



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN SALUD PÚBLICA MENCIÓN GERENCIA EN
SERVICIOS DE SALUD
TESIS

**GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN
ADMINISTRATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE
LA MICRORED YANATILE EN EL AÑO 2024**

**PARA OPTAR AL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN
SALUD PÚBLICA MENCIÓN GERENCIA EN SERVICIOS DE
SALUD**

AUTORA:

Br. MAYRA MASSIEL TORRES ARIAS

ASESOR:

Dr. EDWARDS JESÚS AGUIRRE

ESPINOZA

CÓDIGO ORCID: 0000-0002-5514-6707

CUSCO-PERÚ

2025



Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco

INFORME DE SIMILITUD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-321-2025-UNAAC)

El que suscribe, el AsesorEDWARDS JESÚS AGUIRRE ESPINOZA.....
..... quien aplica el software de detección de similitud al
trabajo de investigación/tesis titulada:GESTIÓN DÉ RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN
ADMINISTRATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE LA
MICRORED YANATILE EN EL AÑO 2024.....
.....

Presentado por:MAYRA MASSIEL TORRES ARIAS..... DNI N° 71504611 ;
presentado por: DNI N°:

Para optar el título Profesional/Grado Académico deMAESTRO EN SALUD PÚBLICA.....
MENCIÓN GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD.....

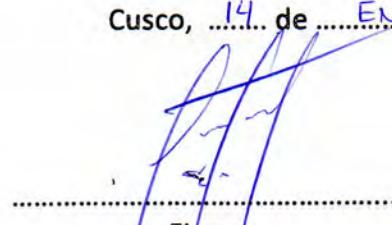
Informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por02..... veces, mediante el
Software de Similitud, conforme al Art. 6° del *Reglamento para Uso del Sistema Detección de
Similitud en la UNSAAC* y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de10.....%.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No sobrepasa el porcentaje aceptado de similitud.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las subsanaciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, conforme al reglamento, quien a su vez eleva el informe al Vicerrectorado de Investigación para que tome las acciones correspondientes; Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de Asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y adjunto
las primeras páginas del reporte del Sistema de Detección de Similitud.

Cusco,14..... deENERO..... de 2026.....


Firma

Post firma.....EDWARDS JESÚS AGUIRRE ESPINOZA.....

Nro. de DNI.....23854868.....

ORCID del Asesor.....0000-0002-5514-6707.....

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema de Detección de Similitud: oid:27259:546325560.....

MAYRA MASSIEL TORRES ARIAS

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD D...

 Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid:::27259:546325560

90 páginas

Fecha de entrega

14 ene 2026, 10:54 p.m. GMT-5

22.469 palabras

Fecha de descarga

14 ene 2026, 11:33 p.m. GMT-5

124.109 caracteres

Nombre del archivo

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE....docx

Tamaño del archivo

3.5 MB

10% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado
- ▶ Texto mencionado
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)
- ▶ Trabajos entregados

Exclusiones

- ▶ N.º de fuentes excluidas

Fuentes principales

9%	 Fuentes de Internet
4%	 Publicaciones
0%	 Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

No se han detectado manipulaciones de texto sospechosas.

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
ESCUELA DE POSGRADO

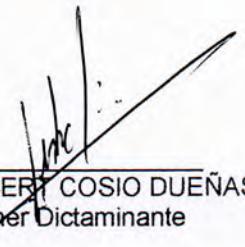
INFORME DE LEVANTAMIENTO DE OBSERVACIONES A TESIS

Dr. TITO LIVIO PAREDES GORDON, Director (e) de la Escuela de Posgrado, nos dirigimos a usted en condición de integrantes del jurado evaluador de la tesis intitulada: **GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE LA MICRORED YANATILE EN EL AÑO 2024** de la Br. **MAYRA MASSIEL TORRES ARIAS**. Hacemos de su conocimiento que el (la) sustentante ha cumplido con el levantamiento de las observaciones realizadas por el Jurado el día **TRES DE DICIEMBRE DE 2025**.

Es todo cuanto informamos a usted fin de que se prosiga con los trámites para el otorgamiento del grado académico de **MAESTRO EN SALUD PÚBLICA MENCIÓN GERENCIA EN SERVICIOS DE SALUD**.

Cusco, 09 DE ENERO DEL 2026


DRA. MARIA GUADALUPE HOLGADO CANALES
Primer Replicante


DR. HERBERT COSIO DUEÑAS
Primer Dictaminante


DRA. SARA BATALLANOS NEME
Segundo Replicante


MG. MAURO VARGAS LEÓN
Segundo Dictaminante

DEDICATORIA

Este trabajo se lo a Dios por prodigarme vida y salud para cumplir mis metas en el campo profesional.

A mis padres: Carlos y Nery, por sus consejos, confianza y su amor infinito e incondicional en cada momento de mi vida que me ha favorecido en la realización de mis aspiraciones.

Mayra Massiel Torres Arias

AGRADECIMIENTOS

A Dios por las bendiciones que nos brinda día a día, por su cuidado y guía en cada uno de nuestros pasos.

A mis padres, por su apoyo en la realización de este trabajo.

A mi asesor Doctor Edwards Jesús Aguirre Espinoza, por sus enseñanzas, paciencia y la oportunidad de recurrir a su capacidad y conocimiento científico para orientar este trabajo hasta su culminación.

A mis dictaminantes, por sus acertadas y oportunas observaciones.

ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTOS	iii
RESUMEN	viii
ABSTRACT	ix
INTRODUCCIÓN	x
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Situación problemática	1
1.2 Formulación del problema	3
1.2.1 Problema general	3
1.2.2 Problemas específicos	3
1.3 Justificación de la investigación	4
1.4 Objetivos de la investigación	5
1.4.1 Objetivo general	5
1.4.2 Objetivos específicos	5
II. MARCO TEORICO CONCEPTUAL	6
2.1 Bases teóricas	6
2.1.1 Consideraciones generales	6
2.1.1.1 Gestión administrativa	6
2.1.1.2 Enfoques	8
2.1.1.3 Enfoque neoclásico de la administración.	10
2.1.1.4 Enfoque gerencial de los sistemas de salud	11
2.1.1.5 Características de la gestión administrativa	12
2.1.1.6 La gestión pública moderna	15
2.1.1.7 Dimensiones de la Gestión Administrativa	17
2.1.2 Gestión de recursos humanos	20

2.1.2.1	Funciones del recurso humano	21
2.1.2.2	Los recursos humanos en el sector salud	22
2.1.2.3	Gestión de recursos humanos centrado en los subsistemas	23
2.1.2.4	Dimensiones de la gestión de recursos humanos	24
2.1	Marco conceptual	35
2.2	Antecedentes empíricos de la investigación.	35
2.3	Hipótesis	40
2.3.1	Hipótesis General	40
2.3.2	Hipótesis específicas	40
2.4	Identificación de variables e indicadores	40
2.5	Operacionalización de variables	41
III.	METODOLOGIA	44
3.1	Ámbito de estudio: localización política y geográfica	44
3.2	Tipo y nivel de investigación	44
3.3	Unidad de análisis	45
3.4	Población de estudio	45
3.5	Técnicas de recolección de información	47
3.5.1	Técnica	47
3.5.2	Instrumento	47
3.5.3	Validez y confiabilidad del instrumento	48
3.6	Técnicas de análisis e interpretación de la información	49
3.7	Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas	49
IV.	RESULTADOS Y DISCUSIÓN	50
VI.	REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	67
	ANEXOS	73

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. Operacionalización de variables	41
TABLA 2. Número de personal por establecimiento de salud en la Microred Yanatile	46
TABLA 3. Características generales del personal asistencial y administrativo que labora en los establecimientos que conforman la micro red Yanatile	50
TABLA 4. Resultados descriptivos de los niveles de la variable gestión de recursos humanos	51
TABLA 5. Resultados descriptivos de los niveles de las dimensiones de gestión de recursos humanos	52
TABLA 6. Resultados descriptivos de los niveles de la variable gestión administrativa	53
TABLA 7. Resultados descriptivos de los niveles de las dimensiones de la variable de gestión de administrativa.	54
TABLA 8. Relación entre los niveles de la variable gestión administrativa y los niveles de la variable gestión de recursos humanos	55
TABLA 9. Relación entre la gestión de recursos humanos y la gestión administrativa	57
TABLA 10. Relación entre las dimensiones de la gestión administrativa y las dimensiones de la gestión administrativa	58

ÍNDICE DE CUADROS

FIGURA 1. Dispersión del puntaje de gestión de recursos humanos y gestión administrativa 56

RESUMEN

La investigación tuvo como propósito determinar la relación entre la gestión de los recursos humanos y la gestión administrativa en los establecimientos de Salud de la Microred Yanatile en el año 2024. Fue un estudio no experimental cuantitativo, con alcance correlacional y de corte transversal; utilizando un cuestionario para evaluar la gestión administrativa y la gestión de los recursos humanos. Se aplicó dicha encuesta que contaba con 33 preguntas a 114 trabajadores de la micro red Yanatile y que realizaran labores tanto asistenciales como administrativas. Se utilizó la prueba estadística de coeficiente de Spearman para tratar las variables. Se halló que la gestión administrativa fue calificada como deficiente por un 22.4% de los entrevistados y como regular por un 75.9%, siendo que sus dimensiones: provisión de personal, evolución y desarrollo de personal, salud y seguridad y relaciones fueron todas evaluadas en su mayoría como regular, con valores de 64.04%, 53.51%, 64.04% y 65.79% respectivamente. Mientras que la gestión de recursos humanos fue descrita como regular por el 72%. Con sus dimensiones: organización del establecimiento, participación en las decisiones institucionales, disposición de medidas de seguridad y garantías de recursos humanos fueron calificados como regulares por el 67.54%, 64.04%, 53.51% y 64.04% respectivamente. Y encontrándose en la prueba de hipótesis que existe correlación entre las variables, con un coeficiente de 0.497. Arribando a la conclusión, existe una relación estadísticamente significativa de magnitud baja entre los recursos humanos y la gestión administrativa.

Palabras clave. Gestión administrativa, Centro de salud, Recursos humanos para la salud, Gestión de recursos humanos

ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the relationship between human resource management and administrative management in the health facilities of the Yanatile Micro-Network in 2024. It was a quantitative, non-experimental, correlational, cross-sectional study using a questionnaire to assess administrative and human resource management. This 33-question survey was administered to 114 employees of the Yanatile Micro-Network who performed both clinical and administrative duties. Spearman's rank correlation coefficient was used to analyze the variables. The results showed that administrative management was rated as deficient by 22.4% of respondents and as fair by 75.9%. Its dimensions—staffing, staff development and evolution, health and safety, and employee relations—were mostly rated as fair, with values of 64.04%, 53.51%, 64.04%, and 65.79%, respectively. While human resource management was described as fair by 72%, its dimensions—organization of the establishment, participation in institutional decisions, implementation of security measures, and guarantees for human resources—were rated as fair by 67.54%, 64.04%, 53.51%, and 64.04%, respectively. The hypothesis test found a correlation between the variables, with a coefficient of 0.497. Therefore, it was concluded that there is a statistically significant but weak relationship between human resources and administrative management.

KEY WORDS: Administrative management, Health center, Health workforce, Health personnel management

INTRODUCCIÓN

De acuerdo a Chiavenato en el 2007, la gestión administrativa es definida como todo mecanismo o estrategia usada por una institución para ejecutar los objetivos de una empresa. La buena gerencia administrativa es indispensable para el cumplimiento de metas dentro de un establecimiento, así como el poder garantizar una atención de calidad. De la misma manera, uno de los aspectos más importantes, si no es el más importante, al momento de asegurar los objetivos previamente planteados es saber gestionar los recursos humanos que, de acuerdo a Chiavenato, serán el conjunto de prácticas y de políticas de una empresa relacionados a los trabajadores, para reclutarlos, seleccionarlos, capacitarlos, evaluarlos y recompensarlos. (52)

En la actualidad mundial el estudio de los servicios públicos de salud es muy importante, por su repercusión generalizada tanto en el aspecto socioeconómico, político y por el impacto general en el estilo de vida de la población. (52) El estudio de la gestión administrativa y de los recursos humanos es vital para analizar posibles cambios estructurales tanto en la forma de conducción como en el cumplimiento de las acciones que hagan más efectivas las acciones que buscan mejorar la salud de la población. (52)

En este contexto, el presente estudio tiene como objetivo determinar la relación entre la gestión de los recursos humanos y la gestión administrativa en los establecimientos de la Micro red Yanatile, durante el periodo del año 2024.

La estructura de este trabajo se organiza de la siguiente forma:

Capítulo I: Planteamiento del problema, donde se describe la realidad señalando la problemática que dio pie al nacimiento de este estudio, formulando el problema, así como la justificación del mismo y los objetivos propuestos.

Capítulo II: Marco teórico, donde se reúnen los antecedentes relevantes para la investigación, así como fundamentos conceptuales para sustentar el estudio.

Capítulo III: Hipótesis y variables, donde se formulan la hipótesis y se definen las variables y los indicadores de las mismas.

Capítulo IV: Metodología, donde se describe el tipo de investigación, el diseño, la población estudiada, los instrumentos utilizados y el procedimiento de análisis de datos.

Capítulo V: Resultados y discusión, donde se analizan y presentan los hallazgos, finalmente concluyendo el estudio con las conclusiones, discusión, recomendaciones y referencias bibliográficas pertinentes.

I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Situación problemática

Una de las primeras definiciones de gestión administrativa fue dada por Black y Porter (2006) quienes tomaron a la gestión administrativa como un proceso que estructura y utiliza un conjunto de recursos orientados para el cumplimiento de metas en común a través de un entorno organizado que está a cargo de llevar a cabo tareas. En años posteriores esta definición evolucionó, teniendo a Anzola (2009) quien refirió que esta consiste en todas las actividades designadas para la coordinación y la dirección de esfuerzos en grupo, de cómo estos intentan alcanzar sus metas y objetivos con la ayuda tanto de personas y materiales adecuados; desempeñando labores esenciales que vienen a ser la planeación, organización, dirección y el control. (1)

La gestión administrativa fue concebida, de esta manera, como uno de los determinantes en los resultados finales de la gestión de la salud ya que los integrantes de esta deben encontrarse profundamente inmersos de manera organizada y estructurada dentro de diferentes instituciones. Lo cual a su vez implica que estarán relacionados con la toma de decisiones administrativas. (2)

Según Gonzales (2005) los recursos humanos son el elemento fundamental para tener ventaja competitiva. Siendo de esta manera un componente esencial en todas las instituciones ya que fungía como un gran diferenciador en la competitividad, esta puede medirse y compararse. (3)

Los grupos encargados de la organización de recursos humanos en el sector salud, siempre han sido encargados de las típicas funciones que esta área conlleva. Prevén la contratación, el asesoramiento y hacer los esfuerzos necesarios para atraer y retener al mejor talento para sus instituciones. Sin embargo, es importante señalar que enfrentan algunos desafíos que son exclusivos de la rama. (5)

De acuerdo a los datos encontrados en la bibliografía internacional, en Medellín Colombia se realizó un meta análisis de 1200 estudios en los cuales se buscó bibliografía que contuviera los términos motivación, liderazgo y toma de decisiones, encontrándose que

todos estos estudios coincidían en que era necesario que se hicieran cambios en el proceso de toma de decisiones para mejorar la armonía y empatía entre los recursos humanos. (40)

En Ecuador, en el año 2024 se encontró que hasta un 37% de los trabajadores del Gobierno Autónomo Descentralizado de Cantón calificó como ineficiente a la gestión administrativa de su trabajo y como resultado de esto hasta el 63% de estos trabajadores indicaron que esta mala gestión afectaba directamente a su satisfacción laboral y desempeño en el trabajo. (41)

El Perú tiene un gran camino por el cual avanzar en esta materia, gracias a un informe del Banco Mundial emitido el 2020. Este estudio titulado, Índice del Capital Humano, calificaba a nuestro país con una puntuación del 0.61 colocándonos en una arrasadora distancia con los países de los primeros lugares que ostentan puntuaciones de 0.80. (11)

De acuerdo a la información proveída por el Ministerio de Salud del Perú, sólo un 14% de los establecimientos de primer nivel en el país cuentan con la capacidad para una adecuada gestión en lo relacionado al planeamiento y a la conducción. Al mismo tiempo, se evaluó que sólo 32% de dichos establecimientos cuentan con una infraestructura adecuada, sólo el 25% poseen el equipo suficiente para brindar los servicios que ofrecen y, alarmantemente, sólo el 29% cuenta con recurso humano capacitado. (8)

De acuerdo a las cifras planteadas en el ASIS del Cusco en el año 2021, el porcentaje de capital humano en salud para la provincia de Calca, donde se encuentra Yanatile, es del 3.7%, uno de los más bajos de la región. Al analizar estos datos de maneja más profunda, se encontró también que la concentración de médicos en la provincia alcanzaba apenas del 4.7%, uno de los valores más bajos a pesar de la gran extensión geográfica de la región y el incremento en la población de la provincia, que mostró tasas de natalidad en los últimos años que rodeaba el 15.0 y el 17.0, demostrando un crecimiento exponencial que terminará derivando en aun mayor desabastecimiento de los sistemas de salud. (7, 51)

Cuando se realizó la evaluación de la realidad en el lugar de estudio, la microred Yanatile se evidenció a través de entrevistas con el personal que no se cumplía con el proceso de incorporación de los recursos humanos a los establecimientos de salud, encontrándose con procesos no estandarizados, ausencia de funciones definidas para el personal, así como falta de memorándums donde se detallaran las funciones y estrategias a cargo del personal de nuevo ingreso.

Más de la mitad de los entrevistados refirieron insuficiente provisión de EPS. Tampoco, refirieron los entrevistados, se brinda las facilidades necesarias para que el recurso humano pueda asistir a las capacitaciones brindadas por la red de salud Cusco Norte.

Durante el proceso de entrevista e investigación también se encontró que los trabajadores no estaban satisfechos con el proceso de selección del personal que laborará en los establecimientos de la Micro red, ya que muchos de los procesos se declaran desiertos, dejando plazas vacías que limitan la calidad de la atención. Además de referir un clima de trabajo calificado de regular a malo y con condiciones laborales menores a las óptimas.

Finalmente, la mayoría de los entrevistados estuvieron de acuerdo que el aspecto más débil dentro de la gestión administrativa es el cambio constante de gerentes, lo cual evita que pueda haber continuidad y mejora con las políticas administrativas.

Por eso se plantea este estudio, con la finalidad de evidenciar cómo es que se aprovechan los recursos mínimos que son proveídos por el estado, analizando como estos afectan en la gestión del recurso humano que ya es limitado, y haciendo evidencia de que un gerente comprometido, que esté al tanto de las normativas administrativas, con manejo de los documentos de gestión y que sea capaz de dirigir correctamente a su equipo podría llevar a la mejora en la organización y en la resolución de posibles situaciones problemáticas subyacentes dentro de los centros de salud de la Micro red Yanatile (7)

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Cuál es la relación de la gestión de recursos humanos con la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024?

1.2.2 Problemas específicos

- a) ¿Cuáles son las características generales de los trabajadores asistenciales y administrativos en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024?

- b) ¿Cuál es el nivel de gestión de recursos humanos en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024?
- c) ¿Cuál es el nivel de la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024?
- d) ¿Cómo se relacionan las dimensiones de la gestión de recursos humanos con las dimensiones de la gestión administrativa?

1.3 Justificación de la investigación

Dentro del área de la gerencia de salud, este trabajo es relevante ya que el conocimiento generado al estudiar la relación entre la gestión administrativa y la gestión de recursos humanos contribuirá de manera directa a la mejora en la prestación de servicios de salud al lograr el incremento de la eficiencia institucional, la mejora continua del desempeño del personal y la prestación de los servicios ofrecidos.

➤ En lo práctico:

El entender los problemas con la gestión administrativa se podrá optimizar los recursos estratégicos, tomando de esta manera mayor conciencia y así brindando la importancia necesaria para la gestión de recursos humanos y optimizar las funciones administrativas y mejorando la gestión en el ámbito de la Micro red Yanatile.

