 DE LA MICRORED AMPLIACION PAUCARPATA AREQUIPA - 2023

Solicito su autorización para incluirlo(a) en esta investigación, la cual es totalmente anónima, voluntaria y gratuita; en la que se le proporcionará dos fichas para ser llenadas por usted mismo(a) y tras lo cual se evaluarán los datos obtenidos; siendo usted libre de retirarse del estudio en cualquier momento.

Mediante la firma de este documento da su consentimiento para participar en el trabajo de investigación.

**Fecha:**

\_\_\_\_\_  
**Firma del participante**

\_\_\_\_\_  
**Firma del investigador**



**Anexo 2: cuestionario de estilos de liderazgo mlq forma 5x**  
**CUESTIONARIO DE ESTILOS DE LIDERAZGO**

**Fecha:** \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**Tiempo de trabajo:** \_\_\_\_\_ **Edad:** \_\_\_\_\_ años

**Profesión:** \_\_\_\_\_ **Servicio/dependencia:** \_\_\_\_\_

**Sexo:** Femenino ( ) Masculino ( )

Objetivo: Identificar el estilo de liderazgo que se encuentra en los médicos de los centros de salud I-3 de la Microred Ampliación Paucarpata. Marque con una X la afirmación que más corresponda en base a la percepción de su jefe inmediato.

- 1: Nunca      4: A menudo  
2: Rara vez    5: Frecuentemente/Siempre.  
3: A veces

N°	AFIRMACIONES	1	2	3	4	5
1	Mi jefe inmediato, me ayuda siempre a que me esfuerce					
2	Acostumbra a evaluar críticamente creencias y supuestos para ver si son apropiados					
3	Trata de no interferir en los problemas hasta que se vuelven serios.					
4	Trata de poner atención sobre irregularidades, errores y desviaciones de los estándares requeridos					
5	Le cuesta involucrarse cuando surge alguna situación relevante					
6	Expresa sus valores y creencias más importante					
7	Suele estar ausente cuando surgen problemas importantes					
8	Cuando resuelve problemas trata de verlos de forma distintas					
9	Dirige la atención hacia el futuro de modo optimista					
10	Me siento orgulloso/a de estar asociado con el/ella					

11	Se decide a actuar sólo cuando las cosas funcionan mal					
12	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos de desempeño					
13	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas					
14	Considera importante tener un objeto claro en lo que se hace					
15	Dedica tiempo a enseñar y orientar					
16	Deja en claro lo que cada uno podría recibir, si lo logran las metas					
17	Mantiene la creencia <u>que</u> si algo no ha dejado funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo					
18	Por el bienestar del grupo es capaz de ir más allá de sus intereses					
19	Me trata como individuo y no solo como miembro del grupo					
20	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar					
21	Actúa de modo que se gana mi respeto					
22	Pone toda su atención en la búsqueda y manejo de errores, quejas y fallas					
23	Toma en consideración las consecuencias morales y éticas en las decisiones adoptadas					
24	Realiza un seguimiento de todos los errores que se producen					
25	Se muestra confiable y seguro					
26	Construye una visión motivante del futuro					
27	Dirige mi atención hacia fracasos o errores para alcanzar los estándares					
28	Le cuesta tomar decisiones					
29	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas					

30	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista					
31	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas					
32	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo					
33	Tiende a demorar la respuesta de asuntos urgentes					
34	Enfatiza la importancia de tener una misión compartida					
35	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado					
36	Expresa confianza en que se alcanzaran las metas					



**Anexo 3 encuesta servqual modificada para servicios de salud**

**N° de encuesta:**

**ENCUESTA PARA EVALUAR LA SATISFACCIÓN DE LOS USUARIOS ATENDIDOS  
EN EL SERVICIO DE CONSULTA EXTERNA EN ESTABLECIMIENTOS DEL PRIMER  
NIVEL DE ATENCIÓN**

**Nombre del encuestador:**

**Establecimiento de Salud:**

**Fecha:** \_\_\_/\_\_\_/\_\_\_ **Hora de inicio:** : **Hora de Fin:** :

Estimado usuario (a), estamos interesados en conocer su opinión sobre la calidad de atención que recibió en el servicio de Consulta Externa del establecimiento de salud. Sus respuestas son totalmente confidenciales. Agradeceremos su participación.