➤ En lo económico:

Al maximizar el potencial humano a través de una buena gestión de los recursos humanos dentro de una organización también se puede impulsar la activación económica en las organizaciones, creando un ambiente laboral adecuado e incrementando la motivación del personal y el tiempo de retención del mismo ahorrando en los costos que suponen el constante cambio del personal.

➤ En lo social:

Esta está presente ya que al exigir más de las empresas o establecimientos públicos se introducirá, como dijo Quezada en el 2008 citado por Luque, Merino y Solis, a la gestión como un elemento de responsabilidad social. Al mejorar la organización de los establecimientos, garantizando el bienestar de los recursos humanos de las organizaciones hará posible que el nivel de las relaciones interpersonales mejore, lo cual se verá reflejado

en la mejora de atención de los usuarios externos e internos que acuden a estos establecimientos de salud.

1.4 Objetivos de la investigación

1.4.1 Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024

1.4.2 Objetivos específicos

- a) Describir las características generales de los trabajadores asistenciales y administrativos en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024.
- b) Determinar el nivel de gestión de recursos humanos en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024.
- c) Determinar el nivel de la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024-
- d) Relacionar las dimensiones de la gestión de recursos humanos con las dimensiones de la gestión administrativa.

II. MARCO TEORICO CONCEPTUAL

2.1 Bases teóricas

2.1.1 Consideraciones generales

2.1.1.1 Gestión administrativa

Henri Fayol (1916) fue de los primeros contribuyentes en la definición clásica de la administración en su trabajo titulado *Administración Industrielle et Générale* donde se establecieron cinco reglas de la administración; estas posteriormente se reducirían en funciones tales como la planeación ya que ayuda a prever un plan siempre evocando el futuro, la organización ya que mediante esta se puede prever y asignar los recursos en las diferentes unidades, la dirección para la selección y la evaluación del personal, la coordinación que sirve para integrar todo los esfuerzos, el objetivo para poder en visionar exactamente cuál es el fin último de la organización y, finalmente, el control que se encarga de la supervisión de las demás funciones. (15)

Por otro lado, también es importante mencionar que fue gracias a la teoría sobre la administración científica que fue propuesta por Taylor que finalmente la administración fue estudiada como disciplina. Esta se desarrolló gracias a la necesidad de estudiar a la organización en general, así como la necesidad de desarrollar técnicas de gestión que eran necesarias para abordar problemas con la eficiencia de las organizaciones, teniendo su auge durante el siglo XIX gracias a los grandes y rápidos cambios que experimentaban las empresas. (16)

Esto hizo que los gerentes que se encontraban en la cabeza de dichas organizaciones se vieran obligados a utilizar técnicas de gestión que combinaran las nuevas tecnologías con las capacidades de sus trabajadores con los materiales que ya contaban de una manera eficiente y eficaz. Al ser un momento en la historia altamente competitivo llevó a que la teoría administrativa se desarrollara de manera rápida a manera de resolver dificultades.

Esto logró que las teorías siguieran evolucionando. Pasando por el concepto de Taylor (1911) quien creía que las decisiones gerenciales no debían ser basadas en las tradiciones o reglas generales, sino que deberían estar sujetas a los procedimientos precisos que serán desarrollados posteriormente y gracias a un estudio cuidadoso del trabajo hecho por los

individuos (16) llegando así a las definiciones que manejamos hoy por hoy en pleno siglo XXI.

Se consideró a la gestión de la administración como la serie de actividades que, además de estar interconectadas, están destinadas a brindar una variedad de métodos para el manejo eficiente de los recursos y bienes que formarán parte del funcionamiento de una institución. (12) Así como también se encargará de la adquisición, del financiamiento y de la posterior gestión de bienes con el fin de completar un propósito ya definido. (13)

Tomando en cuenta el análisis que muchos autores realizaron, se tiene el concepto presentado por Acebron y Pilar (2015), donde se calificó a la gestión administrativa como la unión tanto de elementos materiales como bienes, capacidades técnicas y financieras así como elementos humanos que se unen para la producción productos o la prestación de servicios de buena calidad y con un valor agregado que sean destinados para la satisfacción de diversas necesidades humanas, teniendo como fin último el beneficio del consumidor. (14)

En cambio, para Carmen B (2016) la gestión administrativa es la organización de las empresas, o de cualquier grupo formal, que agrupe trabajadores según las metas y los trabajos que tengan planeados desempeñar. Sin embargo, de la mano con esta organización formal también se ve que existen organizaciones informales que pueden surgir por diferentes motivos, como la amistad, afinidad o simples gustos similares. Esto favorecerá no sólo a la oportunidad de desarrollo y desenvolvimiento sino también la relación entre los miembros de un equipo, siempre y cuando apliquen los procesos presentes en las actividades de planeación, organización, ejecución y control. (14)

Y, de la misma manera, de acuerdo a lo propuesto por Louffat (2015) cuando se habla de gestión desde el punto de vista de los gerentes y los ejecutivos que se encuentran a cargo de la mayoría de las actividades de diferentes unidades de un negocio, se debe considerar principalmente el rol, las responsabilidades y las funciones que tienen los mismos en el proceso de la búsqueda de la eficiencia. En consecuencia, los jefes de las áreas y especialmente los encargados de altas direcciones nos dicen que las habilidades que se requieren para poder operar en cualquier nivel jerárquico son las siguientes: La planeación, la organización, la dirección y el control. (16)

2.1.1.2 Enfoques

➤ Enfoque clásico

Chiavenato (2006) propone que a inicios del siglo XX fue cuando se desarrollaron los trabajos que actuaron como pioneros para la teoría de la administración. Uno de ellos fue de la mano del Norte Americano Frederick Winslow Taylor quien inició una escuela llamada administración científica que buscaba incrementar la eficiencia de las empresas racionalizando el trabajo de los obreros. Por otro lado, también se tuvo el trabajo del Europeo Henri Fayol, quien fue el que desarrolló la llamada teoría clásica propiamente dicha. De esta manera se puede ver que esta teoría se divide en dos orientaciones. (17)

- a) La corriente norteamericana, llamada administración científica, conformada por ingenieros como Taylor (1856-1915), Lawrence Grant (1861-1924), Bunker Gilbreth (1868-1924) y Emerson (1853-1931) quienes tenían como preocupación básica el incrementar la productividad de las empresas a través de la mejora de la eficiencia a nivel operacional o a nivel de los obreros. Razón por la cual se pone énfasis en la división del trabajo y del obrero. (17)
- b) Y la segunda, la corriente anatómista y de fisiólogos de la parte de la organización que tuvo como centro de desarrollo Francia en base a los trabajos de Fayol, siendo sus principales exponentes su fundador (1841-1925), James D. Mooney, Lyndall Urwick entre otros. Su principal preocupación fue la de incrementar la eficiencia de las empresas mediante la forma y la disposición de los órganos componentes de cada entidad, es decir sus departamentos, así como las interrelaciones estructurales. (17)

➤ Enfoque humanista

El enfoque humanista relacionado a la teoría de la administración sufrió de una revolución conceptual gracias a la transición del énfasis que se puso en el pasado en las tareas, gracias a la corriente de la administración científica, y en la estructura organizacional de la teoría clásica a tener un énfasis en las personas que trabajan o que son parte de las organizaciones. Esta tiene como origen en la teoría de las relaciones humanas que fue propuesta a partir del año 1930 en Estados Unidos, contando con el análisis del trabajo y de la adopción del trabajador al trabajo donde predomina el aspecto productivo y la

adaptación del trabajo al trabajador que es la etapa de la psicología industrial que tiene un aspecto más individual y social. (17)

➤ Enfoque estructuralista

Este enfoque nació al final de la década de 1950, cuando la teoría de las relaciones humanas ya había comenzado a entrar en decadencia, siendo uno de los primeros intentos sistemáticos de introducción de las ciencias del comportamiento. El origen de este enfoque se puede entender en tres puntos.

La oposición causada entre la teoría tradicional y la de las relaciones humanas, que desde su concepción parecían ser incompatibles.

La necesidad de poder visualizar la organización como una unidad social, compleja y grande en donde todos los grupos sociales pueden interactuar, compartiendo de esta manera algunos objetivos con la organización. (17)

Y finalmente la influencia del estructuralismo en las ciencias sociales. Estas fueron fuertemente influenciadas por la filosofía y la psicología, además de la antropología, matemática y lingüística. El estructuralismo está enfocado principalmente hacia un todo y para poder evidenciar la relación entre las partes que constituyen un todo. (17)

➤ Enfoque del comportamiento

El principal enfoque de este está relacionado en el sentido de lo que el administrador realiza diariamente, que es relacionarse con otras personas o con un grupo de personas en búsqueda de cumplir un objetivo en común. Dentro de este se pueden encontrar: (17)

- Enfoque interpersonal: Que de acuerdo a Argyle (1978) dice que la psicología es necesaria para el trabajo de un administrador ya que al tener que trabajar con muchas personas con un amplio rango de personalidades es necesario tomar en cuenta los intereses personales y las dinámicas del grupo.
- Enfoque de comportamiento grupal: Romero (2019) quien dice que este está ligado con el estudio del comportamiento de las personas como organización, siendo que las relaciones se forman a través de los distintos grupos de una empresa, lo que a diferencia del enfoque interpersonal nos dice que es importante

entender que, en cada organización, además de las personas, existen grupos que se relacionan entre sí como organismos.

- Enfoque de sistemas sociales y cooperativos: Similar al estudio de relaciones interpersonales, sin embargo, se apoya en las redes de sistemas sociales que pide estudiar los fenómenos de comportamiento como sistemas, de acuerdo a lo propuesto por Vásquez (2007)

2.1.1.3 Enfoque neoclásico de la administración.

Chiavenato (2006) nos dice que la teoría neoclásica puede ser un poco exagerada, y a pesar de que autores tales como Peter F, Ernest F, Cyrill O'Donell, Murris Hurley y mucho más presentan puntos de vista divergentes, incapaces de alinearse por completo, incapaces de tener una sola escuela bien definida, por lo cual termina siendo definida como teoría, presentando las siguientes características. (17)

- Énfasis en la práctica de la administración: esta destaca los aspectos prácticos de la administración ya que se encarga de buscar resultados concretos, aunque no descuida tampoco los conceptos teóricos. Así que se notó la tendencia por parte de los autores en desarrollar tanto la práctica y la teoría, ya que la segunda no tiene valor si no se utiliza a través de la primera. Demostrando así su naturaleza pragmática. (17)
- Reafirmación de los postulados clásicos: La teoría neoclásica se percibe casi como una respuesta directa a la influencia que tuvieron las ciencias que estudian el comportamiento sobre el campo de estudio de la administración la cual causó detrimento en los aspectos económicos, por ende los autores que defienden la teoría neoclásica buscan reconfigurar la misma de acuerdo a las circunstancias utilizando conceptos clásicos como las relaciones de línea y asesoría, la organización lineal y la departamentalización. (17)
- Énfasis en los principios generales de la administración: Las normas de comportamiento administrativo que son establecidas tienen como base que el administrador debe planear, dirigir y controlar las operaciones de un negocio para asegurarse del éxito del mismo. (17)
- Énfasis en los objetivos y en los resultados: Ya que la única razón por la cual una organización existe es con el fin de alcanzar un objetivo o de producir un

resultado. Es por esa razón que el principal foco de la gerencia es en el cumplimiento de metas y en los resultados que estas producen.

- Eclecticismo conceptual: Sin embargo, y a pesar de que toda la teoría apunta a que los autores que defienden la teoría neoclásica son en su mayoría eclécticos, esta misma característica hace que esta teoría se comporte como una teoría clásica modificada. (17)

El cuanto a las implicaciones de la teoría también se pudo determinar que estas organizaciones se ven supeditadas por estándares y regulaciones que les permitirán interactuar entre áreas o departamentos mediante normas, reglamentos y directrices que son implementadas para el funcionamiento óptimo de las organizaciones. (18)

2.1.1.4 Enfoque gerencial de los sistemas de salud

En la administración pública, tanto los sistemas como los servicios de salud fueron pioneros en asimilar los avances de las habilidades y la tecnología gerencial que había sido desarrollada con éxito por las empresas y organizaciones en el mundo de los negocios. De la misma manera se desarrollaron disciplinas generadas específicamente para estos sistemas como lo son la epidemiología, la intersectorialidad, etc. Estos se han incorporado y se han adaptado de manera rápida, siempre teniendo una organización orientada hacia el paciente. Siguiendo el enfoque de Lean, que posteriormente fue renombrado como el enfoque de Lean-sanidad resalta que la manera menos despilfarradora es proporcionando una atención sanitaria de mejor calidad, más segura y sin retrasos; haciendo más con menos recursos. Estos cambios ayudaron a sustituir el término administración y su asociación con la burocracia y la ineficiencia por el término de gerencia en salud o gobernanza, que se asocia más al avance y a la eficiencia. (19)

A. La salud como encargo de la administración pública

En América Latina existen dos posiciones antagónicas. La primera, el aseguramiento y mercantilización de los servicios de salud y la segunda, ver a los sistemas de salud como un derecho universal humano y social. En los países latinoamericanos, además, se puede ver que existen dos tendencias en cuanto a la dirección de los servicios de salud. Una que se encarga de concentrar los servicios públicos y colectivos en un solo sistema, mientras que el segundo transfiere las competencias de las autonomías subnacionales. (19)

2.1.1.5 Características de la gestión administrativa

La administración pública es un mecanismo que tiene el fin de alcanzar el desarrollo social y económico de manera sostenible, de la misma manera que es una manera de acercarse a la población que en este caso es el usuario. Esta se constituye de organismos y de instituciones que tienen funciones propias de la actividad del estado. Sin embargo, el estado debe promover las políticas que ayuden al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible. (21)

La administración pública comprende varias fases o características, como indica Chiavenato (2011), donde precisa la dirección, planificación y otros. También dice que la administración es la dirección de las actividades de una organización, sin importar sus características. En esta se debe abordar la planeación, la organización, la dirección y el posterior control de las actividades que ocurren dentro de la organización. (22)

➤ La planificación

Esta es una etapa del proceso administrativa que ayuda a facilitar el cumplimiento de objetivos. Es una función primordial para la gestión y el funcionamiento correcto de cualquier empresa dedicada a la salud. (23)

La gestión de los servicios de salud también se encuentra dentro de un contexto de producción empresarial, siendo esta un sistema abierto y físico que introducirá elementos de gestión que ayudan a mantener en equilibrio su entorno tanto político, competitivo, tecnológico y social. (23)

La planificación ayuda a decidir qué es lo que se quiere o a dónde se quiere llegar en un determinado tiempo, qué acciones se tomarán y qué medios se deberán utilizar. También se encargar de designar quienes serán los responsables de llegar hasta donde uno desea. Boaquin (2022) denomina este como el proceso mediante el cual se precisarán objetivos y se asignarán recursos para lograrlos. (24)

Hernandez (1997) por otro lado proporciona una definición mucho más elaborada, ya que lo define como un proceso que incluye la entrada de insumos que se representa como la recolección de información, se da una acción transformadora mediante el análisis de la información y la toma de las decisiones obteniéndose un producto como un plan que

define que se quiere lograr, cuándo se quiere lograr y qué recursos serán necesarios para lograrlo. También nos dice que este será un proceso sistémico pues necesita insumos que transformará en un producto, y este es un proceso que continuamente se realimenta haciéndolo continuo e integral, ya que para poder tomar decisiones de manera correcta se debe tomar en consideración todos los factores pertinentes. (24)

La administración en salud definirá la planificación mediante la misión, la visión y los objetivos de la organización, para lo cual es necesario analizar el entorno para la identificación de las oportunidades y las amenazas desarrollando un plan de trabajo o un plan estratégico que puede ser adaptado para el corto, mediano o largo plazo. En este sentido siendo que la visión será la declaración estratégica de a dónde quiere llegar la institución, en las instituciones de salud el producto son los servicios que se ofrecen al paciente y a la comunidad, así que la visión necesita analizar el cómo se puede y cómo se quiere aplicar estos servicios a futuro (25,23) y la misión se entenderá como la razón por la cual la organización existe en primer lugar, donde se explican quiénes son, cuáles son sus fines y para qué sirven, la misión debe declararse el cliente o los usuarios, los productos que se ofrecen, sus recursos tecnológicos, sus creencias, valores y los médicos por las cuales encontrarían crecimiento y rentabilidad. (23)

➤ La organización:

Es una función que viene de la mano con la planificación, se refiere a la combinación de actividades operativas, estratégicas y administrativas que serán potencializadas por el recurso humano para el cumplimiento de las metas. (23) La organización puede tomarse de dos maneras, tanto como el proceso de organizar y en el de organización producida. El primero hace referencia a que existe la necesidad de producir algo, que puede ser tanto un bien como un servicio, para las cuales se han definido actividades las cuales a su vez deben ser asumidas por un grupo social. (26)

Por otro lado, la segunda definición nos habla de la organización de un sistema que cuenta tanto con identidad como con historia, cultura y diversas funciones, poder, intereses y un entorno del cual pueda tomar insumos y entregar productos. (26)

Un administrador o gerente de salud se encarga, entre sus muchas funciones, de gestionar el talento humano, siendo que esta incluye la selección, capacitación y evaluación del

personal. Así como también es encargado de la administración de recursos financieros, tecnológicos y los recursos materiales ya que se busca una adecuada organización institucional, en especial la organización formal. (25)

La organización permite establecer buenas condiciones para poder desarrollar el plan de la etapa de planificación, entender y delimitar cuáles son las funciones y las actividades que cada miembro del equipo debe de ejecutar, integrar al equipo con los sistemas de coordinación y delimitar las líneas jerárquicas de autoridad. (23)

➤ La dirección:

Cuando se forma al personal que ejercerá funciones gerenciales se debe tener como principal preocupación el brindarles las herramientas para la conducción y la administración. Desde finales del siglo XX, las instituciones como la OPS comenzaron a presentar respuestas antes las nuevas exigencias que se presentan para la formación de los profesionales, esto con la finalidad de poder capacitar a los nuevos gerentes de los establecimientos de salud. (23)

El trabajo de un gerente de salud involucra actuar como líder en los equipos de trabajo y ser capaz de motivar a su personal, a la vez que es capaz de tomar decisiones estratégicas para el funcionamiento de las organizaciones. (25) Durante los últimos años se ha reflexionado bastante la diferencia conceptual básica entre la gerencia y la administración, entendiéndose que la gerencia trabaja para la elaboración de estrategias, pero teniendo como centro principal las acciones. También se denota que la administración y la gerencia pueden coincidir en sus pasos, pero no planean de la misma manera, ya que la gerencia se centra en el diseño de las tareas y la administración en la ejecución de las mismas. (23)

➤ El control:

Este se refiere a la apreciación de los resultados de los esfuerzos que cualquier organización realiza en función a sus objetivos planteados. Esta también es una respuesta para la conducción de los procesos, para la monitorización de los posibles déficits en los logros, para poder reafirmar una línea de acción y evaluar los efectos que se obtuvieron por las actividades realizadas por una organización. (23)

Toda actividad de control implica la observación y la calificación de la ejecución de los planes planteados por las instituciones encargadas de la salud, mediante la aplicación de procedimientos, métodos y medios que sean capaces de detectar de manera apropiada y oportuna las posibles desviaciones de acción y así aplicar medidas para corregirlas. (23)

En la teoría clásica de la administración la supervisión es colocada como la forma de control por excelencia, lo que hace que las tendencias actuales de gerencia nos permitan concebir a esta no solo como un tipo de control ejercido sobre los subordinados aplicando sanciones o acciones correctivas, sino como una acción que constituye un factor fundamental en el mejoramiento de las relaciones interpersonales internas y en el cómo se guían a los equipos colectivos de acuerdo a las teorías de las relaciones humanas. (23)

Para poder lograr esto se tuvo que incorporar principios para la supervisión:

- Principio de planeación: los planes de supervisión detallan la acción de los supervisores. (23)
- Principio de liderazgo: Que nos dice que supervisar va de la mano con dirigir. (23)
- Principio de enseñanza: Es parte del conocimiento de que supervisar promueve el desarrollo de las posibilidades de que las personas puedan mejorar en su trabajo mediante el cultivo de la excelencia. (23)
- Principio de comunicación: es saber que el supervisar necesita de comunicación entre personas, una comunicación apropiada y significativa (23)

Siguiendo esta línea de pensamiento es importante aclarar que el proceso de control no puede ni debe estar aislado de estos principios, ya que el fin primero de este es el de satisfacer las necesidades de los usuarios. (23)

El trabajo de los administradores o gerentes es el de evaluar el desempeño de la organización que se realiza mediante indicadores, de esta manera se puede identificar qué áreas necesitan de mejora o de medidas correctivas. También debe encargarse del cumplimiento de normas y de las regulaciones sanitarias. (25)

2.1.1.6 La gestión pública moderna

Esta es una tendencia pública moderna que viene de la mano con las reformas estatales. La administración de la salud moderna está orientada a la atención operativa y estratégica,

fomentando valores públicos del servicio. Estos conceptos de reinención se popularizaron en Estados Unidos, uno de los primeros impulsos teóricos se encontró en el libro “La reinención del gobierno” (1992) así como el “Informe Gore”, apartados que señalaban que era importante tomar el timón, delegando autoridades, regulando incentivos y formulando los presupuestos en base a los resultados. Y, de ser posible, medir el éxito de las acciones tomadas por el gobierno en términos de satisfacción del usuario (27)

Jhones y Thompson (1999) y partiendo de las ideas que fueron difundidas tanto por Osborne como por Gaebler en “Reinventando el gobierno”, resumieron esto orientando la administración pública en cinco principios, llamados también las cinco “R”. (27, 28)

- **Reestructuración:** el reestructurar se refiere a la eliminación de la organización de todas las cosas que no contribuyan a aportar algún tipo de valor al servicio o producto que es ofrecido al público. Esta se efectuará cuando cuando se identifican las competencias de las organizaciones de salud. La reestructuración se podría resumir como “Eliminar todo lo que no se necesite”, esta debe ser guiada por la planificación y por el reconocimiento de prioridades, como la mejora de la calidad del servicio y la retención de recurso humano valioso. (28)
- **Reingeniería:** El concepto de la reingeniería comenzó a expandirse durante los años noventa gracias a autores como Hammer y Champy (1993) y Hammer y Stanton (1995) quienes proponían que la esencia se encontraba en “empezar de nuevo” más que en intentar reparar los problemas que ya existían mediante soluciones elaboradas a medias. Para esta mejora se propone la tecnología del mejoramiento, promoviendo un trabajo más inteligente y eliminando los pasos innecesarios o redundantes. (27) Kettl (1997), posteriormente, hizo incluso mucho más énfasis en la necesidad de reducción de los gastos que puedan significar un problema contra el propósito de mantener la alta calidad en los servicios públicos. (28)
- **Reinvención:** Es el poder construir en el centro de la administración pública una cultura con espíritu empresarial, para de esta manera promover la introducción de mecanismos de mercado y pensamiento estratégico en el sector público. Este enfoque nos pide evaluar el comportamiento del “cliente-ciudadano” para ser capaces de satisfacer de manera plana todas sus necesidades y expectativas. Jones

y Thompson (1999) fueron los primeros en aseverar que debía colocarse a los clientes en primer lugar como una manera de competir tanto internamente entre agencias como externamente con los proveedores de servicios. (28)

- **Realineación:** Es una estrategia que se utiliza para gerenciar el cambio de las estructuras en orden con lo que se tiene planificado. Al realinear la organización y al personal detrás de objetivos se cumple con lo estipulado por Jones y Thompson (1999) quienes aseguraban que la estructura sigue a la estrategia. (28)
- **Reconceptualización:** apunta a la mejora de las dimensiones del aprendizaje organizacional, es el desarrollar una nueva forma de pensar sobre la gerencia, promoviendo que las organizaciones desarrollen su capacidad de adaptación y de forjar conocimiento. Para lograr la reconceptualización es indispensable el reformular la política de gestión de recursos humanos, centrándonos en las capacidades de liderazgo de los gerentes y en los objetivos de la agencia. (28)

En el presente trabajo de investigación se utilizarán los fundamentos teóricos propuestos por (Koontz & Weihrich, 2013) quienes señalan que la gestión administrativa es el proceso que permite diseñar y también mantener el medio ambiente en el cual los colaboradores y trabajadores de una institución son capaces de integrarse en grupos y áreas de trabajo que cumplirán de manera eficiente los objetivos y metas que se proponen, en razón de que las cinco funciones esenciales propuestas se acomodan mejor a la realidad problemática que presentan los establecimientos de la Micro Red Yanatile, en donde se evidencia una falta de compromiso por parte de sus integrantes quienes no satisfacen las expectativas de los usuarios y también porque involucra, como uno de los componentes de la función administrativa, la gestión del personal, por otro lado, esta teoría permitirán medir con mayor exactitud la variable en su conjunto y a su vez obtener resultados que permitan identificar los posibles errores cometidos en la administración de los mismos. (43)

2.1.1.7 Dimensiones de la Gestión Administrativa

- Provisión de personal

Esta se refiere a contar con el personal capacitado para trabajar en un sistema de atención para la salud, depende principalmente de la cantidad de personal necesario en un contexto determinado que depende de muchos factores, empezando con la demografía, el número

de población, así como el nivel del centro de salud del cual se está hablando. Esta fase es la que permite direccionar a la organización en ella se debe definir de manera clara los objetivos organizacionales, además los métodos o estrategias seleccionados para lograrlos, los cuales deben ser entendidos por todos los trabajadores para que se trabaje en una sola orientación. En concordancia a lo expuesto, el Art. 1 de la Resolución Ministerial 1204-2006-SA (44), establece que la Gestión de la Atención Primaria de Salud, es el desarrollo de los procesos de planeamiento, programación, monitoreo, supervisión y evaluación de la atención integral de la salud especialmente en el primer nivel de atención, como son los establecimientos que conforman la micro red Yanatile.

➤ Evaluación y desarrollo del personal

La evaluación del desempeño y el desarrollo del personal es un proceso técnico especializado que es capaz de medir la generación de valor que presenta un trabajador mediante el ejercicio de sus funciones de la mano con las condiciones laborales y las personales que se requieren para su desempeño en un puesto de trabajo.

Koontz (2012) estipula que la evaluación se puede medir de forma integrada con las competencias de los conocimientos, las habilidades que pueden aplicarse en la práctica y las actitudes humanas que se encuentran basadas en valores. Siendo la sumatoria final de todos estos aspectos la productividad y los resultados que, al ser medidos, proporcionaran un diagnóstico operativo de las diferentes tareas que requieren apoyo para poder fortalecer los procesos y a los mismos individuos de cualquier entidad. (45) Desde los años 80 ya se había hecho clara la necesidad de evaluar el rendimiento de los trabajadores de salud como base para lograr la mejora continua de la calidad de servicios, ya que al poseer un personal que sea tanto competente como capaz se asegura el ser capaz de proveer servicios de excelencia y de esta manera sobrellevar los retos de cada organización, lo que en la actualidad se ha comenzado a migrar hacia la visión de “administración del desempeño”.

Así que, en esta dimensión se comprende el diseño de un sistema formal de puestos o funciones, donde las personas tienen claro que obligaciones tienen que cumplir y de esa manera contribuir mediante sus trabajos en forma conjunta a lograr los resultados.

➤ Salud y Seguridad

Se basa en la acción de tener y mantener cubiertos los puestos de la estructura de la organización. es un derecho fundamental de todos los trabajadores y tiene como objetivo prevenir los accidentes de trabajo y enfermedades ocupacionales. Para eso, las entidades públicas deberán propiciar el mejoramiento de las condiciones de seguridad y salud en el trabajo a fin de prevenir daños en la integridad física y mental de los trabajadores que sean consecuencia, guarden relación o sobrevengan durante el trabajo.

En el Perú, la Seguridad y Salud en el Trabajo está normada por la Ley N° 29783, Ley de Seguridad y Salud en el Trabajo; su Reglamento, aprobado con Decreto Supremo N° 005-2012-TR, y sus respectivas modificatorias. Dicha Ley es aplicable a todos los sectores económicos y de servicios, comprende a todos los empleadores y los trabajadores bajo el régimen laboral de la actividad privada en todo el territorio nacional, trabajadores y funcionarios del sector público, trabajadores de las Fuerzas Armadas y de la Policía Nacional del Perú, y trabajadores por cuenta propia. (46)

El ministerio de salud, de la misma manera, participa en asegurar la salud y seguridad de los trabajadores a través de la dirección general de intervenciones estratégicas en salud pública, quienes están a cargo de implementar y de proponer normas o políticas sobre la salud ocupacional, haciendo que el concepto de trabajos seguros y saludables sea algo que todas las organizaciones requieren alcanzar de acuerdo a los lineamientos de la organización Internacional del Trabajo. (47)

➤ Relaciones

Es un elemento fundamental, se centra primordialmente en el liderazgo que existe dentro de las organizaciones; dado que los gerentes o directores son los encargados de influir en sus trabajadores para que contribuyan en las metas propuestas por la organización. Las relaciones interpersonales entre los miembros de una organización deben estar caracterizadas por la confianza y la credibilidad en el otro, así como un respetuoso trato mutuo basado en la empatía y en la cordialidad. (48)

En el ámbito de la salud, de esta manera, las relaciones interpersonales van mucho más allá que sólo la interacción entre dos personas, sino es una relación que involucra principalmente la confianza, así como la búsqueda conjunta de una meta común. (48)

2.1.2 Gestión de recursos humanos

El sistema de gestión de los recursos humanos en la salud es la piedra angular de la gestión de la salud en un país. Los cambios en su distribución pueden llegar a afectar de manera negativa en la calidad de atención de los usuarios. (29) Para Chiavenato la gestión del recurso humano es contingente y también situacional, ya que depende de la cultura organizacional, así como de la estructura adoptada. (30,7)

Debido a la pandemia del Covid -19 nos vimos enfrentados a la realidad de un sistema de salud deficiente, donde el recurso humano se vio sobrepasado, especialmente en América Latina, donde se vio problemas de cobertura y de gestión de recursos en diferentes medidas a pesar del plan Toronto que fue desarrollado entre los años de 2006 al 2015 con el fin de lograr el acceso universal a la salud a través de la mejora de la gestión de los recursos humanos. (29,31)

Ya que es verdad que, aún si la salud es un derecho fundamental, es difícil de implementar en la población, especialmente en los países en vías de desarrollo. En el Perú, a pesar del claro contraste con el crecimiento económico que experimentó el país a través de los años aún se observa condiciones sanitarias que no son justificables, siendo que la infraestructura, la disponibilidad de insumos y la accesibilidad a los servicios de salud son inadecuadas, tampoco se toma en consideración al recurso humano, desde los salarios insuficientes, las condiciones de trabajo inapropiadas seguidas por el nulo acceso a la información y la corrupción, aunada a la falta de reconocimiento, son un conjunto de razones por las cuales muchos trabajadores terminan perdiendo motivación, evitando así su evolución. (32)

a) Carácter multivariado del área de recursos humanos

Esta área es multi e interdisciplinaria, ya que comprende conceptos tanto de psicología industrial y organizacional, así como de sociología, derecho laboral, medicina del trabajo, etc. Los asuntos que competen al área de recursos humanos se refieren a los aspectos

internos de las organizaciones, como a los externos y a los ambientales. Y puede referirse al nivel individual o a los niveles grupales, tanto como departamentales u enteramente organizacionales. (33, 31)

b) Características del recurso humano

De acuerdo a Chiavenato, el talento humano es algo indispensable para el éxito de las organizaciones. Notando también que hay una gran diferencia entre personas y talentos. Ya que los talentos son siempre un tipo especial de individuo, poseyendo un tipo especial de habilidad competitiva que lo haga ser valioso. Hoy por hoy es importante que aquellos que serán considerados talento humano deben presentar al menos cuatro aspectos esenciales a manera de competencias individuales. (34)

- El conocimiento: que nos habla del resultado de aprender de manera continua, ya que lo más valioso en pleno siglo veintiuno es el conocimiento. (34)
- La habilidad: Es el saber hacer, que es el aplicar el conocimiento en la resolución de problemas o para crear o innovar en diferentes situaciones. (34)
- Juicio: Es el saber analizar, dada una situación y el contexto, obteniendo datos e información y analizarla a través del ojo crítico, juzgando hechos y definiendo prioridades. (34)
- Actitud: Es saber hacer que las cosas ocurran, ya que una actitud emprendedora permitirá no sólo alcanzar sino superar las metas planteadas en primer lugar. (34)

2.1.2.1 Funciones del recurso humano

De acuerdo a Caballana en el año 2011, las funciones del talento humano son:

- Función empleo: Proporcionar a la organización en todo momento el personal que necesite tanto de manera cuantitativa como cualitativa. (28)
- Función de administración de personal: La que se encarga del manejo burocrático (35)
- Función de retribución: Encargado de conseguir estructurar salarios que cumplan con las condiciones de motivar, que se internamente y externamente equitativo. (35)

- Función de dirección y de desarrollo de recursos humanos: Que se refiere a la necesidad de que los individuos dentro de la organización crezcan. (35)
- Función de relaciones laborales: Con la mediación de conflictos entre colaboradores.
- Función de servicios sociales: Establece medidas voluntarias de parte de la organización para la mejora del clima laboral (35)

2.1.2.2 Los recursos humanos en el sector salud

La dirección general encargada del personal de la salud tiene como uno de sus objetivos el poder gestionar la información para poder proponer políticas en materia de personal de salud y posteriormente implementarlas. El mundo enfrenta una crisis de recursos humanos en la salud, la cual se ve particularmente reflejada en países en vías de desarrollo. Como antecedente se tiene el informe sobre la salud del mundo que fue publicado en el año 2006, donde se estipulaba que existe un grupo de 57 países con críticas deficiencias en la cantidad de personal de salud y si bien la mayoría de los países presentes en esta lista eran africanos, el Perú también figuraba en la misma, a pesar de los múltiples esfuerzos realizados y de los reportes en el crecimiento económico que se habían presentado en las últimas décadas. (49)

Uno de los primeros puntos para tener en cuenta que la evolución de la formación de los trabajadores de salud debe avanzar paralelamente con los avances del nuevo siglo, haciendo cambios en el paradigma hospitalario teniendo un enfoque multidisciplinario, haciendo que el aprendizaje se oriente a que el personal se convierta en un agente de cambio, formando líderes. (49)

De la misma manera la migración del personal de salud es un tema de actualidad que llama mucho la atención ya que nos enfrentamos a una crisis de recursos humanos debido a factores como los sueldos deficientes e inequitativos en comparación con la preparación del personal, el escaso porcentaje de presupuesto que se asigna al sector salud en general, la carencia de los incentivos para aquellos trabajadores que buscan especializarse, así como la falta de motivación para retener al personal. (49)

2.1.2.3 Gestión de recursos humanos centrado en los subsistemas

Al estudiar la gestión de recursos humanos, debido a que tratamos con los únicos miembros de la empresa que se encuentran en cambio constante al tratarse de seres vivos, necesitamos tomar un enfoque mucho más específico y más ambicioso. (50)

De acuerdo a Chiavenato (2011) la concepción de los recursos humanos tradicional nace del constructo hecho por las organizaciones y las empresas que consideraron a los recursos de manera integrada, tanto los financieros, los materiales, tecnológicos y los humanos, como una unidad para alcanzar los fines organizacionales que no se podrían lograr de manera individual. (34)

Las organizaciones son incapaces de funcionar sin el aporte de los individuos, a la vez que estos son incapaces de desarrollarse sin las organizaciones, creando entre ambos una relación simbiótica que se ve ampliada y mejorada por las características propias de cada empresa, así como por la variabilidad humana que es infinita. (34)

De esta manera es importante notar que, de la misma manera, el área de RH cuenta con un carácter multivariado. Siendo que las capacidades que se desarrollan en esta área pueden ir dirigidas al ambiente externo de una empresa como el estudio del mercado para diferentes puestos de trabajo, el proceso tanto de reclutamiento como el de selección de profesionales, la investigación del mercado para los salarios de los puestos y las prestaciones que se entregan, la relación con los sindicatos de trabajadores, relaciones con entidades encargadas de la formación profesional, legislaciones laborales, etc. (34)

De la misma manera, pueden estar dirigidas hacia el ambiente interno, como el análisis de capacidades y la descripción de los requerimientos para un puesto de trabajo, la capacitación de los trabajadores, la evaluación constante del desempeño, el plan de vida y carrera de los trabajadores, las diferentes prestaciones sociales que se otorgan con los puestos laborales, la higiene y seguridad en el trabajo, los diferentes tipos de seguro, etc. (34)

Sin embargo, no existen leyes ni principios que dictaminen de manera universal cómo debe administrarse los RH, ya que esta depende principalmente de la situación organizacional de cada empresa, es decir que está directamente conectada con su

ambiente, con la tecnología que es capaz de emplear y con las políticas, directrices y filosofía administrativa con la que se rige; ya que de acuerdo a la variación de los mismos se forma el carácter situacional de los recursos humanos, siempre fungiendo bajo técnicas flexibles y de continua adaptabilidad basadas en el tiempo de aplicación y en las necesidades y metas de la organización. (34)

Para el presente trabajo se analizó el área de recursos humanos como un proceso en sí mismo, siendo que esta tiene un efecto directo en las personas y en las organizaciones, tanto en la manera en la que se selecciona a las personas, en el proceso de su reclutamiento del mercado para su posterior integración y orientación en el mundo laboral, dictaminando y guiando su manera de producir y su desarrollo laboral posterior, encargándose de sus recompensas así como de sus evaluaciones; o resumiendo, se encargará de gestionar la calidad del recurso humano en las organizaciones, de esa manera encargándose de un aspecto crucial como lo es la compatibilidad organizacional del recurso humano en el mundo laboral actual. Si bien los procesos básicos de la gestión de los recursos humanos se pueden resumir en la integración, la organización, el desarrollo, control y la retención de las personas, estos están tan íntimamente relacionados que la mejor manera de estudiarlos es mediante una visión sistemática, es decir, estudiándolos como subsistemas dentro de la gestión de recursos humanos. (50)

Estos subsistemas unidos formarán un proceso para la captación de las personas, su posterior asignación de tareas de manera integral y el aseguramiento de la permanencia del recurso humano en la organización, desarrollando su talento a través de programas de actualización y evaluación continua. Sin embargo, ya que estos cinco subsistemas se ven modificados de acuerdo a la necesidad de las organizaciones y dependen intrínsecamente de las situaciones específicas, tanto contingentes como situacionales, de cada empresa u organización, en este trabajo se han organizado en las siguientes dimensiones. (50)

2.1.2.4 Dimensiones de la gestión de recursos humanos

➤ Organización del establecimiento:

Esta dimensión incluye el subsistema de la provisión y el subsistema de organización de recursos humanos, donde se encuentra la:

- Competencias requeridas en el personal:

Las competencias necesarias para que un personal ocupe un puesto se diseñan basadas en las nociones de la tarea, actividades individuales, que se necesita cumplir, así como en las obligaciones y en las funciones que este nuevo talento asumirá.

En este sentido un puesto será el conjunto de responsabilidades y de obligaciones que puede naturalmente distinguirse de otros puestos, adecuadamente ubicada en un organigrama donde se le entregará un nivel jerárquico definido, con una clara identificación de sus subordinados, así como de su subordinación, a qué departamento pertenece, así como que se pueda identificar fácilmente sus vinculaciones.

Para esto es necesario saber describir los puestos, enunciando estas obligaciones y tareas de manera clara. Siendo detallados las atribuciones del puesto, la periodicidad con la que se espera que las tareas se realicen, los métodos necesarios a emplear para el cumplimiento de las tareas y los objetivos por los cuales está realizando esta tarea.

Siendo que, si necesitáramos esquematizar una manera clara de presentar las competencias necesarias requeridas por el personal, necesitaríamos identificar primero que todo puesto cuenta con dos aspectos; intrínsecos y extrínsecos. (50)

❖ Aspectos intrínsecos:

- El título del puesto: el nombre y la descripción del mismo
- Su ubicación dentro del organigrama: el nivel, su subordinación, su supervisión, comunicaciones colaterales.
- El contenido del puesto: las tareas que debe realizar de acuerdo a la periodicidad, es decir, las diarias, semanales, mensuales, anuales y las esporádicas. (50)

❖ Aspectos extrínsecos:

- Requisitos intelectuales: la clase de educación necesaria para ocupar el puesto, así como la experiencia, iniciativa y aptitudes.
- Requisitos físicos: si el puesto requiere de alguna clase de esfuerzo físico o complejidad específica.