**Datos Generales del Encuestado:**

**Condición del encuestado:** Usuario Acompañante

**Edad del encuestado en años:**

**Sexo** Masculino Femenino

**Nivel de estudio:** Analfabeto  
Primaria  
Secundaria  
Superior técnico  
Superior Universitario

**Tipo de seguro por el cual se atiende** SIS  
SOAT  
Ninguno

**Tipo de usuario:** Nuevo: Continuador:

**Consultorio donde fue atendido:**

**Persona que realizó la atención:** Médico ( ) Psicólogo: ( )  
Obstetra: ( ) Odontólogo: ( )  
Enfermera: ( ) Otro:

**Anexo 3 Encuesta SERVQUAL modificada para servicios de salud**

Expectativas									
<p>En primer lugar, califique las expectativas, que se refieren a la <b>IMPORTANCIA</b> que usted le otorga a la atención que espera recibir en el servicio de Consulta Externa (Primer Nivel). Utilice una escala numérica del 1 al 7.                      Considere 1 como la menor calificación y 7 como la mayor calificación.</p>									
N°		Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1	E	Que Usted sea atendido sin diferencia alguna <u>en relación a</u> otras personas							
2	E	Que la atención se realice en orden y respetando el orden de llegada							
3	E	Que la atención por el médico u otro profesional se realice según el horario publicado en el EESS							
4	E	Que el establecimiento cuente con mecanismos para atender las quejas o reclamos de los pacientes.							
5	E	Que la farmacia cuente con los medicamentos que receta el médico							
6	E	Que la atención en el área de caja/farmacia sea rápida							
7	E	Que la atención en el área de administración sea rápida							
8	E	Que el tiempo de espera para ser atendido en el consultorio sea corto							
9	E	Que durante su atención en el consultorio se respete su privacidad							
10	E	Que el médico le brinde el tiempo necesario para contestar sus dudas o preguntas sobre su problema de salud							
11	E	Que el médico u otro profesional que le atenderá le realice un examen completo y minucioso							

12	E	Que el médico u otro profesional que le atenderá le brinde el tiempo suficiente para contestar sus dudas o preguntas sobre su salud												
13	E	Que el médico u otro profesional que le atenderá le inspire confianza												
14	E	Que el médico u otro profesional que le atenderá le trate con amabilidad, respeto y paciencia												
15	E	Que el personal de caja/ farmacia le trate con amabilidad, respeto y paciencia												
16	E	Que el personal de admisión le trate con amabilidad, respeto y paciencia												
17	E	Que usted comprenda la explicación que le brindará el médico u otro profesional sobre su salud o resultado de la atención												
18	E	Que usted comprenda la explicación que el médico u otro profesional le brindarán sobre el tratamiento que recibirá y los cuidados para su salud												
19	E	Que los carteles, letreros o flechas del establecimiento sean adecuados para orientar a los pacientes												
20	E	Que el consultorio y la sala de espera se encuentren limpios y cuentan con mobiliario (bancas y sillas) para comodidad de los pacientes												
21	E	Que el establecimiento de salud cuente con baños limpios para los pacientes												
22	E	Que los consultorios cuenten con equipos disponibles y materiales necesarios para su atención												



**Anexo 3 Encuesta SERVQUAL modificada para servicios de salud**

Percepciones									
<p>En segundo lugar, califique las percepciones que se refieren a cómo usted HA RECIBIDO, la atención en el servicio de Consulta Externa (Primer Nivel). Utilice una escala numérica del 1 al 7. Considere 1 como la menor calificación y 7 como la mayor calificación.</p>									
Nº		Preguntas	1	2	3	4	5	6	7
1	E	¿Usted fue atendido sin diferencia alguna en relación a otras personas?							
2	E	¿Su atención se realizó en orden y respetando el orden de llegada?							
3	E	¿Su atención se realizó según el horario publicado en el establecimiento de salud?							
4	E	¿Cuándo usted quiso presentar alguna queja o reclamo el establecimiento contó con mecanismos para atenderlo?							
5	E	¿La farmacia contó con los medicamentos que recetó el médico?							
6	E	¿La atención en el área de caja/farmacia fue rápida?							
7	E	¿La atención en el área de admisión fue rápida?							
8	E	¿El tiempo que usted esperó para ser atendido en el consultorio fue corto?							
9	E	¿Cuándo usted presentó algún problema o dificultad se resolvió inmediatamente?							
10	E	¿Durante su atención en el consultorio se respetó su privacidad?							
11	E	¿El médico u otro profesional que le atendió le realizaron un examen completo y minucioso?							
12	E	¿El médico u otro profesional que le atendió, le brindó el tiempo suficiente para contestar sus dudas o preguntas?							
13	E	¿El médico u otro profesional que le atendió le inspiró confianza?							

14	E	¿El médico u otro profesional que le atendió le trató con amabilidad, respeto y paciencia?							
15	E	¿El personal de caja/farmacia le trató con amabilidad, respeto y paciencia?							
16	E	¿El personal de admisión le trató con amabilidad, respeto y paciencia?							
17	E	¿Usted comprendió la explicación que le brindó el médico u otro profesional sobre su salud o resultado de su atención?							
18	E	¿Usted comprendió la explicación que el médico u otro profesional le brindó sobre el tratamiento que recibirá y los cuidados para su salud?							
19	E	¿Los carteles, letreros o flechas del establecimiento fueron adecuados para orientar a los pacientes?							
20	E	¿El consultorio y la sala de espera se encontraron limpios y contaron con bancas o sillas para su comodidad?							
21	E	¿El establecimiento de salud contó con baños limpios para los pacientes?							
22	E	¿El consultorio donde fue atendido contó con equipos disponibles y los materiales necesarios para su atención?							