- Responsabilidades adquiridas: tanto por la supervisión el personal, del material y del equipo, de los métodos y de los procesos, si fuera a ser responsable de dinero, de títulos o de documentos. Así como si fuera a ser responsable de información confidencialidad.
- Condiciones de trabajo: El ambiente en el cual se desarrolla el trabajo, así como los posibles riesgos que este implique. (50)

Es necesario que el perfil de los candidatos se ajuste a la unificación de todas estas características para su futura unión orgánica al equipo.

- Procedimientos de inducción:

Una vez ya se tiene reclutado al personal que está dispuesto para ingresar a las instituciones es importante recordar que es necesario orientar al nuevo talento en el nuevo ambiente organizacional al cual se está integrando, es decir es necesario adecuarlos al contexto organizacional, sociabilizándolas y adaptándolas mediante diferentes actividades de iniciación y de promoción y difusión de la cultura laboral y la cultura organizacional. (50)

Estas prácticas se encuentran diseñadas principalmente para que el nuevo personal pueda desprenderse de antiguos hábitos o prejuicios -de tenerlos- que no sean deseables para la organización, de esta manera logrando que los nuevos talentos puedan adaptarse a las expectativas puestas por la organización, exponiéndolos a las bases y a las premisas con las cuales ya trabaja la organización, haciéndolos colaboradores efectivos desde el primer momento. (50)

Dentro de estas se encuentran los programas de inducción, también llamados de socialización, denominación que se le entrega a los programas intensivos destinados a la capacitación de nuevos empleados para su familiarización con el lenguaje de la organización, el uso y las costumbres internas, así como con los primeros productos o servicios que encontrarán en sus áreas. (50)

De la misma manera es necesario discutir las prestaciones del empleo, donde se encuentran tanto los horarios laborales, la entrada, la comida y la salida, así como la manera de recibir la remuneración. Y finalmente, pero no menos importante, las

diferentes obligaciones que el nuevo talento estará asumiendo, tanto las básicas como las de confianza, las tareas, objetivos y la visión general del puesto de trabajo. (50)

- Definición de funciones del personal:

Cuando hablamos del desempeño de las funciones del personal y por consiguiente de su definición tenemos que tener en cuenta que estas, a diferencia de las tareas que pueden ser desarrolladas enteramente de manera individual, suelen tener relaciones con otros miembros del equipo de trabajo. (50)

Por ejemplo, es necesario estipular las relaciones entre supervisor y subordinado, donde se dejen en claro las expectativas en sus funciones tanto en calidad como en tiempo, resaltando la eficiencia y la eficacia de las mismas, de acuerdo al puesto vacante. (50)

Mínimamente se necesita establecer al menos cuatro condiciones para decir que las funciones del personal se encuentran adecuadamente definidas, y estas son:

- Las tareas y las obligaciones que el personal desarrollará se encuentran adecuadamente definidas en la descripción del puesto de trabajo
- Se cuenta con un manual de procedimientos en los cuales se explica el cómo efectuar este conjunto de tareas y de obligaciones y con la periodicidad que estas deben ser realizadas.
- La persona que es la encargada de recibir el reporte del ocupante del puesto, es decir, su inmediato superior, se encuentra claramente definido. Así como los cargos a los que debe rendir informes y su relación con la jefatura.
- Sus relaciones con sus puestos subordinados se encuentran claramente definidos. Con los canales de comunicación bien delimitados. (50)

- Análisis de productividad:

También llamada evaluación del desempeño. Este es situacional y es dependiente de un sinfín de factores condicionales, pueden estar relacionadas al valor de las recompensas y a la subsecuente percepción de las mismas, así como al esfuerzo personal que cada miembro del recurso humano está dispuesto a ejercer; la evaluación del mismo por ende tiene que trabajarse como una valoración sistémica del desempeño de una persona en un puesto específico y también acorde a su potencial de desarrollo.

Los responsables de la evaluación de la productividad dependerán enteramente de las políticas bajo las cuales se rija la organización, pero usualmente estas evaluaciones son atribuidas primero al gerente, seguido del mismo individuo, una comisión evaluadora encargada de revisar el desempeño, a un equipo de trabajo, etc.

La mayor cantidad de organizaciones tienen al gerente como el principal responsable de la vigilancia y evaluación de desempeño de los subordinados, y si no es directamente el gerente esta labor puede ser tomada por el supervisor de la mano de un área especial encargada de la administración del personal. (50)

Por otro lado, las organizaciones que cuentan con un liderazgo de características más democráticas tienen también como encargado de su propia evaluación al propio individuo, quien será encargado del monitoreo constante de su propio desempeño, mediante una herramienta de auto evaluación donde se verán reflejados indicadores de eficacia y de eficiencia para el puesto que posteriormente deberán ser remitidos al gerente, o en caso contrario, a la organización.

En cambio, si esta tarea está encargada a un equipo de trabajo, se espera que la participación activa de todos los miembros del grupo que deberán evaluar personalmente, así como los unos a los otros su desempeño, de manera que se puedan tomar las medidas necesarias para mejorar los puntos débiles de su trabajo como unidad. (50)

Existen instituciones que a su vez están en supervisión mediante una comisión de evaluación, donde los miembros no necesariamente forman parte del equipo de trabajo, siendo designados especialmente para realizar una evaluación colectiva. Pueden tener miembros permanentes, como su presidente, pero también miembros transitorios que pertenezcan a otras áreas de la empresa. (50)

El objetivo final de la evaluación de la productividad es que esta debe dar lugar a pruebas fehacientes del control de calidad del trabajo que realiza un equipo. Es importante notar que la evaluación no es un fin, sino, es realmente un instrumento para poder mejorar los resultados de los recursos humanos: (50)

- La adecuación del recurso humano al puesto de trabajo.
- La eficacia de la capacitación del individuo.
- La posibilidad de una promoción.

- La posibilidad de implementar incentivos por buen desempeño.
- El mejorar las relaciones entre superiores y subordinados.
- Deseos de autosuperación por parte del trabajador.
- Información básica necesaria para los encargados del manejo de recursos humanos.
- Estimación del potencial de desarrollo a futuro que tienen los empleados.
- Desarrollar estímulos para aquellos que tienen mejor productividad.
- Conocimiento de los indicadores de desempeño
- Toma de decisiones en base a resultados.

En pocas palabras, lo que la evaluación nos permite primero es el medir el potencial del recurso humano para su mejor utilización, y de esta manera lograr que la administración del recurso humano se trate como una ventaja competitiva.

✓ Participación en las decisiones institucionales

Esta dimensión incluye al subsistema de mantenimiento de recursos humanos:

- Reunión de equipos multidisciplinarios

El concepto del trabajo multidisciplinario no es únicamente algo que se tenga en auge sólo en el hoy por hoy, siendo que este viene siendo descrito desde la década de 1970 en Inglaterra. (50)

En la actualidad la tendencia de poder diseñar grupos multidisciplinarios para los equipos multidisciplinarios ha ido en alza. Esto debido a que con el paso del tiempo se ha comenzado a valorar las diferentes perspectivas, así como los conocimientos que diferentes profesiones o campos pueden aportar para el logro de objetivos comunes, así como el hecho de que se integre de manera activa a todas las áreas en la toma de decisiones hace que el enfoque de una institución se vuelva más holístico. (50)

Para poder cumplir esto es necesario que cada miembro tenga una participación activa en las discusiones que impliquen toma de decisiones, evaluaciones, y que sus perspectivas - únicas para cada miembro del recurso humano- sea tomada con la importancia debida, valorando los aportes que cuenten con información pertinente. (34)

- Identificación de problemas

Los profesionales encargados de los RH siempre se verán enfrentados con diversos problemas que pueden afectar el desempeño de los trabajadores de una organización. La mayoría de estos problemas son comunes, es decir que se presentaran en la mayoría de las organizaciones sin importar del tamaño de las mismas ni el sector en el cual se desarrollen.

Es necesario que se identifiquen rápidamente y que de la misma manera puedan solucionarse, ya que mientras mayor tiempo se mantengan pueden comenzar a afectar directamente el rendimiento del trabajo de un equipo, se podría ver una merma directa en la cantidad de talento que esté dispuesto a mantenerse en la empresa, una baja notoria en la moral de los trabajadores, incremento en el coste a largo plazo. (50)

Algunos de los problemas que se deben identificar son:

- Los malos canales de comunicación
- La baja retención y permanencia del personal.
- Inadecuado control y falta de gestión del rendimiento del recurso humano.
- Resistencia a la resolución de conflictos.
- Incumplimiento de leyes.

Para que la identificación de problemas por parte del equipo sea eficiente siempre es necesario que la empresa cuente con los adecuados canales de retroalimentación o también llamados de comunicación bidireccional ya que estos servirán no sólo para la comunicación de los problemas sino también para comunicar las reivindicaciones a sus empleados, dado que las organizaciones siempre deben de mantener un diálogo continuo y abierto con los equipos a su cargo. (50)

➤ Disposición de medidas de seguridad

En esta dimensión encontramos al subsistema de mantenimiento de RH.

- Facilitación de medidas de bioseguridad

Las medidas de seguridad se encuentran definidas dentro de los procesos requeridos para el mantenimiento de las personas, dentro del subsistema de mantenimiento de RG se encuentra la higiene y la seguridad en el trabajo, dentro de los cuales se debe de tomar en cuenta los esquemas de seguridad y qué se hace dentro de una empresa para ofrecer un ambiente laboral seguro. (50)

Según Chiavenato, la manera de enfocar este subsistema a la bioseguridad es mediante la implementación de prácticas que serán destinadas a la protección de la salud y también de la seguridad no sólo del personal sino también del entorno en el cual dicho personal desarrolla su trabajo, especialmente en este caso, donde existe alguna clase de riesgo biológico o físico. Haciendo particular hincapié en las condiciones ambientales tales como pueden ser el ruido, la iluminación, etc. (50)

Esta también puede presentarse como:

- Protección del personal: implementando medidas que eliminen o disminuyan el riesgo cuando uno se encuentre expuesto a agentes biológicos, físicos o químicos peligrosos. (50)
- Higiene en el trabajo: Que se resume en el control de las condiciones ambientales que de alguna manera podrían influir en el comportamiento humano durante la realización de sus funciones. Dentro de las cuales se tiene las condiciones ambientales del trabajo, es decir la iluminación, la temperatura. Se necesita poner particular cuidado en la ergonomía de los trabajadores, adaptando el entorno laboral a las necesidades de los trabajadores para los diferentes puestos de trabajo, previniendo riesgos. En el Perú tenemos la Ley N° 29783 para detallar las obligaciones del empleador en este aspecto. (50)
- Eliminación de las posibles causas de enfermedad profesional: que busca evitar, reducir y posteriormente eliminar los efectos perjudiciales que puede tener la realización de un trabajo en la salud de los empleados. (50)
- Gestión de riesgos: identificando peligros, evaluando minuciosamente los riesgos asociados, minimizando la exposición a los mismos para de esta manera prevenir las enfermedades o los accidentes.
- Finalmente, el uso de barreras: esta es particularmente importante en el área de la salud mediante el uso de los equipos de protección personal o llamados también EPP, que pueden presentarse como guantes, mascarillas, botas, etc, dependiendo

de lo que el personal necesite en relación a su nivel de exposición a agentes posiblemente nocivos. (50)

- Manejo de residuos: donde se ve la correcta manipulación, posterior almacenamiento y la eliminación de los residuos producidos por la organización de manera segura. (50)

- Seguro de salud

El seguro de salud se encuentra entre lo que Chiavenato describe como prestaciones sociales. Específicamente se encuentra determinado dentro de las prestaciones extraeconómicas, que son ofrecidas como servicios para los usuarios. Y, dentro de los planos extra económicos, se ve incluido en los planes asistenciales. (50)

Los planes asistenciales serán las prestaciones que tienen como fin último el brindar al empleado -y por extensión a su familia- condiciones de seguridad, así como ayuda en caso de presentarse alguna urgencia, o algún acontecimiento fuera de su control. Dentro de las mismas se ve incluido los gastos médicos, la asistencia odontológica, la jubilación, seguro de vida en grupo, seguro contra accidentes, etc. (50)

➤ Garantías de recursos humanos

En esta dimensión encontramos al subsistema de desarrollo de RH.

El fortalecimiento de las competencias se da mediante la capacitación y el desarrollo del personal, así como todas las actividades que estén relacionadas con el desarrollo organizacional. En cualquier organización, los únicos elementos que están en constante desarrollo sin detenerse son las personas, esto debido a que son seres vivos e inteligentes de carácter dinámico y que buscan la mejoría constante. (50)

Por lo mismo, nos encontramos con que la capacitación y el desarrollo del personal puede contar con dos estratos.

- Aprendizaje: es todo lo que tomamos del ambiente e incorporamos para nosotros a través de nuestras vidas, haciendo que mediante las conexiones de nuestro cerebro asociemos hechos en el mundo con alguna consecuencia o acciones y hechos. Debido a que el aprendizaje significa un cambio permanente en la

conducta de un funcionario, este se ve directamente relacionado con la forma de pensar, la forma de sentir y, por ende, con la forma de actuar. Se busca que este aprendizaje sea aplicado a la vida laboral, haciendo un refuerzo con la práctica y el ejercicio continuo, alentándolo mediante el estímulo positivo. Siguiendo los resultados de manera cercana, distribuyendo los períodos de aprendizaje de manera consistente, así como actualizando las técnicas adecuadas de enseñanza.

(50)

- Capacitación: siendo un proceso educativo de corta duración y que se ve proyectado a corto plazo que será aplicado de manera organizada, donde se busca entregar conocimientos con funciones y objetivos definidos. Esta está dirigida a enseñar actitudes específicas frente a aspectos definidos de la organización, o frente a una tarea o ambiente. De acuerdo a McGehee, quien es citado por Chiavenato, indica que la capacitación se puede definir como la educación especializada dedicada a adquirir conocimientos técnicos para resolver problemas, pero la NTICB de estados unidos ve las capacitaciones como un medio para ayudar a los empleados a alcanzar los fines de la empresa. (50)

Existe un ciclo de capacitación que las empresas deben respetar, determinado por cuatro procesos: Insumos, procesos, productos y retroalimentación:

- Insumos: llamado también entrada, aquí se considera a los educandos, los recursos de la organización, el conocimiento, etc.
- Procesos: llamados operaciones, por definición hablamos de todo el proceso de enseñanza, tanto los programas de capacitación en grupo, el aprendizaje individual, entre otros.
- Productos: los resultados, productos de salida, es decir el personal capacitado con los conocimientos y con las competencias. Una organización más exitosa, más eficaz, etc.
- Retroalimentación: o respuesta, *feedback*, es la evaluación de los procedimientos realizados anteriormente, midiéndose a través de diferentes medios. (50)

Para realizar un correcto programa de capacitación en una determinada empresa, primero se necesita detectar las necesidades de su personal, y esto se realiza mediante un proceso de diagnóstico preliminar, siguiendo el siguiente sistema. (50)

- Diagnóstico situacional: se hace la detección de las necesidades del establecimiento al analizar el alcance de los objetivos organizacionales, determinando cuáles son los requerimientos básicos y urgentes de la fuerza de trabajo, analizando los últimos resultados de las evaluaciones de desempeño. (50)
- Estrategia: iniciando con el programa de capacitación propiamente dicho, definiendo a quién se capacitará, cómo se hará, en qué temas, donde, cuando y por cuánto tiempo. Así como decidiendo quién será el encargado de liderar e impartir la capacitación. (50)
- Instrumentación: ejecución del plan, donde se aplican los programas siendo monitorizados por el supervisor o por un comité. (50)
- Control: siendo la evaluación de los capacitados mediante el seguimiento y la comprobación comparando las situaciones previas y posteriores a dicha capacitación. (50)

- Fortalecimiento de competencias para brindar servicios

Esta implica la mejora tanto de las habilidades como el enriquecimiento de los conocimientos de los empleados para brindar una atención mucho más eficiente y de mejor calidad.

En Perú se tiene el MAIS, o el Modelo de Atención Integral de Salud que es una de las estrategias del ministerio de salud que tiene como fin el organizar las acciones de salud y aplicarlas de acuerdo a las necesidades de las personas, de las familias y de las comunidades. Este está basado en un enfoque más familiar y comunitario mediante la atención integral. (50)

- Fortalecimiento para logro de objetivos institucionales

Esta capacitación tendrá como fin último la mejora del desempeño dirigida específicamente al desarrollo de competencias que permitan alcanzar los objetivos específicos de las organizaciones, los cuales pueden ser medidos mediante los indicadores. (50)

- Capacitación en deberes y derechos de los usuarios

Esta capacitación es esencial para asegurar una atención respetuosa y de calidad, además de que ayudará a promover un ambiente más cordial y armonioso entre usuarios del servicio y los prestadores del mismo, empoderando no solo a los usuarios, sino que también se promoverá un trato respetuoso de manera bilateral, fortaleciendo el sistema de salud y reduciendo los conflictos. (50)

2.1 Marco conceptual

- Personal: “es el conjunto de personas pertenecientes a determinada clase, corporación o dependencia”. (53)
- Recurso humano: “es el conjunto de capital humano que está bajo el control de la empresa en una relación directa de empleo, en este caso personas, para resolver una necesidad o llevar a cabo cualquier actividad en una empresa”. (53)
- Capital humano: “conjunto de conocimientos, habilidades y aptitudes inherentes a los individuos que forman la organización”. (53)
- Talento humano: “es la aptitud intelectual de los hombres de una organización valorada por su capacidad natural o adquirida para su desempeño”. (53)
- Grupo: “conjunto de personas, animales o cosas que están juntos o reunidos o que tienen alguna característica común.” (53)
- Equipo: “grupo de personas que se organiza para realizar una actividad o trabajo.” (53)

2.2 Antecedentes empíricos de la investigación.

Antecedentes Internacionales

- Jaramillo, M. Quinchia, D. Sotter, J. (2020) en su estudio monográfico de revisión y análisis tuvieron como objetivo el analizar las estrategias gerenciales que se aplican en la gestión del talento humano, específicamente en el personal de enfermería. Metodología: se realizó un trabajo de compilación revisando y analizando bibliografía con los términos de búsqueda “motivación”, “liderazgo” y “toma de decisiones” utilizando tanto revistas, tesis, libros e investigaciones que tuvieran como máximo 10 años de antigüedad, estas búsquedas se realizaron a través de las bases de datos de Scielo, Redalyc y Google Scholar, Resultados: se encontró 1200 estudios que cumplían con todas las características Conclusiones:

El motivar al personal debe convertirse en un ejercicio habitual para el talento humano. Las instituciones deben cimentar sus procesos administrativos en la toma de decisiones que aseguren el cumplimiento de los objetivos planteados a largo plazo. Que los grupos de recursos humanos cuenten con armonía y empatía hará que los procesos sean más limpios y más eficientes y que el alcance de las metas planteadas esté estrechamente ligado que buenas estrategias de gerencia. (40)

- Quiñonez, M. Mera, W. (2024) tuvieron como objetivo: en su artículo publicado en la revista de Ciencia y Desarrollo el objetivo de determinar cómo es que los problemas con la gestión administrativa afectan al talento humano del Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón 24 de Mayor, en Ecuador. Metodología: se realizó un estudio mixto, tanto cuantitativo como cualitativo; utilizando el método teórico y empírico para entender la relación entre las variables y finalmente el método descriptivo para el problema de investigación. Esto se logró utilizando entrevistas a una población de 213 empleados del GAD 24 y el uso de los gráficos estadísticos para expresar los resultados. Resultados: El estudio mostró que 63% de los empleados reportaban insatisfacción alta, reportando un impacto negativo de la mala gestión administrativa con su motivación laboral. 37% de ellos reportaron que la mala gestión administrativa afectaba directamente en su rendimiento laboral y que un 63% no estaban de acuerdo con las políticas administrativas que eran implementadas en su centro de labor. Conclusiones: La gestión administrativa del GAD 24 tuvo un impacto mixto en la motivación, satisfacción y desempeño laboral de sus trabajadores. Hasta un 63% de todos los empleados reportaron insatisfacción, resaltando la necesidad de mejorar los procesos internos de la institución. (41)

Antecedentes Nacionales

- Montoya, E. (2017) presentó una investigación con el objetivo: de demostrar que existía relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio que brindan los trabajadores de la comunidad local de administración de salud en Aguamiro. Yurimagua. Metodología: fue un estudio cuantitativo de tipo descriptivo y correlacional de corte transversal y no experimental, la población del estudio estuvo constituida por veinte participantes, utilizando dos encuestas para obtener información de la investigación, evaluando la gestión del personal administrativo

y asistencial con cuatro dimensiones. Resultados: Al realizar el análisis correlacional se encontró que la gestión administrativa y la calidad de atención a los usuarios no son independientes, así como que hasta en un 45% la gestión administrativa de la comunidad local de administración de salud Aguamiro es percibida como deficiente, implicando que los procesos de diseño y mantención del medio ambiente de los colaboradores está implementado de manera inadecuada. Mientras que el 40% de los entrevistados perciben a la administración como regular. A su vez el nivel de calidad del servicio de los trabajadores es regular en el 45% y malo en 40%. Conclusiones: La gestión administrativa no es independiente de la calidad de atención en los usuarios del CLAS Aguamiro. Que el 45% del personal perciba la gestión administrativa como deficiente implica que el diseñar y mantener un ambiente grato y adecuado entre los colaboradores del CLAS de Aguamiro se presentan de manera inadecuada. (36)

- Otazu, F. (2019) presentó un estudio con objetivo: de determinar cuál era la relación entre la administración de la salud pública y la gestión de los recursos humanos dentro de la Micro red Centenario en la ciudad de Abancay en el año 2018. Metodología: Fue un estudio correlacional descriptivo con una población de estudio de 302 y 203 que estaba constituido entre personal asistencial y administrativo, a los cuales se le aplicó una encuesta de tipo Likert. Resultados: existe correlación entre la administración de salud pública y la gestión de los recursos humanos con un valor de confianza del 95% y un margen de error del 5%, en cuanto a la administración de la salud pública se encontró que el mayor valor de registro fue el de regular, mientras que en lo relacionado a las características de la gestión de recursos humanos recibió una calificación mayor del 50% como regular. La relación entre la administración de salud pública y las condiciones internas del personal fue de 0,000 con un coeficiente de 0,639 que en la escala de Rho de Spearman indica una correlación moderada pero significativa. La relación entre la administración de la salud pública y la organización del personal tuvo un valor obtenido de 0,000 con un coeficiente de 0,625 que de acuerdo a Rho y Spearman demuestra una correlación moderada y significativa. Finalmente, la relación de la administración de salud pública y los objetivos estratégicos del personal tuvo un valor de correlación de 0,000 con un coeficiente de 0, 617 que de acuerdo a la escala de Rho y Spearman indica una correlación moderada y significativa. Conclusiones: sí existe una relación directa y positiva

entre las variables del estudio. Todas las características de la administración de salud pública fueron calificadas como regular, orientando a que se necesita realizar cambios organizacionales dentro del sistema de salud. (37)

- Almora, P. (2019) en su estudio de objetivo: determinar qué tipo de relación existe entre la gestión del talento humano y la administrativa del seguro social; tuvo como población de estudio a los 83 trabajadores del seguro social. Metodología: Almora realizó un estudio cuantitativo de diseño no experimental y de corte transversal con un nivel descriptivo correlacional que tuvo. Resultados: se encontró que existe relación entre la gestión del talento humano y la gestión administrativa con un coeficiente de 0,302 con un valor de P menor que 0.05. De la misma manera que existe relación entre la gestión del talento humano y la planeación, la dirección y la organización que presentaron valores de coeficiente de correlación de 0,374; 0,436 y 0,183 respectivamente, todas estas con valores p menores a 0.05. Conclusiones: existe relación entre la gestión del talento humano y la gestión administrativa, así como que sí existe relación entre la gestión del talento humano y el planeamiento del seguro, así como entre la gestión del talento y la organización del seguro social y entre la gestión de talento humano y la dirección del seguro social de Salud. (38)
- Sandoval, V. (2022) publicó su estudio con el objetivo: de determinar cuál es la relación entre la gestión del talento humano y la gestión administrativa en una dirección del sector salud. Metodología: realizó un estudio cuantitativo de tipo correlacional con diseño no experimental con el objetivo, se utilizó un cuestionario de 20 ítem tipo Likert en una población de 70 trabajadores de la dirección general de salud. Resultados: se encontró un calor de R de 0,569 que sugiere una correlación positiva y significativa entre las variables. Así como se demostró que existe una relación débil entre la admisión de personas y la planificación de la dirección general del sector salud, una relación media entre la aplicación de personas y la organización de la dirección general del sector salud; una relación débil entre el desarrollo de personas y la organización de la dirección general de salud y finalmente una relación débil entre la retención de personas y la dirección de una dirección general del sector salud. Conclusiones: El trabajo determinó que sí existía una relación entre la gestión del talento humano y la gestión administrativa. Con una relación débil entre la gestión del talento y la dirección, la organización y la planificación. (39)

- Trujillo, D. (2023) publicó su tesis con el objetivo: de determinar la relación que existe entre la gestión administrativa y la productividad de los trabajadores de la municipalidad de Trujillo durante el año 2023. Metodología: se hizo un estudio cuantitativo, descriptivo no experimental, donde se trabajó con una población de 40 gestores administrativos que respondieron a una encuesta. Resultados: Se encontró que existía una correlación positiva baja entre las dos variables, con una sig. De 0.011. Además de establecerse que existe una relación significativa pero baja entre la gestión administrativa del recurso humano y la satisfacción laboral, con significancia de 0.003, además de resaltar que 97.5% de los entrevistados afirmaron que el tener objetivos claros en instrumentos de planeación, organización, dirección y control les permite realizar mejor su trabajo. Conclusión: si existe una buena gestión que se enfoca especialmente en el manejo de los recursos humanos se crea un clima laboral adecuado y hace al potencial humano más productivo identificado por una relación alta entre la gestión administrativa y la productividad laboral. Así como que existe una relación entre la gestión administrativa y las dimensiones de eficacia de productividad y eficiencia de la productividad. (54)
- Tello, J. (2024) realizó un trabajo de tesis con el objetivo: de establecer de qué manera se relacionaban la gestión administrativa y la gestión del talento humano en el C.S. Villa María del Perpetuo Socorro, así como qué tipo de relación presentaban la planificación, la organización, dirección y el control con la gestión de los recursos humanos. Metodología: Realizó un estudio de enfoque cuantitativo, no experimental y correlacional; fue estudiado en una población de 180 trabajadores de diferentes áreas del centro de salud quienes fueron evaluados por una encuesta. Resultados: se encontró una correlación positiva débil con un valor de Rho de Spearman de 0.247 y sig. De 0.01 entre la gestión administrativa y la de recursos humanos. De la misma manera se encontró una correlación positiva débil entre la gestión de R.H. y la planificación, la organización, la dirección y el control con valores de rho de Spearman de 0.188, 0.140, 0.145 y 0.006 respectivamente. Conclusión: si existe una relación entre la gestión administrativa y la gestión del talento humano, aún si esta es débil; siendo que el control es la dimensión que menos evidencia de relación presenta. (55)

Antecedentes Regionales

- No se registran antecedentes regionales.

2.3 Hipótesis

2.3.1 Hipótesis General

Existe relación estadísticamente significativa entre la gestión de recursos humanos y la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024

2.3.2 Hipótesis específicas

- Las características generales de los trabajadores asistenciales y administrativos de los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile son: edad y sexo.
- El nivel de gestión de recursos humanos en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile es predominantemente regular durante el año 2024.
- El nivel de la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile es predominantemente regular durante el año 2024.
- Existe una relación estadísticamente significativa entre las dimensiones de la gestión de recursos humanos y las dimensiones de la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024.

2.4 Identificación de variables e indicadores

V1. Gestión Administrativa

V2. Gestión de Recursos Humanos

V3. Variables interviniéntes: Edad y sexo

2.5 Operacionalización de variables

TABLA 1.
Operacionalización de variables

Variable	Definición operacional	Dimensiones	Indicador	Item	Naturaleza	Categoría	Escala
GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Según Chiavenato (2011) La gestión administrativa se refiere al conjunto de actividades, procesos y a las decisiones orientadas para planificar, organizar, dirigir y organizar los recursos de una institución. Deficiente: 23 - 53 Regular: 54 - 84 Excelente: 85 - 115	Provisión de personal	Selección	<ul style="list-style-type: none"> La percepción que tiene usted, de la selección del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es 		Deficiente: 5 - 11 Regular: 12 - 18 Excelente: 19 - 25	Ordinal
			Provisión	<ul style="list-style-type: none"> La inducción del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es El desempeño laboral del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile El personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile cumplen con sus labores de manera La experiencia del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile 			
		Evolución y desarrollo de personal	Criterio de desempeño laboral	<ul style="list-style-type: none"> Después del conocimiento inicial del puesto laboral, el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile ha demostrado una evolución Las capacitaciones que se brindan al personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile. El desarrollo profesional del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile El personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile son Las remuneraciones que recibe el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile 	Cuantitativa	Deficiente: 5 - 11 Regular: 12 - 18 Excelente: 19 - 25	
		Salud y seguridad	Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> El ambiente de trabajo para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es La identificación de los posibles peligros para la salud física para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es La identificación de los posibles peligros para la salud mental para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es La limpieza, temperatura y ventilación del área laboral para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es 		Deficiente: 8 - 18 Regular: 19 - 29 Excelente: 30 - 40	

GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Según Herrera (209) es el conjunto de actividades, decisiones y prácticas que tendrán un efecto directo en el comportamiento y en las actitudes de las personas que son parte del esquema organizacional de la institución. Deficiente: 19 - 43 Regular: 45 - 69 Excelente: 70 - 95	Relaciones Organización del establecimiento Participación en las decisiones institucionales	Medicación Insumos	<ul style="list-style-type: none"> El plan de seguridad contra desastres naturales para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile 	Deficiente: 5 - 11 Regular: 12 - 18 Excelente: 19 - 25	Cuantitativa	Ordinal
			<ul style="list-style-type: none"> La cantidad y calidad de medicación brindada para el trabajo del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es 			
			<ul style="list-style-type: none"> Se cuenta con los insumos suficientes para que el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile labore de manera La calidad de los insumos que se brindan al personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile 			
		Empatía Simpatía	<ul style="list-style-type: none"> La relación laboral que tiene el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es 			
		Comunicación	<ul style="list-style-type: none"> La opinión que tiene usted sobre la confianza laboral del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile La percepción sobre la comunicación laboral que tiene el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile Según usted, cree que el respeto laboral que tiene el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es Según usted de la tolerancia laboral que tiene el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile 			
		Competencias requeridas en el personal Procedimientos de inducción Definición de funciones del personal Análisis de productividad	<ul style="list-style-type: none"> El establecimiento de salud cumple con los procedimientos de incorporación del recurso humano y se orienta a cubrir las competencias requeridas en el manual de organización y funciones 			
		Reunión de equipos multidisciplinarios Identificación de problemas	<ul style="list-style-type: none"> El establecimiento de salud tiene definido el procedimiento de inducción del personal y se cumple con todos los trabajadores nuevos 			
		Reunión de equipos multidisciplinarios Identificación de problemas	<ul style="list-style-type: none"> El establecimiento de salud ha definido formalmente las funciones de todos los trabajadores y lo comunica de acuerdo al cargo que ocupa 			
		Reunión de equipos multidisciplinarios Identificación de problemas	<ul style="list-style-type: none"> Las jefaturas de servicio/ departamentos/ áreas/ unidades analizan los resultados de productividad individual de acuerdo a los estándares establecidos por la autoridad de establecimiento 			
		Reunión de equipos multidisciplinarios Identificación de problemas	<ul style="list-style-type: none"> Los trabajadores de salud se organizan en equipos multidisciplinarios, por servicios, unidades o procesos, para reunirse periódicamente y realizar una reflexión de su práctica relacionada con la relación institucional 			
		Reunión de equipos multidisciplinarios Identificación de problemas	<ul style="list-style-type: none"> Los equipos de trabajo del establecimiento de salud identifican problemas, proponen soluciones y participan en las decisiones para mejorar el desempeño de los recursos humanos 			

		Disposición de medidas de seguridad	Facilitación de medidas de bioseguridad	<ul style="list-style-type: none"> El establecimiento de salud facilita medidas de bioseguridad para el manejo del paciente con enfermedades transmisibles, así como otras acciones para cautelar la salud del personal asistencial 		Deficiente: 2 - 4 Regular: 5 - 7 Excelente: 8 - 10		
			Seguro de salud	<ul style="list-style-type: none"> Todo recurso humano del establecimiento debe estar protegido con algún tipo de seguro de salud básico 		Deficiente: 3 - 6 Regular: 7 - 10 Excelente: 11-15		
		Garantías de recursos humanos	Fortalecimiento de competencias para brindar servicios	<ul style="list-style-type: none"> El establecimiento implementa un plan para fortalecer las competencias del recurso humano para que brinde servicios según el MAIS, priorizando el enfoque de promoción de la salud 				
			Fortalecimiento para logro de objetivos institucionales	<ul style="list-style-type: none"> El establecimiento implementa un plan para fortalecer las competencias del recurso humano, orientado a lograr los objetivos institucionales 				
			Capacitación en deberes y derechos de los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> El establecimiento de salud garantiza que su personal ha sido capacitado en deberes y derechos de los usuarios y ha desarrollado una o más herramientas para evaluar su comprensión y cumplimiento 				

Variables intervintes	Definición operacional	Dimensiones	Indicador	Naturaleza	Categoría	Escala
Características generales	Todo rasgo, calidad o atributo que sea común a un grupo de personas, objetos o conceptos que nos ayuda a identificarlos.	Edad en años	Años cumplidos	Cuantitativa	25 a 35 años 36 a 45 años 46 a 55 años	De razón
		Sexo del trabajador	Características físicas sexuales	Cualitativa	Masculino Femenino	Nominal

III. METODOLOGIA

3.1 Ámbito de estudio: localización política y geográfica

La red de servicios de Salud Cusco norte es reconocida como una Unidad Ejecutora que tiene como ámbito a las provincias de Cusco, Calca, Urubamba, Anta y está organizada en nueve microrredes de acuerdo a su accesibilidad geográfica.

Dentro de esta se encuentra el distrito de Yanatile, que es la microred donde se realizará el estudio, se encuentra ubicada en la provincia de Calca.

Geográficamente se encuentra ubicada en la zona de ceja de selva que comprende desde los valles del río Yanatile y Mapacho hasta los de Lacco y llavero. Dentro de esta están los centros poblados menores de Colca, Santiago, Chancamayo, Muyupa, Quesquento, Putucusi, Ccorimayo, San Martin, Estrella, y Nueva Luz.

A su vez, la microred Yanatile cuenta con doce establecimientos de primer nivel de atención contando con los niveles desde 1-I hasta 1-IV

3.2 Tipo y nivel de investigación

Tipo de investigación:

El presente trabajo de investigación es de tipo descriptivo ya que buscó detallar, analizar e interpretar las variables del estudio. (42)

Niveles de investigación:

De acuerdo a lo planteado por Hernández, Fernández y Baptista (2014) el estudio es de nivel correlacional, al estar enfocado en analizar la relación entre la gestión administrativa y la gestión del recurso humano. (42)

Diseño de la investigación:

El diseño metodológico es de tipo no experimental ya que no se manipularon las variables, y transversal porque la información fue recolectada sólo en un momento específico de la investigación. (42)

3.3 Unidad de análisis

La unidad de análisis fueron los establecimientos de salud del primer nivel de atención de la Microred Yanatile, los que oscilan entre los niveles desde 1-I hasta 1-IV.

- C.S La Quebrada.
- C.S Putucusi
- P.S Quesquento
- P.S. Muyupay
- P.S. Versalles
- P.S. Puente Santiago.
- P. S. Huachibamba.
- P.S. Combapata
- P.S. Colcca-Yanatile
- P.S. Chancamayo
- P.S. Ccorimayo.
- P.S. Bellavista

3.4 Población de estudio

Se consideró a todo el personal de los establecimientos de salud que realizan labores asistenciales y administrativas dentro de los establecimientos que conforman la micro red Yanatile, siendo un total de 114 personas entre profesionales y personal técnico los identificados en la lista de doce establecimientos.

TABLA 2.**Número de personal por establecimiento de salud en la Microred Yanatile**

Centro de salud	Número de personal que labora
La Quebrada	43
Putucusi	12
Bellavista	4
Ccorimayo	4
Cchancamayo	4
Ccolca-Yanatile	6
Combapata	4
Huachibamba	5
Muyupay	7
Puente Santiago	8
Quesquento	8
Versalles	9

Nota. Documento de Asignación de personal provisional de la red norte

Se utilizó a la población total del establecimiento, es decir una población censal.

Criterios de inclusión:

- Todo personal asistencial y todo personal administrativo que labore en cualquiera de los servicios de los centros de salud
- Todo personal asistencial y todo personal administrativo que cuente con más de seis meses de labor en el centro de salud

Criterio de exclusión:

- Personal asistencial y personal administrativo que se encuentre en calidad de remplazo
- Personal asistencial y personal administrativo que se encuentre con permiso o de vacaciones.

3.5 Técnicas de recolección de información

3.5.1 Técnica

Como técnica de recolección de información se utilizó una encuesta de tipo Likert, Bertram, (2008) Este tipo de cuestionario es un instrumento psicométrico donde la persona que es encuestada expresa estar en acuerdo o desacuerdo con respecto a una afirmación o ítem. La primera vez que se presentó este tipo de cuestionario fue cuando Rensis Likert publicó su informe donde exponía cómo poder medir las actitudes. En un principio este instrumento era sólo una colección de ítems con la mitad expresando una posición a favor y la otra mitad en contra, además de que cada ítem venía acompañado de una escala de valor ordinal con una valoración del 1 al 5.

3.5.2 Instrumento

El instrumento empleado fue un cuestionario adaptado de dos fuentes, para analizar la primera variable “Gestión administrativa” se tomó el instrumento propuesto por Montoya en el 2017, validado en su trabajo titulado “La gestión administrativa y calidad de servicio en el personal de la Comunidad Local de Administración de salud “Aguamiro” Yurimaguas – 2017”, quien utilizó los conceptos propuestos por Koontz y Weihtich (2013) mientras que para evaluar la segunda variable “Gestión de recursos humanos” se adaptó el cuestionario titulado “Gestión de recursos humanos (GRH)” encargado de medir las dimensiones de organización del establecimiento para participar en la toma de decisiones y en la disposición de medidas de seguridad. (39)

El instrumento empleado contó con 33 ítems que fueron organizados en dos secciones.

Sección I: Gestión de recursos humanos

Evaluada por cuatro dimensiones

- Dimensión 1: organización del establecimiento, evaluada por los ítems del 1 al 4
- Dimensión 2: participación en las decisiones institucionales, evaluada por los ítems 5 y 6.
- Dimensión 3: Disposición de medidas de seguridad, evaluada por los ítems 7 y 8
- Dimensión 4: Garantías de recursos humanos, evaluada por los ítems del 9 al 11.

Sección 2: Gestión administrativa

Evaluada por cuatro dimensiones

- Dimensión 1: Provisión de personal, evaluada por los ítems del 1 al 5
- Dimensión 2: Evolución y desarrollo de personal, evaluada por los ítems del 6 al 10.
- Dimensión 3: Salud y seguridad, evaluada por los ítems del 11 al 17.
- Dimensión 4: Relaciones, evaluada por los ítems 18 al 22

3.5.3 Validez y confiabilidad del instrumento

➤ Validez:

Para garantizar la validez del instrumento se recurrió a la técnica de juicio de expertos. Cinco profesionales con formación en la gestión en salud y también en el manejo de recursos humanos evaluaron la pertinencia, claridad, redacción y coherencia del cuestionario. El promedio obtenido fue de 89%, que se interpreta como un nivel de validez excelente al encontrarse dentro del intervalo 81%-100%

➤ Confiabilidad:

La confiabilidad del cuestionario fue evaluada mediante el coeficiente Alfa de Cronbach y distancia de punto medio, obteniendo un resultado de 1 que sitúa al DPP en la zona A,

dentro del intervalo 0 – 2.52, reflejando una alta consistencia interna, respaldando la validez y la fiabilidad de este instrumento.

3.6 Técnicas de análisis e interpretación de la información

Se utilizó el programa SPSS con los datos que fueron recogidos durante la elaboración de esta investigación, para posteriormente presentar la información de manera descriptiva utilizando tablas de frecuencias y porcentajes.

3.7 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis planteadas

Se utilizó la prueba de Kolmogórov-Smirnov para poder evaluar la normalidad de las variables y las dimensiones de estudio, para consecuentemente utilizar pruebas no paramétricas al momento de evaluar las correlaciones. Siendo la prueba utilizada el coeficiente de Spearman.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Procesamiento, análisis, interpretación y discusión de resultados

TABLA 3.

Características generales del personal asistencial y administrativo que labora en los establecimientos que conforman la micro red Yanatile

		f	%
Edad agrupada	25 a 35 años	17	14,9%
	36 a 45 años	57	50,0%
	46 a 55 años	40	35,1%
Genero	Femenino	76	66,7%
	Masculino	38	33,3%

Nota. Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La tabla 3 muestra que al describir las características del personal que labora en los establecimientos de salud que conforman la Micro red Yanatile se observó que el 50% del personal pertenece al grupo de 36 a 45 años, seguido por el 35.1% de 46 a 55 años, y solo el 14.9% en el rango de 25 a 35 años. Esto sugiere que la fuerza laboral de los establecimientos de salud estudiados está compuesta principalmente por profesionales adultos con experiencia, lo que podría influir en la percepción de las prácticas administrativas y de gestión de recursos humanos, ya que su experiencia podría generar expectativas más definidas y críticas.

Respecto al género, el 66.7% del personal son mujeres frente al 33.3% que representa al género masculino, un desequilibrio típico en sectores como la salud, donde roles asistenciales y administrativos suelen estar feminizados. Este sesgo podría implicar que las opiniones y evaluaciones registradas en el estudio estén más influenciadas por perspectivas femeninas, lo que es relevante si se analizan aspectos como equidad salarial, distribución de roles o clima laboral.

4.1.1 Niveles de la variable gestión de recursos humanos

TABLA 4.

Resultados descriptivos de los niveles de la variable gestión de recursos humanos

	Gestión de recursos humanos	
	f	%
Deficiente	29	25.9%
Regular	84	72.4%
Excelente	1	1.7%

Nota. Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La tabla 4 muestra que la mayoría del personal percibe la gestión de recursos humanos en las instituciones de salud de la Microred Yanatile como regular en un 72.4%. Un 25.9% piensa que es deficiente, lo que indica que hay una buena cantidad de personas que no están satisfechas. Solo un 1.7% la considera excelente. Estos nos muestran que hay mucho por mejorar en áreas como la contratación, la capacitación, las funciones y las medidas de seguridad en el trabajo.

TABLA 5.**Resultados descriptivos de los niveles de las dimensiones de gestión de recursos humanos**

	Deficiente		Regular		Excelente	
	f	%	f	%	f	%
Organización del establecimiento	34	29.82%	77	67.54%	3	2.63%
Participación en las decisiones institucionales	33	28.95%	73	64.04%	8	7.02%
Disposición de medidas de seguridad	47	41.23%	61	53.51%	6	5.26%
Garantías de recursos humanos	35	30.70%	73	64.04%	6	5.26%

Nota. Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La tabla 5 muestra que todas las áreas evaluadas sobre la gestión de recursos humanos, la mayoría se consideran en un nivel regular, con más del 50% de las dimensiones. La dimensión de "Disposición de medidas de seguridad" es la que tiene más evaluaciones bajas, con un 41.23%, lo que revela que hay serias dificultades para aplicar protocolos de bioseguridad y proteger al personal. La dimensión de "Participación en las decisiones institucionales" es la que logró el porcentaje más alto en la categoría de excelente, con un 7.02%, lo que sugiere que hay ciertos avances al involucrar más al personal en las decisiones.

TABLA 6.**Resultados descriptivos de los niveles de la variable gestión administrativa**

	Gestión administrativa	
	f	%
Deficiente	26	22.4%
Regular	88	75.9%
Excelente	0	0.0%

Nota. Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La tabla 6 muestra que la percepción del personal sobre cómo se maneja la administración en los centros de salud de la Microred Yanatile es mayormente regular (75.9%). Además, un 22.4% la considera deficiente, y ninguna persona la calificó como excelente. Esto refleja una opinión bastante crítica y algo insatisfecha, sobre todo en temas como la planificación, la organización de recursos y el control de los procesos, es importante mejorar las habilidades administrativas en los establecimientos que se evaluaron.

TABLA 7.**Resultados descriptivos de los niveles de las dimensiones de la variable de gestión de administrativa.**

	Deficiente		Regular		Excelente	
	f	%	f	%	f	%
Provisión de personal	33	28.95%	73	64.04%	8	7.02%
Evolución y desarrollo de personal	47	41.23%	61	53.51%	6	5.26%
Salud y seguridad	35	30.70%	73	64.04%	6	5.26%
Relaciones	36	31.58%	75	65.79%	3	2.63%

Nota. Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La tabla 7 muestra que en todas las áreas de la gestión administrativa predomina un nivel regular, con porcentajes que varían entre el 53.5% y el 65.8%. La dimensión con más evaluaciones en la categoría deficiente es "Evolución y desarrollo de personal", con un 41.2%, lo que señala que hay debilidades en aspectos como la capacitación, el seguimiento del desempeño y el crecimiento profesional del personal. La dimensión con el mayor porcentaje en evaluación excelente es "Provisión de personal", con un 7.0%, aunque ese porcentaje sigue siendo bajo, indicando que en general la percepción sobre la calidad de los procesos relacionados con la gestión del talento humano aún necesita mejorar.

4.2. Pruebas de hipótesis

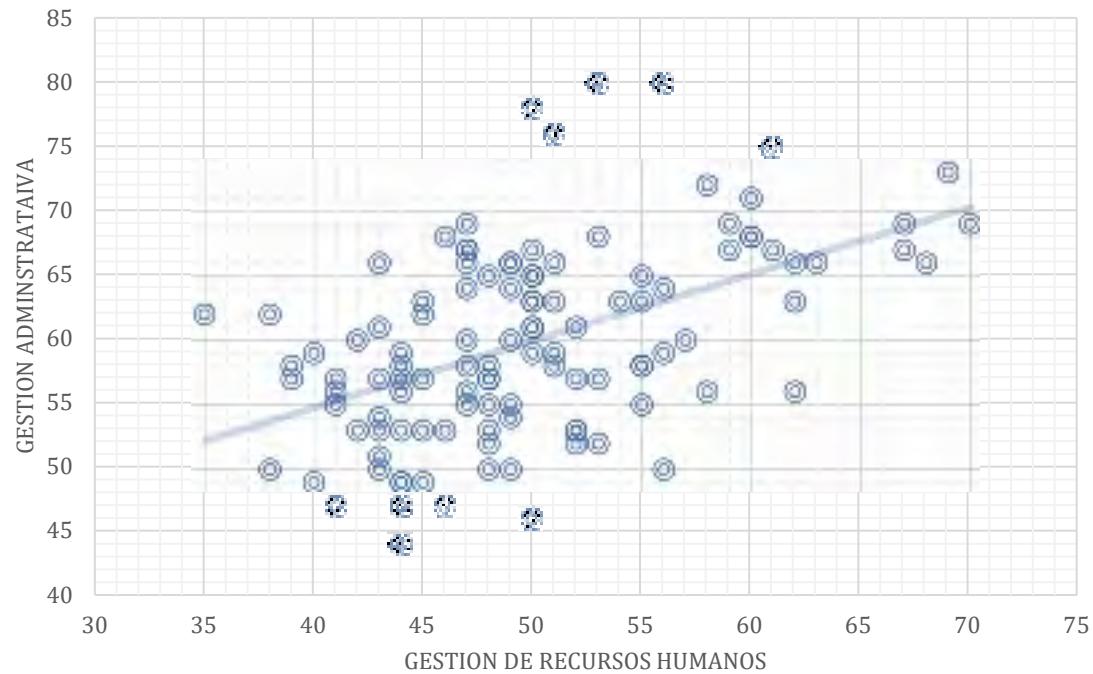
TABLA 8.

Relación entre los niveles de la variable gestión administrativa y los niveles de la variable gestión de recursos humanos

		Gestión administrativa						
		Deficiente		Regular		Excelente		
		f	%	f	%	f	%	
Gestión	Deficiente	12	10.53%	17	14.91%	0	0.00%	
	De recursos humanos	Regular	14	12.28%	70	61.40%	0	0.00%
		Excelente	0	0.00%	1	0.88%	0	0.00%

Nota. Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La Tabla 8 muestra la relación entre los niveles de gestión administrativa y los niveles de gestión de recursos humanos. Los resultados evidencian que no se registran evaluaciones en el nivel excelente para la gestión administrativa, y únicamente se observa un caso aislado (0.88%) de gestión de recursos humanos excelente asociado a una gestión administrativa regular. La mayor concentración de respuestas se encuentra en la categoría de gestión administrativa regular combinada con una gestión de recursos humanos también regular, la cual representa el 61.40% del total, lo que indica que la percepción predominante del personal es de un desempeño intermedio en ambas gestiones. En menor proporción, se observa la combinación de gestión administrativa deficiente con gestión de recursos humanos deficiente, alcanzando el 10.53%, seguida de la gestión administrativa deficiente con gestión de recursos humanos regular (12.28%). Los resultados sugieren una correspondencia entre el nivel de la gestión administrativa y el nivel de la gestión de recursos humanos.

FIGURA 1.**Dispersión del puntaje de gestión de recursos humanos y gestión administrativa**

Nota: Elaboración propia

Nivel de significancia: al 95% de confianza

Estadístico de prueba: coeficiente de correlación Spearman

TABLA 9.**Relación entre la gestión de recursos humanos y la gestión administrativa**

	Gestión administrativa	
Gestión de recursos humanos	Coef.	0.497
	Sig.	0.000

Nota. Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La tabla 9 muestra el análisis de correlación de Spearman entre la gestión de recursos humanos y la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro Red Yanatile en 2024 muestra un coeficiente de 0.497 con un nivel de significancia de 0.000. Esto indica una correlación positiva y estadísticamente significativa entre ambas variables, aunque de magnitud baja a moderada. La Figura 1, que representa la dispersión de los puntajes, muestra una tendencia ascendente, lo que refuerza la relación positiva entre ambas dimensiones. Dado el nivel de significancia menor a 0.05, se rechaza la hipótesis nula (H_0), concluyendo que existe una relación significativa entre la gestión de recursos humanos y la gestión administrativa en estos establecimientos de salud. Una mejor gestión de recursos humanos tiende a estar asociada con una mejor gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro Red Yanatile. Esto sugiere que optimizar la gestión de recursos humanos podría contribuir a una mejora en la gestión administrativa.

TABLA 10.**Relación entre las dimensiones de la gestión administrativa y las dimensiones de la gestión administrativa**

		Organización del establecimiento	Participación en las decisiones institucionales	Disposición de medidas de seguridad	Garantías de recursos humanos
Provisión de personal	Coeficiente de correlación	0.261	0.126	0.257	0.139
	<i>Sig.</i>	0.005	0.181	0.006	0.141
Evolución y desarrollo de personal	Coeficiente de correlación	0.297	0.068	0.247	0.156
	<i>Sig.</i>	0.001	0.471	0.008	0.097
Salud y seguridad	Coeficiente de correlación	0.266	0.211	0.273	0.147
	<i>Sig.</i>	0.004	0.025	0.003	0.119
Relaciones	Coeficiente de correlación	0.214	-0.028	0.147	0.181
	<i>Sig.</i>	0.023	0.767	0.119	0.055

Nota. Elaboración propia

INTERPRETACIÓN: La tabla número 10 muestra que la dimensión organización del establecimiento presenta correlaciones positivas y estadísticamente significativas con todas las dimensiones de la gestión de recursos humanos evaluadas. Destacan las relaciones con evolución y desarrollo del personal ($r = 0.297$; $p = 0.001$) y con provisión de personal ($r = 0.261$; $p = 0.005$), ambas de magnitud baja a moderada, una estructura organizativa clara y funcional se asocia con procesos más ordenados de selección, capacitación y desarrollo del talento humano.

Se identificaron relaciones significativas con salud y seguridad ($r = 0.266$; $p = 0.004$) y con relaciones laborales ($r = 0.214$; $p = 0.023$), indicando que una mejor organización institucional también se vincula con entornos de trabajo más seguros y con interacciones laborales más favorables. se rechaza la hipótesis nula (H_0), confirmando la existencia de asociación estadísticamente significativa.

En cuanto a la participación en las decisiones institucionales, los resultados muestran una correlación positiva, débil pero significativa, únicamente con la dimensión de salud y seguridad ($r = 0.211$; $p = 0.025$). La inclusión del personal en la toma de decisiones podría estar relacionada con una mayor percepción de condiciones laborales seguras. No obstante, no se encontraron relaciones estadísticamente significativas con provisión de personal, evolución y desarrollo del personal ni relaciones laborales ($p > 0.05$), por lo que

en estas dimensiones se acepta la hipótesis nula. Estos hallazgos indican que la participación en las decisiones institucionales tiene un impacto limitado y específico dentro de la gestión administrativa.

La dimensión disposición de medidas de seguridad evidencia correlaciones positivas y significativas con provisión de personal ($r = 0.257$; $p = 0.006$), evolución y desarrollo del personal ($r = 0.247$; $p = 0.008$) y salud y seguridad ($r = 0.273$; $p = 0.003$). Estas asociaciones, aunque de magnitud baja a moderada, la implementación adecuada de medidas de seguridad se relaciona con mejores prácticas administrativas en los procesos de selección, capacitación y cuidado del personal. no se encontró una relación significativa con la dimensión de relaciones laborales ($p > 0.05$), aceptándose la hipótesis nula en este caso. En conjunto, los resultados resaltan la importancia de integrar la seguridad como un componente transversal de la gestión administrativa.

La dimensión garantías de recursos humanos no muestra relaciones estadísticamente significativas con ninguna de las dimensiones de la gestión de recursos humanos analizadas, ya que todos los valores de significancia son mayores a 0.05. Las correlaciones observadas son débiles y no permiten afirmar la existencia de una asociación consistente, por lo que se acepta la hipótesis nula (H_0) en todos los casos. Esto indica que, las garantías formales de recursos humanos no se traducen necesariamente en mejoras perceptibles en los procesos administrativos evaluados.

4.3. Discusión

La presente investigación tuvo como objetivo el determinar de qué manera la gestión de recursos humanos influye en la gestión administrativa en los establecimientos del primer nivel de la Micro red Yanatile. Los resultados obtenidos aportan evidencia empírica sobre la manera en que se relacionan estas dos variables. Entendiéndose que la gestión de recursos humanos cuenta con cuatro dimensiones. Siendo la primera la organización del establecimiento que envuelve los aspectos de competencias requeridas por el personal que labora en los centros, los procedimientos de inducción a los que ellos son sometidos, una eficiente definición de funciones del personal y el subsecuente análisis de productividad de los mismos; la dimensión participación en las decisiones institucionales que abarca tanto reuniones de equipos multidisciplinarios como la identificación de los problemas. La tercera dimensión es la disposición de medidas de seguridad que habla de la facilitación de medidas de bioseguridad y si los trabajadores tienen seguro de salud. Finalmente, la cuarta dimensión llamada garantía de recursos humanos que habla del fortalecimiento de competencias, de los logros institucionales y dar a conocer a los trabajadores sus deberes y derechos.

Mientras que la variable de gestión administrativa cuenta igualmente con dimensiones, la provisión de personal, que se encarga tanto de la selección como del mantenimiento de los mismos. La segunda dimensión siendo la evaluación y desarrollo de personal que tiene como función evaluar el desempeño de los trabajadores. La tercera dimensión siendo la salud y la seguridad que habla no únicamente de la salud física sino también del poder brindar un ambiente seguro para la ejecución de sus labores y, finalmente, la dimensión de relaciones.

Con respecto a los análisis descriptivos, se encontró que el mayor porcentaje de los entrevistados fueron de sexo femenino, constituyendo un 66.7% de la población. De la misma manera se encontró que un 50% de la población se encontraba entre los 36 y 45 años.

Al analizar la variable Gestión de recursos humanos se encontró que un 1.7% de la población la calificó como excelente, 72.4% como regular y 25.9% como deficiente; siendo que las cuatro dimensiones: organización del establecimiento, participación en las decisiones institucionales, disposición de medidas de seguridad y garantía de recursos humanos contaron con el mayor porcentaje de calificación en regular, con los valores de

67.54%, 64.04%. 53.51% y 64.04% respectivamente, así como la valoración de deficiente con los valores de 29.82%, 28.95%, 41.23% y 30.70% respectivamente.

De la misma manera, al analizar la variable de gestión administrativa, se encontró que un 22.4% como deficiente, un 75.9% como regular y, un 0% como excelente. Viendo que sus dimensiones: provisión de personal, evolución y desarrollo del personal, salud y seguridad y relaciones presentaron valores de 64.04%, 53.51%, 64.04% y 65.79%, respectivamente, siendo todas calificadas como regular. Y, de la misma manera, valoraciones de 28.95%, 41.23%, 30.70% y 31.58% para deficiente.

Además, se realizó la prueba no paramétrica de coeficiente de Spearman para evaluar la relación entre las variables de gestión administrativa y la gestión de los recursos humanos. Teniendo como primera conclusión que se encontró un 25.44% de casos en los cuales la gestión de recursos humanos se consideró deficiente, un 73.68% y un 0.88% de casos donde esta se consideró excelente. Así que al iniciar analizando los casos que calificaron a la gestión administrativa como Deficiente; se encontró que un 10.53% también calificó a la gestión de recursos humanos como deficiente y un 14.91% lo hizo como regular. Mientras que del grupo que calificó la gestión administrativa como regular, un 12.28% calificó la gestión de recursos humanos como deficiente y un 61.40% como regular y un 0.88% la calificó como excelente.

Y, al analizar las dimensiones de gestión de recursos humanos con las de dimensiones de gestión administrativa, se encontró que la dimensión de Organización del establecimiento mostró correlaciones significativas con todas las dimensiones: Provisión de personal, Evolución y desarrollo de persona, Salud y seguridad y Relaciones con valores de significancia de 0.005, 0.001, 0.004 y 0.023 respectivamente.

Por el contrario, cuando se analizó la participación en las decisiones institucionales relacionadas con las dimensiones de provisión de personal, evolución y desarrollo de personal, y relaciones, los valores de significancia siempre fueron mayores a 0.05, demostrando que no existe relación estadísticamente significativa entre estas, siendo la única dimensión de gestión administrativa que mostró relación con la dimensión participación en las decisiones institucionales, presentando un valor de significancia de 0.025

Al analizar la dimensión Disposición de medidas de seguridad con las dimensiones de Provisión de personal, Evolución y desarrollo de personal y Salud y Seguridad; los

valores de significancia fueron 0.006, 0.008 y 0.003 respectivamente, demostrando que existe relación estadística y significativa entre ambas, mientras que la dimensión Relaciones contó con un coeficiente de 0.119, mostrando que no tiene relación significativa una con la otra.

Finalmente, al analizar la dimensión Garantías de recursos humanos, se encontró que ninguna de las dimensiones presentó relaciones estadísticamente significativas, porque la Provisión de persona, Evolución y desarrollo de personal, Salud y seguridad y Relaciones presentaron coeficientes mayores a 0.05, con valores de 0.141, 0.097, 0.119 y 0.055 respectivamente.

Estos resultados son similares a los que fueron propuestos por Montoya en el año 2017, donde se estudió a los trabajadores de salud de Aguamiro, encontrándose que hasta en un 45%, se evaluó a la gestión administrativa como deficiente, un 40% como regular y sólo un 15% como excelente. Viéndose reflejado en que, al analizar la variable de calidad de servicio, los valores más altos de evaluación fueron regular en un 45% y malo hasta en un 40%.

Así mismo, se asemejan a los descritos por Otazu en el 2019, quien encontró que la administración de salud pública y la gestión de los recursos humanos se encuentra relacionadas. Por otro lado, se encontró que la calificación más alta de la gestión de recursos humanos fue de regular en un 50%. Así como se halló una correlación moderada entre la administración de salud pública y las condiciones internas del personal. La relación entre la administración de la salud pública y la organización del personal también demostró ser moderada, así como la administración de la salud pública y los objetivos estratégicos.

Igualmente, los resultados hallados por Almora en el 2019, también se alinean con los hallados en este trabajo; al describir una relación significativa entre la gestión del talento humano y la gestión administrativa del seguro social, donde se concluyó que esta relación existía a través de la relación del talento humano con la gestión, el planeamiento de actividades del seguro y la organización del seguro social.

De la misma manera, el estudio de Sandoval en el 2022, determinó que existía una relación entre la gestión del talento humano y la gestión administrativa en una dirección del sector salir, encontrándose un coeficiente de correlación de 0,569, la cual indica correlación positiva y significativa. Dentro de la cual se encontró una relación débil entre

la admisión del personal y la planificación de la dirección general de salud; una relación media entre la aplicación de personas y la organización de la dirección general de la salud y finalmente una relación débil entre el desarrollo del personal, así como la retención del personal y la organización de esta dirección de una dirección general del sector salud.

Así como se alinean con los resultados propuestos por Trujillo en el 2023, donde se establecía que había una correlación positiva baja entre la administración de los recursos humanos y la satisfacción del personal administrativo, ya que al tener los objetivos claros, un plan organizacional, dirección y control constante; se reportó una mejora exponencial en el trabajo. Así también con los resultados propuestos por Tello en el 2024, quien encontró que la gestión administrativa y sus dimensiones de organización, planificación, dirección y control tenían una relación baja pero significativa con la gestión de los recursos humanos.

Y, los resultados también se asemejaron a los propuestos por Quiñonez en el 2024, donde se mostraba que al menos 63% de los trabajadores del GAD 24 reportaban una insatisfacción alta, con un 37% de ellos indicando que la mala gestión administrativa había afectado directamente su motivación laboral y un 63% percibían las políticas administrativas como deficientes.

V. CONCLUSIONES

- Primera: Los trabajadores asistenciales y administrativos de los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile se encuentran en su mayoría (50.0%) en un rango de edad de 36 a 45 años y son, en su mayoría (66.7%) del sexo femenino.
- Segunda: El nivel de la variable gestión de recursos humanos fue calificado como regular por el 72.4% de los encuestados. Las dimensiones con mayor desempeño fueron participación en las decisiones institucionales (7.02%). La dimensión Disposición de medidas de seguridad obtuvo el valor más bajo o deficiente (41.23%), lo que sugiere que aún existen áreas de mejora en cuanto a bioseguridad y prevención de riesgos
- Tercera: El nivel de la variable gestión administrativa también fue calificado como regular por el 75.9% del personal. Se destacó la dimensión Evolución y desarrollo de personal (41.23%) por presentar la mayor deficiencia, mientras que Provisión de personal obtuvo la calificación excelente más alta dentro de esta variable (7.02%).
- Cuarta: La dimensión Organización del establecimiento mostró correlaciones positivas y estadísticamente significativas con todas las dimensiones de la gestión administrativa: Provisión de personal ($r = 0.261$, $p = 0.005$), Evolución y desarrollo de personal ($r = 0.297$, $p = 0.001$), Salud y seguridad ($r = 0.266$, $p = 0.004$) y Relaciones ($r = 0.214$, $p = 0.023$). Esto sugiere que una estructura organizativa clara contribuye de manera integral a los procesos administrativos
- Quinta: La dimensión Participación en las decisiones institucionales mostró una correlación estadísticamente significativa solo con la dimensión Salud y seguridad ($r = 0.211$, $p = 0.025$), pero no con las otras dimensiones administrativas ($p > 0.05$). Esto indica que la inclusión del personal en la toma de decisiones podría influir en la percepción de seguridad laboral, pero no necesariamente en aspectos como provisión de personal o relaciones institucionales
- Sexta: La dimensión Disposición de medidas de seguridad presentó relaciones significativas con tres dimensiones de la gestión administrativa: Provisión de personal ($r = 0.257$, $p = 0.006$), Evolución y desarrollo de personal ($r = 0.247$, $p = 0.008$), y Salud y seguridad ($r = 0.273$, $p = 0.003$). Esto muestra que contar con protocolos adecuados de seguridad influye positivamente en procesos de

selección, desarrollo profesional y condiciones laborales. No se halló relación significativa con la dimensión Relaciones

- Sétima: La dimensión Garantías de recursos humanos no mostró relaciones estadísticamente significativas con ninguna de las dimensiones de la gestión administrativa (todos los $p > 0.05$). Aunque se percibe con un alto nivel de desempeño, su influencia directa sobre los procesos administrativos evaluados parece limitada
- Octava: Se concluye, finalmente, que existe una relación estadísticamente significativa de magnitud baja a moderada ($r = 0.497$, $p = 0.000$) entre la gestión de recursos humanos y la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro Red Yanatile. Esto indica que una mejor gestión de los recursos humanos —que incluye organización, participación, medidas de seguridad y garantías— tiende a estar asociada con una mejor gestión administrativa

RECOMENDACIONES

- A la dirección de la Red de Servicios de Salud Cusco Norte, fortalecer los aspectos de provisión de personal de salud, identificando cuáles son los desafíos en los procesos de reclutamiento, selección y mantenimiento del personal con el fin de optimizar este aspecto en la gestión del recurso humano en los centros de salud de la micro red.
- A la gerencia de la micro red Yanatile, el coordinar que se imparta mayor capacitación en los aspectos relacionados con los protocolos de bioseguridad y en general la prevención de riesgos laborales, siendo que estas fueron evaluadas con el menor nivel de excelencia.
- A los jefes de establecimiento de los diferentes centros de salud que conforman la micro red Yanatile, el impartir y delimitar de manera precisa los cargos y funciones del nuevo personal que se une a la fuerza laboral, haciendo de esta manera que su inicio y futura permanencia en los centros de salud sea garantizada.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

1. Contento J. La gestión administrativa y su incidencia en el desarrollo organizacional de la librería éxito de la ciudad de Riobamba [Internet]. [Ecuador] 2022: Universidad Nacional de Chimborazo; [citado 24 de noviembre de 2024]. Disponible en:
<http://dspace.unach.edu.ec/bitstream/51000/10855/1/Contento%20Salazar%2C%20J.%202023%29%20La%20Gesti%C3%B3n%20Administrativa%20y%20su%20incidencia%20en%20el%20desarrollo%20organizacional%20de%20la%20librer%C3%A1%20A%20C3%89xito%20de%20la%20ciudad%20de%20Riobamba..pdf>
2. Iza-Mayorga RF, Ventura-Seclén GA, Mendizabal-Anticona WJ, Millán JMS, Gonzales-Vigo MA, Albarrán-Gil JL, et al. La gestión administrativa y los sistemas de salud. Antecedentes y perspectivas. Revista de Ciencias Médicas de Pinar del Río [Internet]. diciembre de 2023 [citado 22 de noviembre de 2024];27(6). Disponible en:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S1561-31942023000700018&lng=es&nrm=iso&tlang=es
3. González Gatica R. Creando valor con la gente: un modelo para generar ventaja competitiva. Primera edición. México: Grupo Editorial Norma; 2005. 156 p.
4. Agudelo M, Alveiro C, Saavedra B, Ramiro M. El recurso humano como elemento fundamental para la gestión de calidad y la competitividad organizacional. 2016.
5. Lindquist M. La importancia de los recursos humanos en el sector salud [Internet]. 2023. [citado 22 de octubre de 2024]. Disponible en:
<https://www.oracle.com/pe/human-capital-management/healthcare-human-resources/>
6. OPS [Internet]. [citado 22 de octubre de 2024]. Gestión de las Condiciones de Trabajo del Recurso Humano en Salud - 2021 | Campus Virtual de Salud Pública (CVSP/OPS). Disponible en: <https://campus.paho.org/es/curso/gestion- condiciones-trabajo-recurso-humano>
7. Ccalal M. Estilos de liderazgo y gestión de recursos humanos en los servicios de salud en la red Cusco Norte [Internet]. [Cusco]: Universidad San Antonio Abad del Cusco; 2019 [citado 22 de octubre de 2024]. Disponible en:

https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/3678/253T20191001_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y

8. Espinoza-Portilla E. (2020) Principales problemas en la gestión de establecimientos de salud en el Perú. *Revista Cubana de Salud Pública*. 46(4)
9. [Ministerio de finanzas públicas. Guía conceptual de planificación y presupuesto por resultados para el sector público de Guatemala: Gestión por resultados \[Internet\]](https://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/3225.pdf). 2013 [citado 6 de noviembre de 2024]. Disponible en: <https://bvs.minsa.gob.pe/local/MINSA/3225.pdf>
10. Guerrero LR, Urteaga PD. Aplicando la gestión por procesos en el sector salud del Perú. 2017.
11. Worlds Bank. Open Knowledge Repository [Internet]. 2021 [citado 22 de octubre de 2024]. 229 p. Disponible en: <https://openknowledge.worldbank.org/entities/publication/93f8fbc6-4513-58e7-82ec-af4636380319>
12. Tipián Escobar SM. Gestión administrativa y la calidad de servicio a usuarios de la Dirección General de Protección de Datos Personales del Minjus. *Repositorio Institucional - UCV* [Internet]. 2017 [citado 24 de noviembre de 2024]; Disponible en: <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/9104>
13. Murillo Mora M, Reyes Espinosa M. Gestión financiera con enfoque de procesos en la Universidad Técnica de Manabí: Ecuador. Cofin Habana. junio de 2018;12(1):32-42.
14. Robalino CAS. La gestión administrativa de la cooperativa ecuador ejecutivo y sus efectos en su desarrollo organizacional en la ciudad de Riobamba en el periodo 2015-2016. [Ecuador]: Universidad Nacional de Chimborazo
15. Perez G. Gestión administrativa y la satisfacción de los usuarios de la municipalidad distrital de Pólvora, provincia de Tocache, región San Martín. [Internet]. [Perú]: Universidad Nacional Agraria de la Selva; 2019 [citado 24 de noviembre de 2024]. Disponible en: <https://repositorio.unas.edu.pe/server/api/core/bitstreams/03e372cc-26aa-4115-b91d-ccc85b012767/content>
16. Mucha S. La gestión administrativa y su relación con la productividad laboral en la Empresa ICONEG EIRL - Huancayo, 2021 [Internet]. [Perú]: Universidad Continental; [citado 24 de noviembre de 2024]. Disponible en:

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/12181/3/IV_FCE_308_TE_Mucha_Lopez_2022.pdf

17. Chiavenato I. Introducción a la teoría general de la administración [Internet]. 7 ma. México: Mc-Graw Hill; 2007 [citado 24 de noviembre de 2024]. 125-140 p. Disponible en:
http://www.ucv.ve/fileadmin/user_upload/facultad_agronomia/Economia/ADMISTRACION_DE_EMPRESAS_AGRICOLAS/1ERA_PARTE_Chiavenato_introduccion_a_la_teoria_general_de_la_administracion_1parte.pdf
18. Arias DCR. Unidad 3 - EA1 Enfoque neoclásico de la administración.
19. Porro ABS, Delgado HC, González SM. Administración pública y salud pública. 2022. Vol. 1 (39)
20. Luna, A. (2008). Proceso Administrativo. México: Editorial Patria. Malhotra N. (2008). Investigación de Mercados. México: Pearson Educación de México S.A. de CV
21. Dorin NG. El rol de la administración pública para el cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible: el camino hacia administraciones públicas digitales e inteligentes. 2022
22. Chiavenato I. Administración. Proceso Administrativo. Tercera edición. Colombia: Mc-Graw Hill; 2001. Disponible en:
https://www.academia.edu/25595940/PROCESO_ADMINISTRATIVO_TERCEERA_EDICION
23. Mazacón M, Mercedes R, Caicedo LA, Paliz C. Administración en los servicios de salud [Internet]. 1.^a ed. Instituto de investigaciones Transdisciplinarias Ecuador: Binario Editorial; [citado 7 de noviembre de 2024]. 23-195 p. Disponible en: <https://binario.com.ec/wp-content/uploads/2022/06/Libro-Administracion-Salud-A5.2.pdf>
24. Salas A, Torres R, Icaza C. Planificación en los servicios de salud [Internet]. 1ra ed. 2005 [citado 7 de noviembre de 2024]. 110 p. Disponible en:
<https://www.binasss.sa.cr/opacs/media/digitales/Planificaci%C3%B3n%20de%20los%20servicios%20de%20salud.pdf>
25. Universidad Virtual. | UNIR Internaciones - Maestrías y Grados virtuales [Internet]. [citado 7 de noviembre de 2024]. Principios de la Administración en

Salud | Universidad Inter Naciones. Disponible en:
<https://uni.edu.gt/noticias/principios-de-administracion-en-salud/>

26. Montoya C. Bases de la salud pública. Cuad Méd Soc. 2009;49(4):266-74.

27. Montecinos E. Gestión municipal participativa: Entre la nueva gerencia pública y la gobernanza democrática. RVG [Internet]. 24 de septiembre de 2012 [citado 8 de noviembre de 2024];17(58). Disponible en:
<http://www.produccioncientificaluz.org/index.php/rvg/article/view/10705>

28. Lopez A. Desarrollo institucional y reforma del Estado: indicadores de gestión para el monitoreo de las políticas de modernización en el sector público [Internet]. Buenos Aires; 2007 [citado 8 de noviembre de 2024]. Disponible en:
https://biblioteca.clacso.edu.ar/Argentina/inap/20171117034605/pdf_395.pdf

29. Cachón, M. Relación entre estilos de liderazgo, liderazgo organizacional y empoderamiento, en personal médico en primer nivel de atención. Congreso internacional de contaduría, administración e informática. México: ANFECA. Universidad autónoma de la ciudad Juárez, 2020.

30. Pavón P. La importancia de la administración en salud. Revista Médica de la Universidad Veracruzana. 2004. Vol. 4(1) Disponible en:
https://www.uv.mx/rm/num_antiguos/revmedica_vol4_num1/articulos/admon-salud.htm

31. Caballana, J. (2011). Introducción a la gestión de los recursos humanos. México: Trillas.

32. Yturriaga OA. Gestión de recursos humanos en salud en el Perú, indicadores en el contexto de la pandemia del Covid 19. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria. 8 de julio de 2022;6(3):3516-29.

33. Soto A. Recursos humanos en salud. Rev Perú Med Exp Salud Pública. 2011;2(28).

34. Chiavenato I. Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. México: Editorial Mc Graw Hill Educación. 2008

35. Chiavenato I. Gestión del talento humano. 3ra ed. México: Editorial Mc Graw Hill Educación; 2009.

36. Montoya E. “La gestión administrativa y calidad del servicio en el personal de la Comunidad Local de Administración de Salud (CLAS) “Aguamiro” – Yurimaguas - 2017 [Internet]. Universidad Cesar Vallejo; 2017 [citado 8 de noviembre de 2024]. Disponible en:

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12765/montoya_ve.pdf

37. Otazu F. Administración de salud pública y gestión de recursos humanos en la Microred Centenario de Abancay-2018. [Internet]. [Perú]: Universidad Cesar Vallejo; [citado 8 de noviembre de 2024]. Disponible en:
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/39013/otazu_lf.pdf?sequence=1&isAllowed=y
38. Almora P. Gestión del talento humano y gestión administrativa del seguro social de salud Lima 2019. [Lima]: Universidad privada Telesup; 2019.
39. Sandoval V. Gestión del talento humano y gestión administrativa en una Dirección General del sector salud, 2022. [Lima]: Universidad Cesar Vallejo.
40. Jaramillo, M. Quinchia, D., Sotter J. Estrategias gerenciales para la gestión del talento humano en salud para la promoción de la motivación, el liderazgo y la toma de decisiones en el personal de enfermería. [Colombia, Medellin]: Universidad CES; 2020.
41. Quiñones M., Mera W., Gestión administrativa y su incidencia en el talento humano del GAD 24 mayo. Ciencia y Desarrollo. 2024;27 (4) 446-457
42. Hernandez R, Fernandez C, Baptista M. Metodología de la investigación 6ta ed. México. Editorial Mc Graw Hill Educación; 2014.
43. Montoya E. La gestión administrativa y calidad del servicio en el personal de la Comunidad Local de Administración de Salud (CLAS) “Aguamiro” – Yurimaguas - 2017 [Internet]. [Perú]: Universidad Cesar Vallejo; 2017 [citado 12 de diciembre de 2024]. Disponible en:
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12765/montoya_ve.pdf
44. El Peruano. Autorizan a las direcciones de salud y sus órganos desconcentrados, Institutos Especializados de Salud, Organismos Públicos Descentralizados del Ministerio, Direcciones Regionales de Salud y Órganos desconcentrados de los Gobiernos Regionales, a renovar destaque de servidores que se encuentren laborando en otro pliego presupuestal. 2006 [citado 13 de diciembre de 2024]; Disponible en:
https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/279179/250547_RM1204-2006EP.pdf?v=1547170741

45. Lopez I AL. La evaluación del desempeño, como herramienta de desarrollo profesional del personal de salud. [Bogotá, Colombia]: Universidad Nueva Granada; 2017.
46. Ley de seguridad y salud en el trabajo [Internet]. Ley N° 29783 ago 20, 2011. Disponible en: <https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=38>
47. Organización Internacional del Trabajo. La seguridad y la salud en el trabajo en Perú [Internet]. 2022 [citado 13 de diciembre de 2024]. Disponible en: https://www.ilo.org/sites/default/files/wcmsp5/groups/public/@americas/@ro-lima/documents/publication/wcms_884854.pdf
48. Hernández W, Hinojos E. Relaciones interpersonales entre enfermeros para su bienestar. *Rev Iberoam Educ Invest Enferm*. 2019; 9(4):40-7.
49. Soto A. Recursos humanos en salud. *Rev Peru Med Exp Salud Publica*. 2011;28(2):173-4.
50. Chiavenato I. Administración de los recursos humanos: el capital humano de las organizaciones. novena ed. Martínez ECZ, editor. Rio de Janeiro: Mc Graw Hill; 2009.
51. Ramírez, J. Concha, F. Rimasa, A. et all. Análisis de la situación de salud Cusco 2021. Primera edición. Cusco. Gerencia regional de salud Cusco; 2021.
52. Peralta, M., Horna, E., Heredia, F. (2022) Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria. *Revista Educación*. Vol 47 (1) <https://doi.org/10.15517/revedu.v47i1.49904>
53. Real Academia Española. (s.f.). Cultura. En *Diccionario de la lengua española*. Recuperado en 10 de diciembre del 2025, de <https://dle.rae.es/cultura?m=form>

ANEXOS

ANEXOS 1: Matriz de consistencia

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS	TIPO DE INVESTIGACIÓN
<p>PROBLEMA GENERAL ¿Cuál es la relación de la gestión de recursos humanos con la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024?</p> <p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</p> <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuáles son las características generales de los trabajadores asistenciales y administrativos en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024? ¿Cuál es el nivel de gestión de recursos humanos en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024? ¿Cuál es el nivel de la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024? ¿Cómo se relacionan las dimensiones de la gestión de recursos humanos con las dimensiones de la gestión administrativa? 	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024</p> <p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS Describir las características generales de los trabajadores asistenciales y administrativos en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024.</p> <p>Determinar el nivel de gestión de recursos humanos en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile es predominantemente regular durante el año 2024.</p> <p>Determinar el nivel de la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile es predominantemente regular durante el año 2024.</p> <p>Determinar la relación entre las dimensiones de la gestión de recursos humanos con las dimensiones de la gestión administrativa.</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL Existe relación estadísticamente significativa entre la gestión de recursos humanos y la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024</p> <p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS Los trabajadores asistenciales y administrativos de los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile presentan características generales diversas durante el año 2024.</p> <p>El nivel de gestión de recursos humanos en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile es predominantemente regular durante el año 2024.</p> <p>El nivel de la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile es predominantemente regular durante el año 2024.</p> <p>Existe una relación estadísticamente significativa entre las dimensiones de la gestión de recursos humanos y las dimensiones de la gestión administrativa en los establecimientos de salud de la Micro red Yanatile en el año 2024.</p>	Gestión Administrativa	<p>Provisión de personal</p> <p>Evolución y desarrollo de personal</p> <p>Salud y seguridad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • ¿La percepción que tiene usted, de la selección del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es? • ¿Usted cree que la inducción del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es? • ¿Qué opinión tiene usted sobre el desempeño laboral del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile? • ¿Usted cree que el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile cumplen con sus labores de manera? • ¿Cuál es la percepción que usted tiene sobre la experiencia del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile? <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cree usted que después del conocimiento inicial del puesto laboral, el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile ha demostrado una evolución? • ¿Qué opinión tiene usted, sobre las capacidades que se brindan al personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile? • ¿Cuál es la percepción que tiene usted sobre el desarrollo profesional del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile? • ¿Cree usted que los méritos que recibe el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile son? • ¿Cuál es la percepción que tiene usted sobre las remuneraciones que recibe el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile? <ul style="list-style-type: none"> • ¿Según su percepción el ambiente de trabajo para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es? • ¿Cuál es la opinión que tiene usted sobre la identificación de los posibles peligros para la salud física y mental para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile? • ¿Cree usted que la limpieza, temperatura y ventilación del área laboral para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es? • ¿Cuál es la opinión que usted tiene sobre el plan de seguridad contra desastres naturales para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile? 	<p>Enfoque: Cuantitativo Nivel: Descriptivo correlacional Diseño: No experimental Transversal Población: Censal Todos los trabajadores de los centros de salud que conforman la micro red Yanatile.</p> <p>Técnica: Recolección de la información. Se aplicará una encuesta a todos los miembros de establecimientos que conforman la Micro red Yanatile.</p> <p>Técnica de análisis e interpretación de la información: Los datos recogidos serán procesados y analizados con el programa SPSS, y posteriormente se presentará la información usando frecuencias y porcentajes.</p> <p>Técnica para demostrar la verdad: Para la verificación de las hipótesis específicas planteadas se usará la prueba de comparación de variables no paramétrico Coeficiente de Spearman con un nivel de significancia de 95%.</p>

					<ul style="list-style-type: none"> • ¿Según usted la cantidad y calidad de medicación brindada para el trabajo del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es? • ¿Según su percepción se cuenta con los insumos suficientes para que el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile labore de manera? • ¿Según usted cuál es la calidad de los insumos que se brindan al personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile? 	
				<ul style="list-style-type: none"> • ¿Cree usted que la relación laboral que tiene el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es? • ¿Cuál es la opinión que tiene usted sobre la confianza laboral del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile? • ¿Cuál es la percepción sobre la comunicación laboral que tiene el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile? • ¿Según usted, cree que el respeto laboral que tiene el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es? • ¿Cuál es la percepción según usted de la tolerancia laboral que tiene el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile? 		

			<p>Disposición de medidas de seguridad</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento de salud facilita medidas de bioseguridad para el manejo del paciente con enfermedades transmisibles, así como otras acciones para cautelar la salud del personal asistencial • Todo recurso humano del establecimiento debe estar protegido con algún tipo de seguro de salud básico 	
			<p>Garantías de recursos humanos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento implementa un plan para fortalecer las competencias del recurso humano para que brinde servicios según el MAIS, priorizando el enfoque de promoción de la salud • El establecimiento implementa un plan para fortalecer las competencias del recurso humano, orientado a lograr los objetivos institucionales • El establecimiento de salud garantiza que su personal ha sido capacitado en deberes y derechos de los usuarios y ha desarrollado una o más herramientas para evaluar su comprensión y cumplimiento 	

Anexo 2:

Validación de instrumento

Validez a criterio de expertos, utilizando el método DPP (distancia del punto medio)

PROCEDIMIENTO

Se construyó una tabla donde se colocó los puntajes por ítem y sus respectivos promedios, brindados por cinco especialistas en el tema.

Nº ITEMS	EXPERTOS					PROMEDIO
	E1	E2	E3	E4	E5	
1	5	4	5	5	5	4.8
2	5	4	5	5	4	4.6
3	5	4	5	5	5	4.8
4	5	4	5	4	5	4.6
5	5	4	5	5	5	4.8
6	5	5	4	5	5	4.8
7	5	4	5	5	5	4.8
8	5	4	4	5	5	4.6
9	5	5	4	4	5	4.6
10	5	4	5	4	5	4.6

Con los promedios hallados se determinó la distancia del punto múltiple (DPP) mediante la siguiente ecuación:

$$DPP = \sqrt{(X + y_1)^2 + (X + y_2)^2 + (X + y_3)^2 + \dots + (X + y_{10})^2}$$

Dónde:

X= Valor máximo en la escala concedido para cada ítem (el máximo por fila)

Y= Promedio de cada ítem

$$DPP = \sqrt{(0.2)^2 + (0.4)^2 + (0.2)^2 + (0.4)^2 + (0.2)^2 + (0.2)^2 + (0.2)^2 + (0.4)^2 + (0.4)^2 + (0.4)^2}$$

$$DPP = \sqrt{(0.04) + (0.16) + (0.04) + (0.16) + (0.04) + (0.04) + (0.04) + (0.16) + (0.16) + (0.16)}$$

$$DPP = \sqrt{1}$$

$$DPP = 1$$

Si el DPP es igual a cero, significa que el instrumento posee una adecuación total con lo que pretende medir, por consiguiente, puede ser aplicado para obtener información.

$$DPP = (1)$$

Determinando la distancia máxima (D máx) del valor obtenido respecto al punto de referencia (0) utilizando la siguiente ecuación:

$$D(\max) = \sqrt{(x_1 + y_1)^2 + (x_2 + y_2)^2 + (x_3 + y_3)^2 + \dots + (x_{10} + y_{10})^2}$$

Dónde:

X= Valor máximo en la escala concedido a cada ítem

Y= Valor mínimo que puede tomar cada ítem.

$$D(\max) = \sqrt{(5-1)^2 + (5-1)^2 + (5-1)^2 + (5-1)^2 + (5-1)^2 + (5-1)^2 + (5-1)^2 + (5-1)^2 + (5-1)^2 + (5-1)^2}$$

$$D(\max) = \sqrt{(4)^2 + (4)^2 + (4)^2 + (4)^2 + (4)^2 + (4)^2 + (4)^2 + (4)^2 + (4)^2 + (4)^2}$$

$$D(\max) = \sqrt{160}$$

$$D(\max) = 12.6$$

$$\text{Resultado: } 12.6/5 = 2.52$$

Con este último valor hallado se construyó una escala valorativa a partir de cero, hasta llegar al valor D máx; dividiéndose en intervalos iguales entre sí denominados de la siguiente manera:

A= adecuación total

B= adecuación en gran medida

C= adecuación promedio

D= escasa adecuación

E= inadecuación

A	B	C	D	E
0 - 2.52	2.53 - 5.04	5.05 - 7.56	7.57 - 10.08	10.09 - 12.6

Si el punto DPP no se localizó entre las zonas A o B la encuesta requerirá de reestructuración para volver a ser sometida a juicio de expertos.

Conclusión: El valor hallado del DPP en el estudio fue de 1, esto lo encuentra en la zona A, que se interpreta como adecuación en gran medida, permitiendo su aplicación.



ANEXO 03: Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO PARA LAS VARIABLES DE LA INVESTIGACIÓN

Estimado (a) colega:

Me es grato dirigirme a usted con la finalidad de poner en su conocimiento que la presente es una encuesta de carácter anónimo, que tiene el fin de recoger información para sustentar el trabajo de tesis titulado: “GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE LA MICRORED YANATILE EN EL AÑO 2024”. Ambos cuestionarios cuentan con un total de 33 enunciados, los cuales agradeceré responder de manera honesta, siendo que el uso de esta información será meramente académico.

Indicaciones: Marque con una **X** la opción que considere:

1: Nunca; 2: casi nunca; 3: a veces; 4: casi siempre; 5: siempre

Nº	VARIABLE 1: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS					
	Dimensión 1: Organización del establecimiento					
	1	2	3	4	5	
1	El establecimiento de salud cumple con los procedimientos de incorporación del recurso humano y se orienta a cubrir las competencias requeridas en el manual de organización y funciones					
2	El establecimiento de salud tiene definido el procedimiento de inducción del personal y se cumple con todos los trabajadores nuevos					
3	El establecimiento de salud ha definido formalmente las funciones de todos los trabajadores y lo comunica de acuerdo al cargo que ocupa					
4	Las jefaturas de servicio/ departamentos/ áreas/ unidades analizan los resultados de productividad individual de acuerdo a los estándares establecidos por la autoridad de establecimiento					
	Dimensión 2: Participación en las decisiones institucionales					
5	Los trabajadores de salud se organizan en equipos multidisciplinarios, por servicios, unidades o procesos, para reunirse periódicamente y realizar una reflexión de su práctica relacionada con la relación institucional					
6	Los equipos de trabajo del establecimiento de salud identifican problemas, proponen soluciones y participan en las decisiones para mejorar el desempeño de los recursos humanos					
	Dimensión 3: Disposición de medidas de seguridad					
7	El establecimiento de salud facilita medidas de bioseguridad para el manejo del paciente con enfermedades transmisibles, así como otras acciones para cautelar la salud del personal asistencial					
8	Todo recurso humano del establecimiento debe estar protegido con algún tipo de seguro de salud básico					
	Dimensión 4: Garantías de recursos humanos					
9	El establecimiento implementa un plan para fortalecer las competencias del recurso humano para que brinde servicios según el MAIS, priorizando el enfoque de promoción de la salud					
10	El establecimiento implementa un plan para fortalecer las competencias del recurso humano, orientado a lograr los objetivos institucionales					

11	El establecimiento de salud garantiza que su personal ha sido capacitado en deberes y derechos de los usuarios y ha desarrollado una o más herramientas para evaluar su comprensión y cumplimiento					
----	--	--	--	--	--	--

Indicaciones: Marque con una **X** la opción que considere:

1: Muy deficiente; 2: Deficiente; 3: Regular; 4: Eficiente; 5: Muy eficiente

Nº	VARIABLE 1: GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS	1	2	3	4	5
	Dimensión 1: Provisión de personal					
1	¿La percepción que tiene usted, de la selección del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es?					
2	¿Usted cree que la inducción del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es?					
3	¿Qué opinión tiene usted sobre el desempeño laboral del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile?					
4	¿Usted cree que el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile cumplen con sus labores de manera?					
5	¿Cuál es la percepción que usted tiene sobre la experiencia del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile?					
	Dimensión 2: Evolución y desarrollo de personal					
6	¿Cree usted que después del conocimiento inicial del puesto laboral, el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile ha demostrado una evolución?					
7	¿Qué opinión tiene usted, sobre las capacitaciones que se brindan al personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile?					
8	¿Cuál es la percepción que tiene usted sobre el desarrollo profesional del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile?					
9	¿Cree usted que los méritos que recibe el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile son?					
10	¿Cuál es la percepción que tiene usted sobre las remuneraciones que recibe el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile?					
	Dimensión 3: Salud y seguridad					
11	¿Según su percepción el ambiente de trabajo para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es?					
12	¿Cuál es la opinión que tiene usted sobre la identificación de los posibles peligros para la salud física y mental para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile?					
13	¿Cree usted que la limpieza, temperatura y ventilación del área laboral para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es?					
14	¿Cuál es la opinión que usted tiene sobre el plan de seguridad contra desastres naturales para el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile?					
15	¿Según usted la cantidad y calidad de medicación brindada para el trabajo del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es?					
16	¿Según su percepción se cuenta con los insumos suficientes para que el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile labore de manera?					
17	¿Según usted cuál es la calidad de los insumos que se brindan al personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile?					
	Dimensión 4: Relaciones					
18	¿Cree usted que la relación laboral que tiene el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es?					
19	¿Cuál es la opinión que tiene usted sobre la confianza laboral del personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile?					
20	¿Cuál es la percepción sobre la comunicación laboral que tiene el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile?					
21	¿Según usted, cree que el respeto laboral que tiene el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile es?					
22	¿Cuál es la percepción según usted de la tolerancia laboral que tiene el personal administrativo y asistencial de la Micro red Yanatile?					

Consentimiento Informado para Participantes de Investigación

El propósito de esta ficha de consentimiento es proveer a los participantes en esta investigación con una clara explicación de la naturaleza de la misma, así como de su rol en ella como participantes.

La presente investigación es conducida por la Br. Mayra Massiel Torres Arias, de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco. La meta de este estudio es determinar la relación entre la gestión de los recursos humanos y la gestión administrativa en los establecimientos de Salud de la Microred Yanatile en el año 2024.

Si usted accede a participar en este estudio, se le pedirá completar una encuesta. Esto tomará aproximadamente 20 minutos de su tiempo.

La participación en este estudio es estrictamente voluntaria. La información que se recoja será confidencial y no se usará para ningún otro propósito fuera de los de esta investigación. Sus respuestas al cuestionario y a la entrevista serán codificadas usando un número de identificación y, por lo tanto, serán anónimas.

Si tiene alguna duda sobre este proyecto, puede hacer preguntas en cualquier momento durante su participación en él. Igualmente, puede retirarse del proyecto en cualquier momento sin que eso lo perjudique en ninguna forma.

Agradeciendo su participación de manera anticipada.

() Acepto participar voluntariamente en esta investigación, conducida por la Br. Mayra Massiel Torres Arias. He sido informado (a) de que la meta de este estudio es determinar la relación entre la gestión de recursos humanos y la gestión administrativa de los establecimientos de Salud de la Microred Yanatile en el año 2024.

() Reconozco que la información que yo provea en el curso de esta investigación es estrictamente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de los de este estudio sin mi consentimiento. He sido informado de que puedo hacer preguntas sobre el proyecto en cualquier momento y que puedo retirarme del mismo cuando así lo decida, sin que esto acarree perjuicio alguno para mi persona.

Firma del Participante

Fecha

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

“GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE LA MICRORED YANATILE EN EL AÑO 2024”.

Nombre del instrumento: Evaluación de gestión de recursos humanos y gestión administrativa

Investigador: Mayra Massiel Torres Arias

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	eficiente 0-20%	Regular 1-40%	Bueno 1-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 1-100%
Forma	REDACCIÓN	ndicadores e ítems están redactados dando los elementos necesarios.					✓
	CLARIDAD	formulado con un lenguaje apropiado.					✓
	OBJETIVIDAD	expresado en conductas observables.					✓
Contenido	ACTUALIDAD	ecuado al avance de la ciencia y la gía.					✓
	SUFICIENCIA	ítems son adecuados en cantidad y idad.					✓
	INTENCIONALIDAD	strumento mide en forma pertinente el tamiento de las variables de acción.					✓
Estructura	ORGANIZACIÓN	e una organización lógica entre todos mentos básicos de la investigación.					✓
	CONSISTENCIA	sa en aspectos teóricos científicos de la acción educativa.					✓
	COHERENCIA	e coherencia entre los ítems, óres, dimensiones y variables					✓
	METODOLOGÍA	strategia de investigación responde al to del diagnóstico.					✓

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

Dr.:...Ruiz Fernando Huiss...
DNI:....296.2220.....
Teléfono:980.7330.94.....

PROMEDIO: ____%
.....
Med. Ruiz Fernando Huiss Manzanarez
MEDICO CIRUJANO
C.M.P. 015006
Firma



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

“GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE LA MICRORED YANATILE EN EL AÑO 2024”.

Nombre del instrumento: Evaluación de gestión de recursos humanos y gestión administrativa

Investigador: Mayra Massiel Torres Arias

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN N	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.				✓	
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				✓	
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.				✓	
Contenido	4. ACTUALIDAD AD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.				✓	
	6. INTENCIÓN ALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				✓	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.				✓	
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				✓	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				✓	
	10. METODOLÓGICA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.				✓	

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

PROMEDIO: ____ %

Procede su aplicación

Debe corregirse

Vº Bº
Dr. Freddi Yanay
Dr. en Comunicación y Desarrollo

Dr.: Freddi Orlando Yanay Martorell
DNI: 23.85.96.15
Teléfono: 984.723.712

Firma

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

“GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE LA MICRORED YANATILE EN EL AÑO 2024”.

Nombre del instrumento: Evaluación de gestión de recursos humanos y gestión administrativa

Investigador: Mayra Massiel Torres Arias

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	1. REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					X
	2. CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					X
	3. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
Contenido	4. ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
	5. SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					X
	6. INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.				X	
Estructura	7. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					X
	8. CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.				X	
	9. COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				X	
	10. METODOLÓGICA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					X

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

PROMEDIO: ____%

Procede su aplicación

Debe corregirse



Firma

Dr.: Cosme Wilbert Medina Salas, Dr. en Educación
 DNI: 23963520
 Teléfono: 984741345

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL DISC
 DEPARTAMENTO ACADÉMICO DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN
 Dr. Cosme Wilbert Medina Salas
 DOCENTE PRINCIPAL

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

I. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

“GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE LA MICRORED YANATILE EN EL AÑO 2024”.

Nombre del instrumento: Evaluación de gestión de recursos humanos y gestión administrativa

Investigador: Mayra Massiel Torres Arias

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Very Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					✓
	CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.					✓
	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					✓
Contenido	ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.				✓	
	SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					✓
	INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					✓
Estructura	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					✓
	CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					✓
	COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables				✓	
	METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					✓

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

PROMEDIO: ____%

GOBIERNO REGIONAL CUSCO
CÁRTEL DE INVESTIGACIÓN Y ESTUDIOS CUSCO
CUSCO RE DISTRITAL DE SALUD Y MEDIO AMBIENTE

M.C. SUNAT
C.I. 2019129
FIRMA: MARCELO MOLINA POBLETO

TELÉFONO: MICRORED YANATILE

Dr.: Marcelo Molina Poblete

DNI: 71498595

Teléfono: 982046744

FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN

1. DATOS GENERALES:

Título del trabajo de investigación:

"GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LOS ESTABLECIMIENTOS DE SALUD DE LA MICRORED YANATILE EN EL AÑO 2024".

Nombre del instrumento: Evaluación de gestión de recursos humanos y gestión administrativa

Investigador: Mayra Massiel Torres Arias

CRITERIO	INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0-20%	Regular 21-40%	Bueno 41-60%	Muy Bueno 61-80%	Excelente 81-100%
Forma	REDACCIÓN	Los indicadores e ítems están redactados considerando los elementos necesarios.					X
	CLARIDAD	Está formulado con un lenguaje apropiado.				X	
	OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					X
Contenido	ACTUALIDAD	Es adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					X
	SUFICIENCIA	Los ítems son adecuados en cantidad y profundidad.					X
	INTENCIONALIDAD	El instrumento mide en forma pertinente el comportamiento de las variables de investigación.					X
Estructura	ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica entre todos los elementos básicos de la investigación.					X
	CONSISTENCIA	Se basa en aspectos teóricos científicos de la investigación educativa.					X
	COHERENCIA	Existe coherencia entre los ítems, indicadores, dimensiones y variables					X
	METODOLOGÍA	La estrategia de investigación responde al propósito del diagnóstico.					X

II. LUEGO DE REVISADO EL INSTRUMENTO:

Procede su aplicación

Debe corregirse

PROMEDIO: _____ %

Dr. Julio Cesar Espinoza Latorre
CIRUJANO DE TORAX Y CARDIOVASCULAR
FIRMAP: 41412 DNE: 28501 RRA: 131
SOLICITO HOJAS 75
HABER - CRESW

Dr.:

DNI:

Teléfono: