

**UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CIENCIAS ECONOMICAS**



**TESIS**

**LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y SU INFLUENCIA EN LA CALIDAD DE  
SERVICIO DE ESSALUD CHINCHA 2017**

**Elaborado por:**

**BACH. ADM. HERNANDEZ MUNAYCO, ELSA**

**BACH. ADM. ROMUCHO MARCOS, DIANA BEATRIZ**

**BACH. ADM. VILLA PÉREZ, SUSAN JHOSELIN**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO EN  
ADMINISTRACIÓN**

**LIMA – PERÚ 2017**

### **DEDICATORIA**

El desarrollo de nuestra tesis, está dedicado a nuestras familias por ser fuente de inspiración en este proyecto de superación y a todas las personas que aportaron su valioso apoyo en este proyecto que nos llena de satisfacción.

## **AGRADECIMIENTO**

**A DIOS:** Por habernos permitidos llegar a esta hermosa etapa de nuestras vidas, dándonos salud y bienestar para así poder cumplir con nuestros objetivos profesionales.

A nuestras familias: Porque gracias a su comprensión, apoyo y amor que nos brindaron, ya que gracias a su inmenso apoyo estamos logrando cumplir con nuestras metas profesionales y personales.

A nuestro grupo de trabajo: Porque gracias a nuestra unión desde el inicio de nuestra carrera profesional, hemos logrado cumplir muchos objetivos, siendo una de ellas concluir con el desarrollo de nuestra tesis para obtener el título profesional.

## **PRESENTACIÓN**

Para el desarrollo de la presente investigación, realizamos la identificación de nuestras variables, teniendo como variable independiente la Gestión Administrativa, y como variable dependiente: Calidad de servicio, considerando que, en todo establecimiento de salud, se debe contar con la aplicación de todo el proceso administrativo como son: la planeación, organización, dirección y control, cual permitirá brindar al usuario una calidad de servicio que supere sus expectativas.

Hoy en día la gestión administrativa es un factor de mucha influencia en la calidad de servicio del usuario, por ello es importante que esta cumpla con los estándares establecidos en el sector de salud. Ya que todo centro hospitalario tiene como objetivo principal mejorar la condición de salud de todos los asegurados, donde lo importante es brindar una calidad de servicio optima a todos los usuarios.

Para la ejecución de una adecuada Gestión Administrativa, realizamos una investigación y análisis profundo, basándonos en autores reconocidos, siendo padres de la administración; ya que a través de sus grandes aportes al ámbito administrativo podemos demostrar lo importante que es la aplicación de los procesos en toda entidad, para que este alcance el éxito y disminuya su nivel de riesgo, teniendo como resultado un crecimiento en el establecimiento y la satisfacción de los asegurados al recibir una atención oportuna.

Es así como hemos desarrollado nuestra investigación, estableciendo que la gestión administrativa cumple una relación con la calidad de servicio que se brinda al asegurado.

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA</b> .....	ii
<b>AGRADECIMIENTO</b> .....	iii
<b>PRESENTACIÓN</b> .....	iv
<b>ÍNDICE</b> .....	v
<b>ÍNDICE DE TABLAS</b> .....	viii
<b>ÍNDICE DE FIGURAS</b> .....	x
<b>RESUMEN</b> .....	xi
<b>ABSTRACT</b> .....	xii
<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	xiii
<b>CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA</b> .....	1
<b>1.1. Situación Problemática</b> .....	1
<b>1.2. Problema de Investigación</b> .....	2
<b>1.2.1. Problema General</b> .....	2
<b>1.2.2. Problemas Específicos</b> .....	2
<b>1.3. Justificación</b> .....	2
<b>1.3.1. Justificación Teórica</b> .....	2
<b>1.3.2. Justificación Practica</b> .....	3
<b>1.4. Objetivos</b> .....	4
<b>1.4.1. Objetivo general</b> .....	4
<b>1.4.2. Objetivos Específicos</b> .....	4

<b>CAPITULO II. MARCO TEORICO .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1. Antecedentes de la Investigación .....</b>	<b>5</b>
<b>2.1.1. Antecedentes Nacionales.....</b>	<b>5</b>
<b>2.1.2. Antecedentes Internacionales.....</b>	<b>8</b>
<b>2.2. Bases teóricas.....</b>	<b>9</b>
<b>2.3. Glosario de Términos .....</b>	<b>48</b>
<b>CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES .....</b>	<b>53</b>
<b>3.1. Hipótesis General .....</b>	<b>53</b>
<b>3.2. Hipótesis Específicas .....</b>	<b>53</b>
<b>3.3. Identificación de Variables.....</b>	<b>53</b>
<b>3.4. Operacionalización de la variable .....</b>	<b>54</b>
<b>3.5. Matriz de Consistencia .....</b>	<b>55</b>
<b>CAPITULO IV: METODOLOGÍA .....</b>	<b>56</b>
<b>4.1. Tipo de Investigación .....</b>	<b>56</b>
<b>4.2. Diseño de Investigación .....</b>	<b>56</b>
<b>4.3. Unidad de Análisis .....</b>	<b>57</b>
<b>4.4. Población de Estudio.....</b>	<b>57</b>
<b>4.5. Tamaño de Muestra .....</b>	<b>57</b>
<b>4.6. Selección de Muestra .....</b>	<b>57</b>
<b>4.7. Técnica de Recolección de datos.....</b>	<b>58</b>

<b>4.8. Procesamiento y Análisis de datos</b> .....	58
<b>CAPITULO V: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS</b> .....	59
<b>5.1. Análisis es interpretación de Resultados</b> .....	59
<b>5.2. Prueba de Hipótesis</b> .....	75
<b>5.3. Discusión de Resultados</b> .....	86
<b>CONCLUSIONES</b> .....	87
<b>RECOMENDACIONES</b> .....	88
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	89
<b>ANEXOS</b> .....	93

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Planeación de EsSalud Chincha.....	59
Tabla 2: Desarrollo de la Gestión Administrativa .....	60
Tabla 3: Organización de EsSalud Chincha.....	61
Tabla 4: División de trabajo.....	62
Tabla 5: Dirección de EsSalud Chincha .....	63
Tabla 6: Toma de decisiones.....	64
Tabla 7: Control de EsSalud Chincha:.....	65
Tabla 8; Funciones administrativas de EsSalud Chincha .....	66
Tabla 9: Respuesta a solicitudes .....	67
Tabla 10: Atención Inmediata.....	68
Tabla 11: Atención Oportuna.....	69
Tabla 12: Buen trato.....	70
Tabla 13: Amabilidad en la atención .....	71
Tabla 14: Cordialidad en la atención .....	72
Tabla 15: Credibilidad en la atención .....	73
Tabla 16: Seguridad y Confianza en la atención .....	74
Tabla 17: Valores observados - Hipótesis General.....	75
Tabla 18: Valores esperados - Hipótesis General .....	76
Tabla 19: Prueba Chi - cuadrado: Hipótesis General.....	76
Tabla 20: Tabla Chi - Cuadrado.....	77
Tabla 21: Valores Observados – Primera hipótesis .....	78
Tabla 22: Valores Esperados – Primera Hipótesis.....	79

Tabla 23: Prueba Chi - Cuadrado - Primera Hipótesis .....	79
Tabla 24: Valores observados: Segunda Hipótesis .....	80
Tabla 25: Valores Esperados: Segunda Hipótesis .....	81
Tabla 26: Prueba Chi - cuadrado- Segunda hipótesis.....	81
Tabla 27: Valores observados: Tercera Hipótesis .....	82
Tabla 28: Valores esperados: Tercera hipótesis.....	83
Tabla 29: Prueba Chi - Cuadrado: Tercera Hipótesis .....	83
Tabla 30: Valores observados: Cuarta Hipótesis .....	84
Tabla 31: Valores Esperados: Cuarta Hipótesis.....	85
Tabla 32: Prueba Chi - cuadrado: Cuarta Hipótesis.....	85

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Planeación de EsSalud Chincha .....	59
Figura 2: Desarrollo de la Gestión Administrativa .....	60
Figura 3: Organización de EsSalud Chincha .....	61
Figura 4: División de trabajo .....	62
Figura 5: Dirección de EsSalud de Chincha .....	63
Figura 6: Toma de decisiones .....	64
Figura 7: Control de EsSalud Chincha.....	65
Figura 8: Funciones administrativas de EsSalud Chincha.....	66
Figura 9: Respuesta a solicitudes .....	67
Figura 10: Atención Inmediata .....	68
Figura 11: Atención Oportuna .....	69
Figura 12: Buen trato .....	70
Figura 13: Amabilidad en la atención.....	71
Figura 14: Cordialidad en la atención.....	72
Figura 15: Credibilidad en la Atención.....	73
Figura 16: Seguridad y confianza en la atención .....	74
Figura 17: Campana de Gauss .....	78

## RESUMEN

En nuestra presente investigación, se planteó como objetivo general demostrar que la Gestión Administrativa influye en la Calidad de Servicio de EsSalud Chincha, y a partir de ellos se abordaron los objetivos específicos consistentes en el análisis de como interviene la planeación, organización, dirección y control.

En primera instancia damos a conocer la situación problemática, que se viene suscitando en EsSalud Chincha, motivo por el cual se decidió desarrollar la presente investigación, con el objetivo de demostrar como las etapas del proceso administrativo influyen en que EsSalud Chincha brinde una adecuada calidad de servicio a los asegurados.

Desarrollamos también un estudio a la población, donde a través de una encuesta, hemos podido permitido demostrar que efectivamente la Gestión Administrativa influye de manera positiva en la Calidad de Servicio que EsSalud Chincha, brinda a los pacientes y/o asegurados.

Donde hemos llegado a la conclusión que, a través del desarrollo del proceso administrativo, EsSalud Chincha, brindaría una óptima calidad de servicio al usuario, así mismo recomendamos la ejecución de mayor uso de la tecnología que reduzca en gran medida las saturaciones en la sala de espera, y/o largas colas para obtener una cita de atención.

Palabras Claves: Gestión, Calidad, Usuario, Análisis, Control, Organización, Dirección, Proceso, Tecnología.

## ABSTRACT

In our present investigation, it was proposed as a general objective to demonstrate that the Administrative Management influences the Quality of Service of EsSalud Chinchá, and from them the specific objectives consisting in the analysis of how the planning, organization, direction and control intervenes.

In the first instance we present the problematic situation, which has been raised in EsSalud Chinchá, reason for which it was decided to develop the present investigation, with the objective of demonstrating how the stages of the administrative process influence that EsSalud Chinchá provides an adequate quality of service to the insured.

We also developed a study to the population, where through a survey, we have been able to demonstrate that the Administrative Management has a positive influence on the Quality of Service that EsSalud Chinchá provides to patients and / or insured persons.

Where we have reached the conclusion that, through the development of the administrative process, EsSalud Chinchá, would provide an optimal quality of service to the user, likewise we recommend the execution of greater use of the technology that greatly reduces the saturations in the room. Wait, and / or long lines to get an appointment for care.

Keywords: Management, Quality, User, Analysis, Control, Organization, Management, Process, Technology.

## INTRODUCCIÓN

A través de nuestro presente estudio damos a conocer la influencia que tiene la gestión administrativa en la calidad de servicio que se brinda al usuario, dando un enfoque al sector salud, un sector que en la actualidad requiere de mucha dedicación y responsabilidad para poder mejorar las expectativas esperadas por los usuarios, es así que mediante la presente investigación deseamos damos a conocer nuestro principal problema que dificulta la atención a pacientes, dando origen a numerosos reclamos, constantes quejas por parte de los ciudadanos.

Nuestro objetivo principal será demostrar la manera en que la Gestión Administrativa influye en la calidad de servicio que se brinda en un centro hospitalario, donde determinamos algunas hipótesis para poder comprobar la manera positiva en que puede influir un adecuado proceso administrativo, desarrollado en el ámbito de salud.

Luego de analizar nuestro problema de investigación y teniendo claro nuestros objetivos, determinaremos y daremos a conocer las conclusiones y recomendaciones que consideramos sean necesarias para que la calidad de servicio al usuario pueda mejorar satisfactoriamente en el sector salud a través de un buen empleo del proceso administrativo que involucra una gestión administrativa oportuna, adecuada y bien desarrollada, todo ello en bien de la sociedad.

Es de esta manera que damos inicio al desarrollo de nuestra investigación.

## **CAPITULO I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

### **1.1. Situación Problemática**

El Seguro Social de Salud “EsSalud”, es una entidad pública descentralizada, que se encuentra adscrita al Ministerio de Trabajo y Promoción de Empleo, entidad que tiene como propósito dar cobertura a los usuarios y sus derechohabientes, brindando prestaciones de recuperación, prevención, rehabilitación, promoción, prestaciones sociales y económicas las cuales corresponden al régimen contributivo de EsSalud, así como otros seguros correspondientes de riesgos humanos.

Sin embargo, en EsSalud Chincha, se observa problemas de gestión administrativa, uno de ellos es que los usuarios realizan largas colas desde muy temprano para que se le asigne una cita de atención, este hecho causa incomodidad a los usuarios, el cual genera reclamos. Por lo que debe prestarse atención a estos hechos para poder mejorar la gestión administrativa en beneficio de los usuarios, mejorando los procesos de atención al paciente.

EsSalud Chincha, emplea un sistema tradicional en el desarrollo de sus funciones, ello debe de adaptarse a cambios, ya que en estos tiempos se debería aplicar nuevos métodos en la ejecución de su sistema administrativo, con el objetivo de brindar un servicio de calidad a los usuarios.

Se observa también falta de información en los procesos institucionales, esta situación trae como consecuencia constantes reclamos de los usuarios, debido a la dilación ocasionada para ser atendidos, ante este acontecimiento EsSalud Chincha, debería de adaptarse a cambios en donde se haga uso de la tecnología para una adecuada gestión de servicio.

La saturación en la sala de espera de EsSalud Chincha, tiende a presentarse en un alto índice, este suceso ocasiona constantes reclamos en los pacientes, por lo que debe prestarse

mayor atención ante esta situación, mejorando de esta manera la gestión administrativa en el proceso de servicios.

## **1.2. Problema de Investigación**

### **1.2.1. Problema General**

¿De qué manera la gestión administrativa influye en la calidad de Servicio de EsSalud Chincha 2017?

### **1.2.2. Problemas Específicos**

¿De qué manera la planeación influye en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017?

¿De qué manera la organización influye en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017?

¿De qué manera la dirección influye en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017?

¿De qué manera el control influye en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017?

## **1.3. Justificación**

### **1.3.1. Justificación Teórica**

Según (**Robbins.2010**). “La administración involucra la coordinación y supervisión de las actividades, de tal forma que estas se lleven a cabo de forma eficiente y eficaz”. Por ello la gestión administrativa, a través del proceso administrativo (planeación, organización, dirección y control), cumple un rol muy importante para emplear una oportuna gestión de servicio, procesamiento que deseamos emplear

para perfeccionar los servicios prestados por EsSalud, orientados a una mejora continua.

### **1.3.2. Justificación Practica**

El desarrollo de nuestra investigación permitirá identificar el nivel que presenta la gestión administrativa de EsSalud Chincha, para aplicar metodologías como:

Sugerir nuevas herramientas empleando el uso de la tecnología, a través del sistema informático, mejorando de esta manera los procesos de atención a los usuarios, dejando de desarrollar un sistema tradicional que ocasiona que los usuarios realicen largas colas para obtener una cita de atención.

- Proponer mejora del sistema de citas, con el objetivo de reducir el tiempo de espera y/o saturaciones por los usuarios.
- Adecuar los procesos de información, mejorando la calidad de servicio en los usuarios, ya que en su mayoría no son informados correctamente sobre los procesos institucionales.
- Trataremos de contribuir en la mejora de los efectos negativos por parte de los usuarios, ya que los resultados obtenidos nos permitirán identificar y plantear soluciones a fin de mejorar la gestión administrativa, con un resultado más efectivo en la calidad de servicio. Asimismo, enfocar en la realización del personal administrativo de EsSalud Chincha.

## **1.4. Objetivos**

### **1.4.1. Objetivo general**

- Demostrar que la gestión administrativa influye en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017

### **1.4.2. Objetivos Específicos**

- Demostrar que la planeación influye en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017
- Demostrar que la organización influye en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017
- Demostrar que la dirección influye en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017
- Demostrar que el control influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha,

## **CAPITULO II. MARCO TEORICO**

### **2.1. Antecedentes de la Investigación**

#### **2.1.1. Antecedentes Nacionales**

**Tesis:** Gestión administrativa de los colaboradores sociales y su relación con la satisfacción de los usuarios del servicio de Emergencia en el Hospital Nacional Arzobispo Loayza de Lima al 2016

**Autora:** Díaz Mendoza, Evelyn Yliana

#### **Descripción**

**(Díaz, 2017).** “En la actualidad, la administración es parte importante dentro de una organización; pues articula cada uno de sus componentes y herramientas para la solución de problemas existentes tanto en relación con su entorno interno como externo, es aquí como cada organización debe evaluar sus estrategias para la solución de problemas o retos que se presenta en su diario actuar. En la actualidad se habla de la Gestión Administrativa de Trabajo Social como una estrategia organizativa que busca utilizar de manera intencional a los trabajadores para ayudar a mantener las ventajas, competitividad y el óptimo desenvolvimiento de los profesionales y de los recursos humanos en general. La estrategia integra un plan general para que la organización adopte y asegure que los trabajadores puedan cumplir la misión organizacional de una manera apropiada”.

**Tesis:** Influencia de la Gestión Administrativa en los servicios de salud de los hospitales III de EsSalud de la región Puno 2012

**Autor:** Tola Castillo, Inocencia Ludgarda

## **Descripción**

(Tola, 2012). Se percibe que en los Hospitales III de EsSalud de la Región de Puno, el personal responsable de la gestión administrativa no promueve la contribución de la comunidad en el cuidado de la salud, no fomentan una nutrición adecuada a la ciudadanía, no realizan difusión de alimentación complementaria y atención nutricional, no promocionan conductas y estilos de vida saludables, como tampoco alertan ni brindan un tratamiento a las enfermedades transmisibles y control epidemiológico. Todas estas deficiencias, llevan a distinguir que no existe el estímulo de la corresponsabilidad entre el estado y la sociedad en la promoción y prevención de la salud, como un recurso para lograr el desarrollo ciudadano de la Región de Puno. El personal responsable de la gestión administrativa de los hospitales III de EsSalud de la Región Puno, no promueven la administración compartida de redes y establecimientos, como tampoco garantizan una gestión de salud en forma eficiente y efectiva; mucho menos desarrollan un sistema integrado de información en salud para la toma de decisiones. Estas situaciones ocasionan que los hospitales no tengan todos los elementos para administrar un proceso de nacionalización en forma eficiente, lo cual repercute contra la entidad y especialmente contra la ciudadanía asegurada, ya que finalmente es la que siempre se ve afectada. Finalmente se observa, que es necesario y de suma importancia una gestión administrativa eficiente porque estos hospitales no cumplen con las políticas y responsabilidades de Salud observándose la falta de cumplimiento por parte del Estado de los compromisos de asistencia y prevención social a favor de la población.

**Tesis:** Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario, en la red asistencial

EsSalud – Tumbes 2016

**Autores:**

- Ocampos Guerrero, Lilian Estefany
- Valencia Concha, Sheyla Tatiana

**Descripción**

(Valencia, 2017). Uno de los mayores problemas en el ámbito administrativo es el desconocimiento de las verdaderas funciones de cada uno de los trabajadores (usuario interno) generando el descuido de las verdaderas labores; esto también trae consigo cuellos de botellas, acumulación de funciones, estrés, entre otros. Existe personal en puestos que no están acorde al tipo de categoría que estos tienen tales como auxiliares, técnicos, bachilleres y profesionales. Otro problema, es que el trabajo que cada administrativo realiza es mecanizado y típico, no existe una buena difusión de los diversos manuales de procedimientos que son aquellos que sirven de guía y dirección para realizar más eficiente su labor, estos puntos principales generan lentitud en los procesos administrativos, falta de disponibilidad presupuestal, malas decisiones gerenciales, desabastecimiento de medicina y material estratégico, mala calidad de atención al usuario externo, deficiente administración de los recursos financieros, quejas y reclamos. Actualmente la red necesita de manera urgente que su personal administrativo tenga una excelente preparación en Administración y Planificación Hospitalaria, y así lograr una alta calidad de atención médica a sus asegurados.

### **2.1.2. Antecedentes Internacionales**

**Tesis:** Aplicación de gestión por procesos, como herramienta de apoyo al mejoramiento del Hospital Dr. Eduardo Pereira

**Autora:** Silva Escobar, Viviana Margarita

#### **Descripción**

(Silva, 2012). Las sociedades evolucionan con rapidez y ello exige a las organizaciones que otorgan servicios de salud a la población, modificaciones profundas de su dirección para de esta manera adaptarse a los nuevos desafíos sanitarios, ello se viene suscitando en el Hospital Dr. Eduardo Pereira del Valparaíso (HEP), centro asistencial dedicado a la atención del adulto. Estos desafíos se interrelacionan con la Autogestión Hospitalaria en Red y la acreditación, escenario que pone en peligro la capacidad de las instituciones de salud para gestionar de manera adecuada sus recursos y ofrecer sus servicios, contemplando los componentes de calidad y seguridad del asegurado en la atención. Por lo que podemos afirmar que existe la necesidad de identificar y gestionar los potenciales de mejora en los procesos existentes, como parte del camino hacia la excelencia. Es por ello importante incorporar el creciente aporte que hacen las herramientas orientadas a la Gestión de Procesos, como una posibilidad de solución para cooperar a aumentar el rendimiento hospitalario, que ayude en la detección de procesos claves en virtud de sus objetivos estratégicos encontrando puntos de mejora que den solución a las problemáticas sin dejar de tener en cuenta la satisfacción de los usuarios asegurados. Finalmente, la propuesta simboliza una aportación para identificar, seleccionar y priorizar procesos, concentrándose en la efectividad de la institución y en las necesidades de sus usuarios. Siendo lo principal mejorar la

gestión interna del hospital con el fin de potenciar la toma de decisiones y presentar un modelo aplicable en otras instituciones de salud que enfrenten este desafío.

**Tesis:** Modelo de Gestión en Establecimientos de Atención de Personas con Discapacidad, Ciudad de Santa Fe, 2011

**Autora:** Matta, María Cecilia

### **Descripción**

**(Matta, 2011).** El problema de las instituciones que atienden a personas con discapacidad presenta dos dimensiones. La dimensión clínica, que afecta el tratamiento y la recuperación de los usuarios, y la organizacional que dificulta la administración de los recursos impactando también en la primera.

En lo que respecta a la segunda dimensión, se formulan los objetivos de describir el modelo de gestión de organizaciones que prestan servicios a personas con discapacidad en la ciudad de Santa Fe, se analizan las fortalezas y debilidades de las mismas, y proponen algunas recomendaciones que superan las particularidades de las instituciones y las características diferenciales de cada organización, con vistas a perfilar una propuesta de solución a la problemática en estudio, de manera que redunde positivamente frente a las actuales dificultades de cada organización, con vistas a perfilar un propuesta de solución a la problemática en estudio, de manera que redunde positivamente frente a las actuales dificultades que presentan estas organizaciones en el campo de la administración y gestión.

## **2.2. Bases teóricas**

### **Teoría General de la Administración**

**(Chiavenato, 2006).** La teoría general de la administración, es una disciplina principalmente orientadora de comportamiento profesional para todos aquellos que tienen

que ver con la administración. En vez de preocuparse por enseñar a ejecutar o hacer las cosas (o como hacerlas), buscar enseñar, sobre todo, lo que debe hacerse. La teoría general de la administración no busca formar profesionales prácticos que salgan de las escuelas listas para ejecutar tareas, cualesquiera que sean las situaciones o circunstancias que lo envuelvan, por el contrario, la teoría general de la administración procura enseñar al futuro profesional a pensar y sobre todo a discernir con base de un bagaje de conceptos e ideas que funcionen como herramientas de trabajo. El papel de esta teoría es que el administrador tenga condiciones personales de éxito en cualquier organización.

En el libro *Introducción a la Teoría General de la administración* (LEWIN, 2006, pág. VIII). “Menciona su frase (nada más práctico que una buena teoría), la teoría general de la administración es increíblemente instrumental, pues le da al administrador el arma más poderosa; su habilidad conceptual, saber pensar y saber diagnosticar antes de ejecutar u operar acciones o programas de trabajo, crear e innovar. El talento administrativo funciona alrededor de esas aptitudes básicas”.

Existen tres habilidades considerables para el desempeño administrativo exitoso: técnica, humana y conceptual.

- **Habilidades técnicas**

Son los conocimientos especializados y la capacidad para aplicar técnicas relacionadas con el trabajo y los procesos. Las habilidades técnicas tienden a encadenarse con el hacer, es decir con las labores desarrolladas con objetos, ya sean estos físicos, concretos o procesos materiales. Es relativamente fácil trabajar con objetos y cifras, porque son estáticos e inertes y no se oponen ni resisten a la acción del administrador.

- **Habilidades Humanas**

Se delimita por la interacción personal, el desarrollo del trabajo en equipo, la participación sin temores, el desarrollo de los colaboradores o empleados es ejemplo claro de habilidades humanas, lo que se refiere a saber trabajar con personas y a través de ellas.

- **Habilidades Conceptuales**

Refiere a la visión de la organización en conjunto, a la flexibilidad de trabajar con ideas, conceptos teorías y abstracciones. Un administrador con estas habilidades es idóneo para entender las múltiples funciones de una organización y complementarlas entre sí, para comprender la manera en cómo se relaciona la organización con el ambiente y como estas afectan los cambios en una parte de ella a las demás. Existe una relación con el pensamiento, el razonamiento, el diagnóstico de las situaciones y la formulación de alternativas para la solución de problemas. Representan las capacidades cognitivas más sofisticadas del administrador, que le permiten planear el futuro, interpretar la misión, desarrollar la visión, y percibir oportunidades donde no hay en apariencia.

La teoría general de la administración tiene como objetivo principal desarrollar la habilidad conceptual sin tener que dejar a un lado las habilidades humanas y técnicas. Es decir, pretende desarrollar la capacidad de pensar, de definir situaciones organizacionales complejas, de diagnosticar y de plantear soluciones e innovaciones en la organización. Aun así, estas habilidades exigen otras competencias para tener éxito en la práctica. Las competencias son el mayor patrimonio del administrador, su capital intelectual, su mayor riqueza. Sin embargo, en un mundo de cambios y transformaciones constantes, la

obtención de una competencia necesaria implica casi siempre el abandono de otra ya obsoleta. La clave está en adquirir competencias durables, aquellas que, aun en tiempo de cambio, no se vuelvan descartables ni obsoletas. Ante estos desafíos, el administrador debe desarrollar tres competencias durables, el conocimiento, la perspectiva y la actitud.

- **Conocimiento:** Son todas las adquisiciones del aprendizaje de los dirigentes que obtuvieron durante su experiencia laboral. Esto implica que la lucubración está relacionada con las habilidades que pueden optar y esto influye cultivarse y renovarse en conocimiento y actualizarse, mantener una relación con otras dirigentes para influir y optar más información, conocimiento profesionalmente. Dado que el conocimiento cambia a cada instante en virtud de las transformaciones y las innovaciones que ocurren con intensidad cada vez mayor, el administrador debe actualizarlo y renovarlo constantemente. Lo cual implica aprender a aprender, establecer contacto con otras personas. El conocimiento es necesario y fundamental, pero no es suficiente para el éxito profesional, es por ello necesario añadirle perspectiva y actitud.
- **Perspectiva:** Capacidad de poner el conocimiento en acción, transformando la teoría en práctica, aplicando el conocimiento en análisis de situaciones y a la solución de problemas, y la dirección del negocio. No solo se requiere tener el conocimiento, porque este puede permanecer en estado potencial. Es de suma necesidad saber utilizarlo y emplearlo en distintas situaciones brindando solución a los problemas. La perspectiva refiere en la capacidad de poder poner en práctica todas las ideas y conceptos abstractos que tiene en mente el administrador o gerente

de la organización, evaluando las oportunidades y estas ser transformadas en productos nuevos, servicios o acciones personales.

- **Actitud:** Se entiende por actitud el comportamiento personal del administrador frente a las situaciones laborales, lo cual representa su estilo personal para hacer que las cosas sucedan, ello implica su manera de dirigir, motivar, comunicar las situaciones organizacionales. Engloba el impulso y la determinación de crear; la confianza de tener una mejora continua, el espíritu emprendedor, la inconformidad frente a los problemas actuales y en especial, la capacidad de trabajar con otras personas y confiar en ellas. Esta capacidad transforma en confiar en ellas

### **Teorías Administrativas**

Desde el siglo XX, el conocimiento administrativo empieza a ordenarse, desde aquel entonces hasta la actualidad, se investiga cómo es que el pensamiento administrativo ha ido evolucionando a través de distintos enfoques. Es así como damos a conocer las teorías administrativas, dentro de las cuales destacan:

#### **a) Teoría Científica**

La escuela de la administración científica fue iniciada a comienzos del siglo XX, (**Jimenez, 1986**). Taylor racionalizó los métodos y procesos y los estudios hasta en sus más mínimos detalles para simplificarlos y aprovechar al máximo el trabajo del personal, los recursos financieros, los equipos y las herramientas y propuso para ello la planificación de las tareas. Aunque sus postulados fueron considerados con una forma de explotación, y deshumanización del trabajador, propuso medidas para buscar la máxima prosperidad de este, al darle la oportunidad de obtener un mejor salario, cuando su rendimiento superara los estándares mínimos de la

producción individual. La principal contribución de Taylor fue ofrecer un cuerpo sistémico de principios que él denominó administración científica aplicable al logro de la eficiencia de las actividades, los cuatro más importantes que propuso fueron capacitación, planificación y selección y capacitación cuidadosa del personal (con un sentido más bien de entrenamiento en servicio), control y ejecución, este cuerpo doctrinario lo obtuvo de las experiencias que él y sus discípulos lograban en las diversas empresas en que se aplicaban sus principios.

#### **b) Teoría clásica**

**(Chiavenato, 2006).** Los técnicos tendieron responsabilidades y desarrollaron sobre la administración, el estadounidense (Frederick Winslow Taylor), inició la llamada de (administración científica) y el europeo (Henry Fayol) el desarrollo de llamada (teoría clásica) que se ocupara del aumento de eficiencia y aplicación de los principios generales de administración, cuyos postulados dominaron el panorama administrativo de las organizaciones durante las cuatro primeras décadas del siglo XX, en función de esas dos corrientes, el enfoque clásico de la administración puede dividirse en dos orientaciones opuestas hacia cierta medida, aunque se complementan con relativa coherencia.

Henry Fayol dio origen al desarrollo de la llamada teoría clásica, la cual consiste en la teoría del aumento de la efectividad de una organización, a través de principios científicos. Aunque los dos autores no se comunican entre sí, y partieron de puntos de vista diferentes, e incluso opuestos a sus ideas constituyen las bases del llamado enfoque clásico de la administración.

### **Teoría Humanística o de Relaciones Humanas**

(**Mayo, 1986**). La teoría humanística se inicia con los experimentos que emprenden Elton Mayo y sus discípulos en la planta de la Western Electric Company, en Hawthorne en Illinois, Estados Unidos de América, al estudiar experimentalmente, las razones de la eficiencia o la ineficiencia, como parte de las condiciones humanizantes y de la motivación participativa del personal de esta planta. Se aplicaron conocimientos de otra ciencia, como la psicología social, a través de las cuales el personal fue observado en diferentes condiciones de trabajo: luz, descanso laboral, remuneraciones crecientes, jornadas diferentes, supervisión, iniciativa para construir equipos de trabajo. Se comprobó la importancia que tiene la participación en esos equipos auto constituidos por el mismo personal, sin intervención de los superiores y como aumenta ésta el rendimiento. Otras de las condiciones a la que se llegó fue la importancia que tienen esos grupos informales y los factores de la personalidad y de la interacción entre los individuos de esos grupos, de los cuales surgen las relaciones humanas.

#### **c) Teoría Estructuralista**

(**Jimenez, 1986**). “Se inicia en los Estados Unidos de América, en plena Segunda Guerra Mundial, con el aporte dado por James Brnham, quien, a su vez, se basa en los estudios sobre la burocracia, realizados al inicio de los años treinta por el alemán Max Weber. Estudia Brnham la organización bajo el enfoque estructuralista que se centra en la importancia que tiene el poder de la burocracia dentro de las organizaciones humanas.

Siempre uno de los propósitos fundamentales es llegar a determinar el mejoramiento de la eficiencia. Otra contribución importante de esta escuela y que

abre camino posteriormente a la escuela neoclásica, es la relación íntima que existe entre los objetivos organizativos y propio entorno.

Entre los criterios que también forman parte de esta escuela está el que planteó Parkinson, con su ley de crecimiento burocrático, que postula que el trabajo se puede crear, aunque no sea necesario, para ser importante y tener subalterno, y el principio de Peter, el cual propone que muchas personas que están en un nivel de competencia, fácilmente al ser ascendidas, alcanzar su propio nivel de incompetencia. Considera escobar que el estructuralismo, no es propiamente una teoría, sino una forma de ver como se integran los conceptos clásicos con los humanos, una visión crítica de la burocracia y de su desarrollo teórico, que ha influenciado considerablemente en el perfeccionamiento de la teoría administrativa”.

#### **d) Teoría Neoclásica**

**(Drucker, 1986).** “Dentro de la escuela neoclásica, se presenta la administración por objetivos, cuyo inspirador y fundador fue Peter F. Drucker, entendida por él, como un método de planificación y de control administrativos fundamentados en el principio de que, para obtener resultados, la organización necesita definir previamente en que actividades está actuando y donde se pretende llegar. La administración por objetivos aspira y propone evaluar el desempeño de las empresas o instituciones a través del establecimiento y evaluación de los objetivos y los resultados organizativos. Otro tratadista que ha venido a consolidar el pensamiento de Drucker, es George S. Odiorne, quien ha desarrollado un modelo compuesto por ciclo de siete etapas: definición de los objetivos de la organización; fijación de objetivos secundarios asignables a grupos y personas, establecidos por

ellos mismos, en concordancia con sus respectivos superiores, o por estos y aceptados plenamente por aquellos; acuerdo de los subordinados en cuanto se refiera a los objetivos que les corresponden cumplir o que ellos han decidido; retroalimentación de los resultados en comparación; con las metas intermedias; evaluación acumulativa periódica de los resultados logrados, en relación comparativa con las metas intermedias y con la evaluación del desempeño global de la organización. En conclusión, la escuela neoclásica hace hincapié en la importancia que tiene el desarrollo de los ejecutivos a través de políticas y planes formulados para corto, mediano y largo plazo”.

e) **Teoría Burocrática**

**(Chiavenato, 2006).** Esta teoría fue desarrollada en la década de 1940, donde se consideraron la fragilidad y la parcialidad de la teoría clásica en relación con la teoría de las relaciones humanas, si bien es cierto ambas teorías son oponentes y contradictorias entre sí, y no existe la posibilidad de un enfoque integrado o globalizado de las dificultades o percances institucionales. Ambas teorías dan a conocer expectativas incompletas o en algunos casos extremistas sobre la organización, ocasionando la necesidad de un enfoque más amplio y completo. Esta necesidad refiere de un modelo de organización nacional, capaz de caracterizar todas las variables involucradas, así como la conducta de los integrantes que participan, y aplicable no solo a la fábrica, sino a todas las formas de organización humana y principalmente a las organizaciones empresariales. La burocracia propone un modelo de organización aplicable. En donde la hipótesis de la sociedad desarrolla la administración, teniendo en cuenta funciones de las variables que tienden a estar involucradas en el crecimiento del mercado o

empresa, la organización no tardara de involucrarlas diferentes sectores de la producción. Desde el descubrimiento de los trabajos de Max Weber, su creador. La burocracia y la sociología proponen un modelo de organización y las empresas no tardaron en intentar que esta sea aplicada en la práctica, proporcionando las bases de la teoría de la burocracia. La burocracia es una manera en que la organización humana se basa en la racionalidad, es decir, la burocracia consiste en la adecuación de los medios para el cumplimiento de los objetivos pretendidos, con la finalidad de poder garantizar la máxima efectividad en el alcance de esos objetivos.

**(Emil, 1940).** “Weber, distingue tres tipos de sociedad:

- 1) Sociedad Tradicional: En donde predominan características patriarcales y patrimonialistas, como la familia, el clan, la sociedad medieval, etc.
- 2) Sociedad Carismática: En donde prevalece características místicas, arbitrarias y de personalidad como en los grupos revolucionarios, en los partidos políticos, en las naciones en revolución, etc.
- 3) Sociedad Legal, racional o burocrática: En donde predominan normas impersonales y racionalidad en la selección de los medios y de los fines, como en las grandes empresas en los estados modernos, en los ejércitos, etc.”.

#### **f) Teoría del Comportamiento**

**(Chiavenato, 2006).** La teoría del comportamiento surge en el final de la década de 1940, con la redefinición total de conceptos administrativos, al criticar las teorías anteriores, el conductismo en la administración no solo reacomoda los enfoques anteriores, amplía su contenido y diversifica su naturaleza. Esta teoría se fundamenta en la conducta individual de las personas, para poder explicar cómo

las personas se comportan, se hace indispensable el estudio de la motivación humana. Es por eso que uno de los temas fundamentales de esta es la motivación humana, por la cual la teoría administrativa recibió voluminosa contribución. Los autores conductistas verificaron que el administrador necesita conocer las necesidades humanas para entender mejor el comportamiento humano y así utilizar la motivación como un medio de mejora a la calidad de vida dentro de las organizaciones.

**g) Teoría X y Y**

Mc Gregor, principal autor de la teoría X y Y realiza comparaciones de dos modelos opuestos y antagónicos de administrar, lo cual se basa a los rasgos conceptuales modernos en relación con las conductas

**a) Teoría X:** Es la concepción tradicional de administración y se basa en las convicciones erróneas e incorrectas sobre la conducta humana.

**b) Teoría Y:** Es la moderna concepción de La administración según la teoría conductista. La teoría Y se basa en concepciones y premisas actuales y sin preconceptos sobre la naturaleza humana.

**h) Teoría Matemática**

La mayor aplicación de la teoría matemática reside en la llamada administración de las operaciones (denominación dada a varios temas de la teoría matemática) en organizaciones de manufactura y de servicios que involucran actividades relacionadas con productos o servicios, procesos y tecnologías, ubicación industrial, administración de la calidad, planeación y control de las operaciones (...), la teoría matemática disloca en énfasis en la acción para ubicarlo en la decisión que la antecede. El proceso de decisión es su fundamento básico.

Constituye el campo de estudio de la teoría de la decisión que es aquí considerada un desdoblamiento de la teoría matemática. La toma de decisión es el punto focal del enfoque cuantitativo, es decir de la teoría matemática, la toma de decisión se estudia bajo dos perspectivas, la del proceso y la del problema.; la perspectiva del proceso se concentra en la elección entre las posibles alternativas de solución de aquella que produzca mejor eficiencia; mientras que la perspectiva del problema se aplica métodos cuantitativos para transformar el proceso de decisión lo más racional posible concentrándose en la definición y en la elaboración de la ecuación del problema a ser resuelto.

**i) Teoría de Sistemas**

Dentro de las teorías administrativas se dio a conocer la teoría de sistemas por una serie de razones, dentro de las cuales tenemos:

- a) Las integraciones de las teorías anteriores precedieron la suma importancia sin mucho éxito.
- b) Todas las hipótesis reducían algunas situaciones y la importancia de administración.
- c) La información de las ideas que convengan para una teoría, de las demás ciencias.

**j) Teoría Contingencial**

La organización Contingencial existe en una relación fundamental administrativa de las teorías, también dependerá del comportamiento entorno a partir de la organización técnica administrativa la organización tendrá que tener un plan para cada situación que se presente La formación es un medio de procedimiento que

existe en las nuevas técnicas administrativas, que influyen en su entorno ambiental la estructura y la actitud de las organizaciones. Ante la situación que se presente.

### **Principios de la administración**

(Chiavenato, 2006). La administración al igual que las otras ciencias, se encuentra basadas en leyes y principios, para ello Fayol dio a conocer los principios generales de la administración, los cuales se encuentran sistematizado sin mucha originalidad, estos principios han sido tomados en distintas épocas, Fayol adopta el término principio para relacionar con cualquier idea de rigidez, ya que nada es rígido o absoluto en materia administrativa. En términos de administración, todo refiere a cuestión de medidas, ponderación y sentido común.

En efecto, los principios administrativos son considerados universales, maleables y ellos se adaptan a cualquier tiempo, lugar o circunstancia. Según Fayol, la administración cuenta con catorce principios dentro de los cuales destacan los siguientes:

- 1) División del Trabajo: Capacidad que tiene la persona para aumentar su eficiencia, obteniendo especialización en las tareas encomendadas por la organización.
- 2) Autoridad y Responsabilidad: Se entiende por autoridad la potestad de brindar órdenes teniendo el poder de esperar obediencia, se comprende por responsabilidad una consecuencia natural de la autoridad que involucra el deber de brindar alguna información o rendir cuentas de alguna actividad desarrollada. Ambas deben estar equilibradas entre sí.
- 3) Disciplina: Obediencia, conducta, habilidades y respeto de las reglas y estatutos

- 4) Unidad de mando: Autoridad única basadas en principios administrativos, en donde cada empleado recibe órdenes de una jerarquía mayor.
- 5) Unidad de dirección: Determinación de un plan a cada grupo de actividades que tengan el mismo objetivo, bajo la asignación y supervisión de un jefe.
- 6) Subordinación de los intereses individuales a los generales: Los intereses legales, debe estar por encima de los intereses particulares.
- 7) Remuneración del personal: Cantidad que percibe un empleado por sus funciones realizadas dentro de la organización, la misma que debe ser justa y garantizada para los empleados y para la organización.
- 8) Centralización: Cúpula jerárquica de la organización, que se centra en la concentración de actividades institucionales.
- 9) Cadena escalar: Principio de mando que refiere a niveles jerárquicos, por lo general la línea de autoridad tiende a ir del escalón más alto al más bajo.
- 10) Orden: Manera de estar colocada las cosas, Un lugar para cada cosa y cada cosa para su lugar, manteniendo todo organizado.
- 11) Equidad: Justicia para mantener un trato igualitario al personal, teniendo como objetivo principal la lealtad de los empleados.
- 12) Estabilidad del personal: La rotación tiene un impacto negativo en la eficiencia de la organización. Cuanto más tiempo permanezca una persona en un cargo, tanto mejor para la empresa.
- 13) Iniciativa: Capacidad de visualizar un plan y asegurar personalmente su éxito.
- 14) Espíritu de equipo: La armonía y unión entre las personas constituyen grandes fortalezas para la organización.

## **Gestión Administrativa**

Al analizar los conceptos señalados podemos articular que Gestión Administrativa, es un proceso en el cual se diseña y mantiene un entorno de trabajo en equipo a través del proceso administrativo (Planeación, Organización, Dirección y Control); lo que dará como resultado que el personal administrativo cumpla eficiente y eficazmente con las funciones dadas, que ayudarán al cumplimiento de los objetivos trazados por la organización.

### **Proceso Administrativo**

(Munch, 2007). “El proceso administrativo es una metodología fundamental para la aplicación de la administración, es una herramienta indispensable en torno a la cual se pueden aplicar los demás enfoques o escuelas administrativas, su importancia es la misma a las operaciones básicas de aritmética; sin ellas no es posible realizar otras operaciones matemáticas. Al igual las etapas del proceso administrativo son básicas para aplicar cualquier estilo o escuela de administración. En conclusión, un proceso administrativo es el conjunto de fases sucesivas a través de las cuales se efectúa la administración”.

### **Etapas del proceso administrativo**

(Munch, 2007). Existen muchas opiniones en cuanto al número de etapas que conforman el proceso administrativo; de las cuales daremos a conocer Planeación, organización, dirección y control.

- **Planeación**

Determina los escenarios futuros y del rumbo hacia donde se dirige la empresa, y de los resultados que se pretenden obtener para minimizar riesgos y definir las estrategias para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

**Tipos de Planeación:** De acuerdo con el nivel jerárquico en el que se realice, con el ámbito de la organización que abarque y con el período que comprenda, la planeación puede ser:

- a) **Estratégica:** Define los lineamientos generales de la planeación de la empresa, esta labor lo realizan la alta gerencias para establecer los planes generales de la organización, generalmente es a mediano y largo plazo y abarca toda la organización.
- b) **Táctica o Funcional:** son los planes más específicos que se elaboran en cada uno de los departamentos o áreas de la empresa, y que se subordinan a los planes estratégicos. Los planes tácticos son planes detallados de cada gerencia para lograr el plan estratégico.
- c) **Operativa:** Es a corto plazo, se diseña y se rige de acuerdo con la planeación táctica, se realiza en los niveles de sección u operación, su tarea consiste en la formulación y aspiración de resultados y actividades específicas que deben ejecutar los últimos niveles jerárquicos de la empresa.

### **Importancia de Planeación**

La planeación es muy importante para el adecuado funcionamiento de cualquier grupo social, ya que a través de estas se minimizan riesgos, destacando entre sus ventajas las siguientes:

- Permite encaminar y aprovechar mejor los esfuerzos y recursos.
- Reduce los niveles de incertidumbre que se pueden presentar en el futuro.
- Permite hacer frente a las contingencias que se presenten.

- Es un sistema racional para la toma de decisiones a futuro, evitan las corazonadas o empirismos.
- Reduce al mínimo los riesgos y aprovecha al máximo las oportunidades.
- Al planear se define el rumbo y las bases a través de las cuales operará la empresa.
- Es la base de los elementos para efectuar el control.
- La motivación se eleva.
- Optimiza los recursos.

### **Etapas de la Planeación**

El proceso de la planeación estratégica es la serie de etapas a través de las cuales se define el rumbo y directrices generales que habrán de regir la organización. Los elementos del plan estratégico se describen en el siguiente diagrama (Ver Gráfico N° 1).

En esta gráfica se muestra que en proceso de planeación estratégica es necesario que el equipo directivo defina cada uno de los elementos en el orden establecido, y considere que para el desarrollo de un plan estratégico es indispensable iniciar con la visión de la organización y contar con sistemas de información oportunos y actualizados, ya que a través de estos es posible efectuar un análisis del entorno, de las premisas externas e internas, así como de las fortalezas y debilidades de la empresa, y de las oportunidades y amenazas presentes y futuras que puedan afectar el logro de los objetivos.

## **Técnicas de Planeación**

Las técnicas de planeación son herramientas que se utilizan para llevar a cabo eficientemente la administración.

Las técnicas de planeación pueden ser:

- Cuantitativas: Las que se basan en métodos matemáticos
- Cualitativas: Son herramientas y conocimientos que surgen de la experiencia o el criterio u observación.

### ○ **Organización**

La organización consiste en el diseño y determinación de las estructuras, procesos, funciones y responsabilidades, así como el establecimiento de métodos, y aplicación de técnicas tendientes a la simplificación del trabajo.

El propósito de la organización es simplificar el trabajo, coordinar y optimizar funciones: en otras palabras: lograr que todas las actividades y recursos se coordinen y utilicen de tal forma que resulte sencillo y fácil su manejo para quienes trabajan en la empresa y para la atención y satisfacción de los clientes. La simplicidad en la estructura facilita la flexibilidad; el diseño de procesos adecuados fomenta la eficiencia e iniciativa del personal, y la rapidez de la consecución de los objetivos plasmados en la fase de la planeación.

### **Importancia de Organización**

La organización aporta múltiples ventajas que fundamentan su importancia:

- Suministra los métodos para que se puedan desempeñar las actividades eficientemente, con un mínimo de esfuerzos.
- Reduce los costos e incrementa la productividad.

- Reduce o elimina la duplicidad.

**Etapas de Organización:** La organización se lleva a cabo en dos etapas:

a) **División del trabajo:** La división del trabajo es la separación y delimitación de las actividades con el fin de realizar un trabajo con mayor eficiencia. La división del trabajo promueve la especialización y perfeccionamiento del trabajo e implica los siguientes pasos: jerarquización, departamentalización y descripción de funciones.

- **Jerarquización:** Es la disposición de las funciones de una organización por orden de mando, grado e importancia. Los niveles jerárquicos son el conjunto de órganos agrupados de acuerdo con el grado de autoridad y responsabilidad que posean, independientemente de la función que realicen. La jerarquización implica definir la estructura de la estructura de la empresa por medio del establecimiento de centros de autoridad y comunicación que se relacionen entre sí con precisión.
- **Departamentalización:** Es la división y el agrupamiento de las funciones y actividades en unidades específicas. Para departamentalizar se efectúa la siguiente secuencia:
  - Listar todas las funciones y actividades de la empresa.
  - Clasificar las que sean similares.
  - Agruparlas según un orden jerárquico o de importancia.
  - Asignar actividades en cada una de las áreas agrupadas o departamentos.

- Especificar las relaciones de autoridad, responsabilidad y obligación, entre las funciones.
  - Establecer líneas de comunicación e interrelación entre los departamentos.
  - El tamaño, la existencia y el tipo de organización de un departamento deberán relacionarse con el tamaño y las necesidades específicas de la empresa y de las funciones involucradas.
- Descripción de funciones: Después de haber establecido los niveles jerárquicos y departamentos de la empresa, es necesario definir con toda claridad las labores y actividades que habrán de desarrollarse en cada una de las unidades concretas de trabajo o puestos de los distintos departamentos de la organización. Esta es la última etapa de la división de trabajo y consiste en la recopilación ordenada y clasificada de todos los factores y actividades necesarios para llevar a cabo, de la mejor manera, un trabajo: la descripción de funciones se realiza, primordialmente, a través de las técnicas de análisis de puestos y de la carta de distribución de actividades.

**b) Coordinación:** Es la armonización y sincronización de los esfuerzos para realizar eficientemente una tarea. Si durante la primera etapa del proceso de organización se realiza la división de trabajo con todas las ventajas inherentes, es indispensable que esta se complemente con la coordinación, que es el logro de la unidad de esfuerzos, es decir, que las funciones y los resultados se desarrollen e interrelacionen con facilidad y que se sincronicen.

## **Técnicas de Organización**

Son las herramientas necesarias para llevar a cabo una organización racional. Son indispensables durante el proceso de organización y deben aplicarse de acuerdo con las necesidades de cada grupo social, a continuación, se describen las principales técnicas de organización:

- a) Organigramas: Son representaciones graficas de la estructura formal de una organización. Muestran las interrelaciones, las funciones, los niveles jerárquicos, las obligaciones y la autoridad existentes dentro de una organización. Pueden clasificarse tal como muestra la figura (Ver Gráfico 2).
- b) Existen seis formas de representar los organigramas:
  - 1. Vertical: Donde los niveles jerárquicos quedan determinados de arriba hacia abajo.
  - 2. Horizontal: Los niveles jerárquicos se representan de izquierda a derecha.
  - 3. Circular: Donde los niveles jerárquicos quedan determinados desde el centro hacia la periferia.
  - 4. Mixto: Combina por razones de espacio, tanto el horizontal como el vertical.
  - 5. Estructural: Solo aparecen los nombres de cada área o departamento.
  - 6. Funcional: Se descubren las funciones de cada área.
- c) Manuales: son documentos detallados que contienen información sistemática y ordenada acerca de la organización de la empresa. De

acuerdo con su contenido, pueden clasificarse como muestra la figura (ver gráfico 3).

- d) Diagramas de procedimientos: También conocidos como flujogramas, son representaciones gráficas que muestran la sucesión de los pasos que consta un procedimiento.
- e) Carta de distribución del trabajo o de actividades: A través de esta se analizan los puestos que integran un departamento o una sección, para lograr una división de funciones y mejorar la estructura de los grupos de trabajo. Sirve para analizar labores relacionadas entre diversas áreas.

- **Dirección**

La dirección es la ejecución de todas las fases del proceso administrativo mediante la conducción y orientación de los recursos, y el ejercicio del liderazgo hacia el logro de la misión y visión de la empresa.

**Importancia de Dirección**

Todas las etapas de proceso administrativo tienen igual importancia para lograr eficazmente los objetivos de una organización; sin embargo, al ser la dirección la etapa donde se ejecutan todo el proceso administrativo, en muchas ocasiones se confunden los conceptos administrar y dirigir, sobre todo si se considera que en inglés se utiliza el término management para referirse indistintamente a la dirección y administración. En la dirección se aplican todas las etapas del proceso administrativo, y el éxito de cualquier empresa se deriva en gran parte de una acertada dirección.

La dirección es un proceso que conlleva a una serie de elementos como la toma de decisiones, la comunicación, la motivación y el liderazgo. Mediante la toma de

decisiones se elige la alternativa óptima para lograr los objetivos de la organización, a través de la comunicación se transmite y recibe la información necesaria para ejecutar las decisiones, planes y actividades. Con la motivación se obtienen comportamientos, actitudes y conductas del personal para trabajar eficientemente y de acuerdo con los objetivos de la empresa. Por último, el liderazgo se utiliza para influir, guiar o dirigir a un grupo de personas hacia el logro de la misión de la empresa.

### **Etapas de Dirección**

Es difícil establecer la secuencia de las etapas de la dirección, ya que a menudo se presentan al mismo tiempo; sin embargo, para fines metodológicos, se estudiarán como muestra la figura (Ver gráfico 4).

- a) Toma de decisiones: La toma de decisiones es el proceso sistemático y racional a través del cual se selecciona, entre varias alternativas, el curso de acción óptimo. Con frecuencia se dice que las decisiones son algo así como el motor de los negocios y, en efecto, de la adecuada selección de alternativas dependen gran parte el éxito de cualquier organización. Esta etapa forma parte de la dirección porque constituye una función que es inherente a los gerentes, aunque resulte obvio mencionar que a lo largo de todas las etapas del proceso administrativo se toman decisiones, por lo que algunos autores lo consideran en la etapa de la planeación.
- b) Motivación: En su acepción más sencilla, motivar significa mover, conducir, impulsar a la acción. Tradicionalmente se ha considerado que

la función del gerente es motivar al personal para que éste sea más productivo.

Sin embargo, la administración moderna postula que un adecuado estilo de dirección promueve las condiciones necesarias para que el personal se automotive y se autodirija. Precisamente, la distinción básica entre un líder y un gerente consiste en que al primero la gente lo sigue porque inspira un sentimiento de confianza y compromiso; mientras que el segundo (gerente) tiene que empujar o motivar al personal para que trabaje. La cualidad esencial del líder es que establece las condiciones para que la gente se automotive, a diferencia del ejecutivo no líder, quien intenta constantemente motivar a su personal, ya que este se ha acostumbrado a trabajar solo mediante la relación estímulo - respuesta. La motivación es el proceso a través del cual se impulsa la conducta del personal hacia el logro de los objetivos. Es importante que el directivo conozca las teorías de motivación más importantes, ya que para incrementar la productividad y la calidad del personal es necesario comprender los factores que influyen en la motivación durante el trabajo, de tal forma que sea posible establecer aquellas condiciones necesarias para lograr la motivación. Tres son las teorías más importantes acerca de la motivación: la jerarquía, las necesidades de Abraham Maslow, la motivación e higiene de Herzberg y las necesidades secundarias de McLelland.

e) **Comunicación:** La comunicación es un aspecto clave en el proceso de la dirección. Es el proceso a través del cual se transmite y recibe información.

La comunicación se clasifica en:

1. **Vertical:** Cuando fluye de un nivel administrativo, superior a uno inferior o viceversa: quejas, reportes, sugerencias, órdenes, instrucciones.
2. **Horizontal:** Cuando se presenta en niveles jerárquicos semejantes: correspondencia interna, memoranda, circulares, juntas, etc.
3. **Verbal:** Cuando se transmite oralmente.
4. **Escrita:** Cuando se difunde mediante material escrito o gráfico.
5. **Formal:** Cuando surge de la estructura y procesos de la empresa.
6. **Informal:** Cuando se origina en la relación personal de los miembros de la organización.

**Requisitos de la comunicación efectiva:** Una comunicación eficaz implica la existencia de los siguientes requisitos:

- **Claridad:** La comunicación debe ser clara, el lenguaje en que se exprese debe ser accesible a los receptores.
- **Integridad:** La comunicación debe servir como lazo integrador entre los miembros de la empresa.
- **Aprovechamiento de la comunicación informal:** La comunicación es más efectiva cuando la administración utiliza la comunicación informal.

- Equilibrio: Toda acción administrativa debe acompañarse del plan de comunicación correspondiente.
- Moderación: La comunicación debe ser la estrictamente necesaria y concisa.
- Difusión: La comunicación formal de la empresa debe efectuarse por escrito y darse a conocer.

**d) Liderazgo:** Consiste en inspirar y guiar a los subordinados hacia el logro de los objetivos de la organización. El estilo de dirección o de liderazgo se refiere al conjunto de cualidades y técnicas que el gerente ejerce para dirigir a sus subordinados. El liderazgo está constituido por tres elementos; autoridad, delegación y supervisión.

1. **Autoridad:** Es la facultad para dar órdenes y exigir que sean cumplidas. La autoridad es el derecho de mandar y el poder de hacerse obedecer. La autoridad es el ejercicio del poder, uno de los elementos más importantes de la autoridad es el ejercicio del mando o poder. Dentro de la autoridad, encontramos los siguientes tipos:

- a) **Formal:** Cuando emana de un puesto superior para ser ejercida sobre otras personas.
- b) **Personal o informal:** Se origina en las características y capacidades del individuo.

2. **Delegación:** Aquí se manifiesta claramente la esencia de la dirección, ya que administrar es hacer a través de otros. La delegación es la concesión de autoridad y responsabilidad para actuar.

### Ventajas

- Permite al directivo dedicarse a las actividades de más importancia, en tanto que las funciones detalladas y rutinarias se delegan.
- A través de esta la responsabilidad se comparte.
- Motiva a los subordinados al hacerlos participes del logro de los objetivos.

3. Supervisión: La supervisión consiste en garantizar y asegurar que las actividades se realicen de acuerdo a lo planeado. Este término se aplica por lo general a niveles jerárquicos inferiores, aunque todo administrador, en mayor o menor grado lleva a cabo esta función. Mediante la supervisión se apoya al personal, para verificar que logren los objetivos.

### **Técnicas de dirección**

La dirección es la etapa más representativa de la administración ya que en estas se efectúan las demás etapas del proceso administrativo. Durante esta el directivo utiliza múltiples técnicas, algunas de las más usuales son (Ver gráfico 5).

#### ○ **Control**

A través del control se garantiza el cumplimiento de los planes. Si el control se conceptualiza como la última etapa del proceso administrativo, esto no significa que en la práctica suceda de la misma manera; la planeación y el control están relacionados a tal grado, que en muchas ocasiones el administrador difícilmente

puede delimitar si está planeando o controlando; incluso para algunos autores el control forma parte de la planeación misma. La información obtenida a través del control es básica, para poder reiniciar el proceso de planeación. El control es la fase del proceso administrativo a través de la cual se establecen estándares para evaluar los resultados obtenidos, con el objeto de corregir desviaciones, prevenirlas y mejorar las operaciones. El control es un medio de retroinformación que sirve para reiniciar el proceso administrativo. Si el fin último de la administración es la calidad y eficiencia, la manera de verificar que esto se ha logrado es a través del control. Uno de los principios de la calidad total estipula que la prevención es la mejor forma de control, porque si se planean las actividades y se capacita al personal para trabajar con eficiencia, seguramente se minimizarán los errores y se evitará el control correctivo. La aspiración fundamental de la administración es el autocontrol y la autodirección. Lo ideal es saber elegir y utilizar las formas, técnicas y tipos de control que propicien la máxima satisfacción del personal, de los clientes y de los accionistas, para cumplir la misión de la empresa.

### **Etapas de Control**

Las etapas del control son 4 entre ellos tenemos al Establecimiento de estándares, medición, corrección y retroalimentación.

- a) Establecimientos de Estándares: Un estándar es la unidad de medida que sirve como modelo, guía o patrón para efectuar el control. Los cuales deben abarcar las funciones básicas y áreas clave de resultados; también son conocidos como indicadores.

- b) Medición de resultados:** La medición de resultados consiste en la aplicación de unidades de medida para evaluar la ejecución y los resultados, multiplica la determinación, detección de fallas, desviaciones o no conformidades en relación como los estándares. El establecimiento de las unidades de medida en ocasiones resulta complejo, sobre todo en áreas con funciones eminentemente cualitativas. Para llevar a cabo esta función se utilizan sistemas de información y los indicadores. La efectividad del proceso de medición dependerá directamente de la información recibida, la cual debe ser oportuna, es decir, que se aplique a tiempo; confiable o exacta; válida, lo que implica que mida realmente el fenómeno en cuestión con unidades de medida apropiadas; y fluida, o que se canalice por los medios de comunicación más adecuados.
- c) Corrección:** es la etapa de la aplicación de medidas para eliminar las desviaciones o no conformidades en relación a los estándares. Antes de iniciar la acción correctiva es importante reconocer si la desviación es un síntoma o una causa. Existen diversas técnicas para determinar la causa real del problema entre estas destacan las siete herramientas de Ishikawa.
- d) Retroalimentación:** La retroalimentación consiste en la retroalimentación de los resultados obtenidos para efectuar mejoras en el proceso. De la calidad de la información depende el grado y rapidez con que se retroalimente el sistema. La retroalimentación es

fundamental para lograr la mejora continua, y es el sustento de la planeación.

### **Importancia de Control**

El control es de vital importancia dado que:

- Sirve para comprobar la efectividad de la gestión.
- Promueve el aseguramiento de la calidad.
- Protege los activos de la empresa.
- Se garantiza el cumplimiento de los planes.
- Establece medidas para prevenir errores y reducir costos y tiempo.
- determinar y analiza las causas que origina las desviaciones y evitar que se repitan.
- Es el fundamento para el proceso de la planeación.

### **Técnicas de control**

Las técnicas de planeación son también técnicas de control, dentro de las cuales destacan, por su mayor efectividad, los sistemas de información y los indicadores. La figura 5 muestra las principales técnicas de control (Ver gráfico N° 6).

### **Calidad de Servicio**

#### **Calidad**

(Vertice, 2008). “Es un conjunto de aspectos y características de un producto y servicio que guardan relación con su capacidad para satisfacer las necesidades expresadas o latentes (necesidades que han sido atendidas por ninguna empresa pero que son demandadas por el público), de los clientes. Esta es una definición de la calidad claramente centrada en el cliente. Los clientes tienen una serie de necesidades,

requisitos y expectativas. Una empresa proporciona calidad cuando su producto o servicio iguala o supera las expectativas de los consumidores, si en todo momento trata de satisfacer la inmensa mayoría de sus necesidades estará proporcionando calidad.

**Servicio** El servicio es el conjunto de prestaciones que el usuario espera, además del producto o del servicio básico como consecuencia del precio, la imagen y la reputación del mismo”.

### **Calidad de Servicio**

(Torres, 2006). La calidad de servicio supone el ajuste de prestaciones, a las necesidades, expectativas y deseos del usuario. La calidad de servicio requiere controlar cuidadosamente las preferencias del usuario, incrementar la rentabilidad mediante la captación de nuevos usuarios y el mantenimiento de los existentes. Si la calidad de servicio está presente, la rentabilidad vendrá sola. Además, es necesario que los resultados de la calidad puedan ser medibles y que las actitudes de las personas que prestan el servicio se dirijan a conseguir la excelencia.

### **Medición de la calidad de servicio**

La evaluación de la calidad de servicio, permite que las organizaciones conozcan y entiendan las necesidades y expectativas de los usuarios. La cuantificación sistemática de la calidad que el cliente percibe de un servicio, no es tarea fácil. Se requiere de herramientas que ayuden a las empresas u organizaciones a comprender mejor el significado de valor para el usuario, así como el grado en que sus esfuerzos están cumpliendo con las necesidades y expectativas de los mismos. Para la evaluación del servicio existen múltiples acercamientos teóricos. Uno de los enfoques más utilizados es el de David Cottle, quien plantea la importancia de definir el posicionamiento de la organización en el mercado, y de este modo descubrir los factores críticos y

determinantes que utilizan los usuarios para definir la calidad. Una forma de escuchar las opiniones de los usuarios es implantar un programa de retroalimentación, a través del que se proporciona a los usuarios la oportunidad de expresar libremente sus opiniones en el transcurso de entrevistas personales.

### **Medición de la Satisfacción del cliente**

La satisfacción del cliente es uno de los principales indicadores de la calidad de un servicio. Dada las características propias de un servicio, la relación entre percepciones y expectativas es relativa a cada usuario en particular. Existen métodos directos e indirectos de obtener información acerca de la satisfacción que posee el cliente sobre el servicio que brinda una organización. Los métodos directos incluyen el desarrollo de cuestionarios cuyo análisis ayuda a conocer mejor y acercarse más a la identificación de las necesidades y expectativas de los usuarios. Algunos ejemplos de este tipo de métodos son las entrevistas cualitativas y cuestionarios de satisfacción. Los métodos indirectos son acciones sistemáticas y estructuradas que llevan a cabo las organizaciones para la recogida, evaluación y búsqueda de soluciones a las quejas de sus usuarios. Por ejemplo, sistema de quejas y reclamaciones, buzones de sugerencias, reuniones con clientes. Los métodos directos son más eficaces ya que permiten recibir información directamente de los usuarios. Tanto los buzones de sugerencias, como el sistema de quejas y reclamaciones muestran solo una parte de la percepción que tiene los usuarios del servicio recibido. Aunque será necesario complementarlos con otro tipo de información para realizar un análisis más adecuado. También es posible medir la satisfacción del cliente mediante el modelo GAP, este se basa en que el cliente percibe la calidad de un servicio como la diferencia entre lo que espera del mismo y lo que realmente percibe. Esta diferencia es la suma de una serie de diferentes parciales:

- GAP 1: Diferencia entre el servicio esperado por el usuario y lo que la dirección percibe que el cliente espera.
- GAP 2: Diferencia entre lo que la dirección percibe que el usuario espera y las especificaciones que se marcan para el servicio.
- GAP 3: Diferencias entre las especificaciones y el servicio realizado.
- GAP 4: Diferencia entre el servicio realizado y el servicio percibido por el cliente.

### **Dimensiones de la Calidad de Servicio**

(**Tigani, 2006**). En cuanto a la calidad de servicio, podemos inferir que sus dimensiones no son tan obvias como el peso, la longitud, la dureza, etc, dentro de las principales dimensiones encontramos:

- a) **Respuesta:** La capacidad de respuesta manifiesta el grado de preparación que tenemos para entrar en acción. La lentitud del servicio, es algo que difícilmente agregue valor para el cliente. Si se trata del servicio hospitalario, la falta de capacidad de respuesta puede ser trágica, ya que cualquier error es tolerable cuando todavía hay tiempo para corregirlo y al más mínimo error es intolerable cuando el cliente ha esperado más de lo necesario. Dentro de esta dimensión encontramos el indicador de **servicio oportuno**, el cual consiste en que la atención brindada se realice en el menor tiempo posible, evitando de esta forma la insatisfacción por parte de los usuarios.
- b) **Atención:** Todo lo que implica ser bien atendido, como por ejemplo ser bien recibido, sentirse apreciado, ser escuchado, recibir información, ser ayudado y además invitar a regresar, no debemos dar lugar a la apatía, la indiferencia, el desprecio y debemos despojarnos de nuestros prejuicios motivados por la

impresión o apariencia que muestra el cliente. En esta dimensión destaca la **atención efectiva**, es decir aquella que se brinda en un momento adecuado para el usuario de manera tal que este pueda superar sus expectativas.

- c) Amabilidad: Debemos generar capacidad para mostrar afecto por el usuario interno y externo. Se debe respetar la sensibilidad de la gente, porque muchas veces es altamente vulnerable a nuestro trato. Cuando se trata de atender reclamos, quejas y clientes irritables, no hay nada peor que una actitud simétrica o de mala voluntad. Cabe mencionar que esta dimensión tiene mucha relación con la **cordialidad**, la cual se lleva a cabo brindando un servicio sincero y con mucho afecto al momento de tratar con los usuarios.
- d) Credibilidad: Nunca se debe mentir al usuario, porque después de una mentira, el usuario solo puede esperar nuevas mentiras y violaciones a su dignidad. No debemos jamás prometer algo en falso, porque una promesa incumplida es un atentado a nuestra credibilidad. Crear expectativas exageradas, indica falta de compromiso con el cliente y desprecio por la verdad, este se relaciona con el indicador de **Nivel de confianza**, el cual refiere a la capacidad que tiene el personal para inspirar confianza al usuario.

### **Manual para mejorar la atención a la ciudadanía**

(Bolaños, 2015). Una buena atención a la ciudadanía comprende prestar servicios de calidad e interiorizar que todas las acciones o inacciones de la entidad, a lo largo del ciclo de la gestión, impactan en el servicio final que se presta al ciudadano. Todo ciudadano sea que actúe en nombre propio o en virtud de representación, tiene derecho a recibir servicios de calidad, al momento de realizar algún trámite o requerir servicio del estado.

## **Estándares para una atención de calidad**

Los estándares que se encuentran en este manual son dimensiones de la gestión de la gestión de la entidad pública, definidos previamente, y que determinan los aspectos básicos de los procesos de atención ciudadana que forman parte de los servicios que brindan las entidades públicas. Son nueve los estándares definidos sobre la base de un modelo de satisfacción ciudadana, que aborda los principales componentes y características de un servicio de calidad. Cada uno de los cuales se divide, a su vez, en sub elementos que indican aspectos claves para asegurar la calidad en la atención a la ciudadanía.

**1. Estrategia y organización:** Este a su vez comprende lo siguiente:

- Planeamiento estratégico y operativo.
- Responsable de la mejora de la atención a la ciudadanía.
- Estrategia de comunicación con la ciudadanía.
- Incentivos y reconocimientos al logro de resultados.
- Gestión de la calidad.
- Gestión de la seguridad y salud.
- Articulación intrainstitucional e interinstitucional.

**2. Conocimiento de la ciudadanía – usuario:** Se identifican sub elementos como:

- Identificación de las necesidades y expectativas, para segmentar a la ciudadanía – usuario.
- Mecanismos y espacios de participación ciudadana para la mejora de los servicios públicos.

**3. Accesibilidad y canales de atención a la ciudadanía:** Dentro de los canales tenemos:

- Canal presencial.
- Canal telefónico.
- Canal virtual.
- Canal móvil o itinerante.

**4. Infraestructura, mobiliario y equipamiento para la atención: Podemos mencionar:**

- Condiciones del espacio físico para la atención a la ciudadanía.
- Señalización y mapa de riesgos.
- Equipamiento para la atención de la ciudadanía.

**5. Proceso de atención a la ciudadanía y simplificación administrativa:**

- Orientación a la ciudadanía.
- Pagos vinculados a los trámites y servicios.
- Protocolos de atención de trámites, bienes y servicios públicos.
- Trato preferente, equitativo y con pertinencia cultural.
- Simplificación administrativa.

**6. Personal de atención a la ciudadanía:**

- Perfil del puesto.
- Inducción y capacitación del personal.

**7. Transparencia y acceso a la información**

- Transparencia de la información pública
- Acceso a la información.
- Información sobre los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad.
- Información sobre los servicios no exclusivos.

- Designación de funcionarios responsables.

#### 8. Medición de la gestión:

- Seguimiento, monitoreo y evaluación de la atención a la ciudadanía.
- Medición de la satisfacción de la ciudadanía.
- Uso de los reportes de medición de la gestión relacionados con la atención a la ciudadanía.

#### 9. Reclamos y sugerencias:

- Mecanismos de recepción, registro y tratamiento de reclamos y sugerencias.
- Uso de reclamos y sugerencias para la mejora continua.
- Responsable de la gestión de la información sobre reclamos y sugerencias.

### **Objetivos Estratégicos Institucionales**

#### **O.E.1.- Brindar servicios preventivos y recuperativos a satisfacción de los asegurados**

(EsSalud, 2017). El eje del presente plan estratégico es su enfoque en los problemas y la atención al asegurado, la mejora en el trato al asegurado, el desarrollo de los trabajadores de la institución de una cultura de atención al asegurado, el evitar todo tipo de obstáculos para que el asegurado ve facilitado su acceso a la atención, que esta le sea prevista de una forma rápida y oportuna. En pocas palabras se trata de lograr que el asegurado se convierta en el centro del accionar de la institución y que los problemas que aborde EsSalud sean sus necesidades de salud en primer lugar, para lo cual se va mejorar la capacidad resolutoria del primer nivel de atención y se brindará cuidados

integrales para la identificación e intervención sobre los factores de riesgo de las enfermedades.

Acciones estratégicas institucionales:

- Mejorar la calidad de las prestaciones y satisfacción del asegurado
- Alcanzar estándares de excelencia en cuidados y prevención en salud.

**O.E.2.- Desarrollar una gestión con excelencia operativa:** Este objetivo se orienta a desarrollar una gestión eficiente que cuente con una orientación al logro de resultados y con un set de indicadores que permita un monitoreo efectivo de la consecución de las metas propuestas. Es por ello, que es necesario asegurar que las operaciones de soporte se brinden con oportunidad, rapidez y con una visión integral dejando de lado los enfoques que compartimentan el soporte.

Se ha priorizado optimizar los procesos quirúrgicos, hospitalarios y de consulta externa, implementar sistemas de seguimiento, evaluación y mejora continua de los procesos de atención al asegurado, mejorar los estándares de atención clínica y de seguridad del paciente (Investigación, protocolos, guías de práctica clínica, planes de cuidados estandarizados, continuidad asistencial, entre otros).

Acciones estratégicas institucionales:

- Mejorar la disponibilidad de recursos estratégicos con soporte operacional de excelencia.
- Implementar tecnologías y sistemas de información moderna, adecuada a las necesidades institucionales.

### **O.E.3.- Brindar servicios sostenibles financieramente**

La gestión financiera es una función fundamental de EsSalud, por ello ha de fortalecer la sostenibilidad financiera es un requisito fundamental para el desarrollo del conjunto de los objetivos y acciones previstas en el presente plan estratégico institucional. Los logros en el marco de este objetivo están supeditados a la gestión que se realice respecto al incremento de los ingresos, los ajustes en la asignación de recursos o la combinación en la gestión de ambas variables.

Acciones estratégicas institucionales

- Fortalecer la sostenibilidad financiera de las prestaciones.

### **O.E.4.- Promover una gestión con ética y transparencia**

Uno de los factores críticos del éxito de EsSalud es el recurso humano, por lo que se ha priorizado el reconocimiento del valor que tiene el trabajador o colaborador, en el desarrollo de los procesos y la entrega de las prestaciones al asegurado. Está orientado a la consolidación de un equipo institucional de colaboradores de alto desempeño, que sean verdaderos agentes de cambio. Ello implica una política de gestión de recursos humanos que permita reclutar y mantener este valioso capital de experiencia que tienen los colaboradores de EsSalud, ampliándolo con un desarrollo integral en un clima laboral favorable donde se reconozca la proactividad, el desempeño de los equipos de trabajo y sus propuestas de mejorar institucional.

Acciones estratégicas institucionales

- Contar con colaboradores reconocidos y agentes de cambio.

### 2.3. Glosario de Términos

1. **Sistema:** Conjunto de entes u objetos componentes que interactúan entre sí para el logro de los objetivos.
2. **Autogestión:** Gestión de una empresa por los propios trabajadores.
3. **Acción:** Parte alícuota del capital social de una empresa, que proporciona a su propietario una renta.
4. **Entorno:** Conjunto de agentes externos a la organización jurídica, política, social, económica, tecnológica de la competencia que afectan a su supervivencia, mantenimiento o desarrollo y que provoca en ella una determinada respuesta en sus propios agentes internos.
5. **Estructura:** Conjunto de relaciones que mantienen entre si las partes de un todo.
6. **Descentralizado:** Transferencia de funciones, recursos y autoridad para la toma de decisiones desde los niveles centrales a los entes autónomos.
7. **Comunicación:** Transmisión de mensajes con un código común. Sistemas o medios.
8. **Costos:** La suma de esfuerzos y recursos que se han invertido para producir una cosa.
9. **Departamento:** Área, división o sucursal definidos de una empresa sobre la que un administrador tiene autoridad para el desempeño de actividades y el logro de resultados específicos.
10. **Efectividad:** Es la congruencia entre lo planificado y los logros obtenidos, sin cuestionar si dichos objetivos son o no adecuados.
11. **Meta:** Resultado que se pretende alcanzar en un plazo determinado para avanza hacia el cumplimiento de un objetivo. Su medición debe hacerse en términos de tiempo, cantidad y si es posible calidad.
12. **Organización:** Concepto utilizado en diversas formas, es la empresa en sí misma.

- 13. Poder:** Capacidad de un individuo o grupo social para adquirir bienes o servicios.
- 14. Principios:** Normas o ideas fundamentales que rigen la conducta de los servicios públicos.
- 15. Procedimientos:** Planes que establece un método para manejar actividades futuras. Son series cronológicas de acciones requeridas, guías para la acción, que detallan en forma exacta en que se deben realizar ciertas actividades.
- 16. Productividad:** Aumento o disminución de los rendimientos según la variación de los factores de producción (trabajo, capital, técnica, etc.).
- 17. Falencia:** Acción de engaño o error.
- 18. Gestión de proceso:** Es una disciplina de gestión que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar, y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente.
- 19. Habilidades Conceptuales:** Comprende la habilidad de ver una organización como un todo, de entender como las partes se complementan y dependen una de otras, como la organización se relaciona con el medio externo y como los cambios en una parte afectan al resto.
- 20. Capacidad Cognitiva:** Son aquellas que se refieren a lo relacionado con el procesamiento de la información, esto es la atención, percepción, memoria, resolución de problemas, comprensión, establecimiento de analogías, entre otras.
- 21. Competencias:** Refiere a las capacidades complejas que desarrolla una persona y posee distintos grados de interacción, se pone en manifiesto en una gran variedad de situaciones correspondientes a los diversos ámbitos de la vida humana, personal y social.
- 22. Competitividad:** Capacidad que tiene una empresa o un país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el

valor y la cantidad de producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlos y la productividad de los otros oferentes del mercado.

- 23. Evaluación de desempeño:** Acción sistémica de evaluar la conducta y el trabajo de una persona con relación a sus responsabilidades.
- 24. Gerente:** Personal de una organización que tiene autoridad para tomar decisiones que comprometen a la misma.
- 25. Plan Estratégico:** Es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión.
- 26. Estrategia:** Esquema que contiene la determinación de los objetivos y propósitos de largo plazo de la empresa, y los cursos de acción a seguir. Es la manera de organizar los recursos.
- 27. Gestión:** Proceso emprendido por una o más personas para coordinar las actividades laborales de otros individuos.
- 28. Hipótesis:** Proposición comparable que describe la relación que puede existir entre dos eventos.
- 29. Influencia:** Habilidad para hacer que otro haga algo, sin usar poder ni autoridad.
- 30. Manual de procedimientos:** Documento que contiene, información validada y clasificada sobre la estructura de producción, servicios y mantenimiento de una organización. Su contenido son los procedimientos de trabajo, que conllevan especificación de su naturaleza y alcances, la descripción de las operaciones secuenciales para lograr el producto, las normas que le afectan y una gráfica de proceso.
- 31. Servicio:** Organización o personal destinado a satisfacer necesidades del público o alguna entidad.
- 32. Metodología:** Conjunto de métodos que siguen en una investigación, un conocimiento o una interpretación.

- 33. Objetivo Específico:** Expresión cualitativa de un propósito particular, se diferencia del objetivo general por su nivel de detalle y complementariedad. La característica principal de este, es que debe permitir cuantificar para poder expresarse en metas.
- 34. Queja:** Es la manifestación de inconformidad, inquietud, insatisfacción, desagrado o descontento de un servicio público o ciudadano en particular que pone en conocimiento la autoridad ambiental, la ocurrencia de un hecho o conducta irregular realizada por los servidores públicos en cumplimiento de sus funciones.
- 35. Riesgo:** Posibilidad de que ocurra un acontecimiento que tenga un impacto en el alcance de los objetivos. El riesgo se mide en términos de impacto y probabilidad.
- 36. Usuario:** Quien utiliza un producto o un servicio, a diferencia de un cliente, un usuario no necesariamente es quien ha adquirido el producto o el servicio.
- 37. Asegurado:** Es el beneficiario directo de los servicios de EsSalud, de acuerdo con los requisitos exigidos y los derechos otorgados por la ley.
- 38. Objetivo General:** Propósito en términos generales que parte de un diagnóstico y expresa la situación que se desea alcanzar en términos agregados y que constituye la primera instancia de congruencia entre el planeamiento estratégico y los presupuestos anuales.
- 39. Amenazas:** Situaciones negativas eternas que inciden en el accionar de la empresa, aunque no puedan cambiarse, deben tomarse en cuenta para minimizar su impacto y crear nuevas estrategias de mercado.
- 40. Calidad:** Es el grado en el que un conjunto de características inherentes a un producto o servicio cumple con la necesidad o expectativa establecida por el usuario.
- 41. Canales de atención:** Constituye los puntos de interacción del usuario con la institución para acceder a un servicio.

- 42. Debilidades:** Son deficiencias internas de la empresa, las mismas que deben ser identificadas, modificadas o eliminadas por cada área de trabajo al que corresponda.
- 43. Objetivos estratégicos:** Son los propósitos que la empresa desea alcanzar en un determinado tiempo.
- 44. Satisfacción del cliente:** Percepción del cliente en el grado en el que se han cumplido sus requisitos.
- 45. Departamentalización:** Estructura horizontal del sistema organizativo que establece las relaciones de coordinación entre las subdivisiones.
- 46. Encuesta:** Recolección de datos obtenidos mediante consulta a un cierto número de personas.
- 47. Presupuestos:** Calculo anticipado de los gastos e ingresos previstos para un tiempo determinado.
- 48. Principios administrativos:** Orden sistémico del ejercicio de administrar.
- 49. Ética:** Está constituida por un conjunto de valores morales que permiten a las personas tomar decisiones y determinar un comportamiento apropiado, estos valores deben estar basados en lo que es correcto.
- 50. Misión:** Es la finalidad para lo cual ha sido creada una determinada entidad.

## **CAPITULO III: HIPÓTESIS Y VARIABLES**

### **3.1. Hipótesis General**

- La gestión administrativa influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017.

### **3.2. Hipótesis Específicas**

- La planeación influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017.
- La organización influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017.
- La dirección influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017.
- El control influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha 2017.

### **3.3. Identificación de Variables**

#### **Variable Independiente**

- Gestión Administrativa

#### **Variable Dependiente**

- Calidad de Servicio

### 3.4. Operacionalización de la variable

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES Y DIMENSIONES	INDICADORES	DISEÑO METODOLOGICO	MÉTODOS Y TÉCNICA - INSTRUMENTO	POBLACION Y MUESTRA
¿De qué manera la gestión administrativa influye en la calidad de servicio en EsSalud Chíncha 2017?	Demostrar que la gestión administrativa influye en la calidad de servicio en EsSalud Chíncha 2017	La gestión administrativa influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017	Gestión Administrativa <b>Dimensiones</b>		Diseño experimental no de corte transversal	Levantamiento de datos, utilizando como técnica la investigación, observación no participativa y encuesta.	POBLACIÓN: 727 pacientes  MUESTRA: 251 pacientes
<b>PROBLEMAS ESPECIFICOS</b>	<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>HIPOTESIS ESPECIFICAS</b>	Planeación	Coordinación			
¿De qué manera la planeación influye en la calidad de servicio en EsSalud Chíncha 2017?	Demostrar que la planeación influye en la calidad de servicio en EsSalud Chíncha 2017	La planeación influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017	Organización	División de Trabajo.			
			Dirección	Toma de decisiones			
			Control	Evaluación			
¿De qué manera la organización influye en la calidad de servicio en EsSalud Chíncha 2017?	Demostrar que la organización influye en la calidad de servicio en EsSalud Chíncha 2017	La organización influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017	Calidad de Servicio <b>Dimensiones</b>				
¿De qué manera la dirección influye en la calidad de servicio en EsSalud Chíncha 2017?	Demostrar que la dirección influye en la calidad de servicio en EsSalud Chíncha 2017	La dirección influye positivamente en la calidad de servicio en EsSalud Chíncha 2017	Respuesta	Atención Inmediata			
			Atención	Atención efectiva			
¿De qué manera el control influye en la calidad de servicio en EsSalud Chíncha 2017?	Demostrar que el control influye en la calidad de servicio en EsSalud Chíncha 2017	El control influye positivamente en la calidad de servicio en EsSalud Chíncha 2017	Amabilidad	Cordialidad			
			Credibilidad	Nivel de confianza			

### 3.5. Matriz de Consistencia

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPOTESIS GENERAL	VARIABLES DIMENSIONES	METODOLOGIA
¿De qué manera la Gestión Administrativa, influye en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017?	Demostrar si la gestión administrativa, influye en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017	La gestión administrativa, influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017	<b>GESTIÓN ADMINISTRATIVA</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planeación</li> <li>○ Organización</li> <li>○ Dirección</li> <li>○ Control</li> </ul> <b>CALIDAD DE SERVICIO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Respuesta</li> <li>○ Atención</li> <li>○ Amabilidad</li> <li>○ Credibilidad</li> </ul>	<b>Diseño Investigación:</b> Descriptiva Correlacional <b>Tipo Investigación:</b> No experimental <b>Unidad de Análisis:</b> Pacientes <b>Tamaño de Muestra:</b> 251 pacientes <b>Selección de Muestra:</b> Aleatoria Simple <b>Técnica Recolección de Datos:</b> La observación, Investigación, bibliografía, <b>Instrumento:</b> Encuesta
ESPECIFICOS	ESPECIFICOS	ESPECIFICAS		
¿De qué manera la planeación, influye en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017?	Demostrar que la planeación, influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017	La planeación, influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017		
¿De qué manera la organización, influye en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017?	Demostrar que la organización, influye en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017	La organización, influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017		
¿De qué manera la dirección, influye en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017?	Demostrar que la dirección, influye en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017	La dirección, influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017		
¿De qué manera el control, influye en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017?	Demostrar que el control, influye en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017	El control, influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha 2017		

## CAPITULO IV: METODOLOGÍA

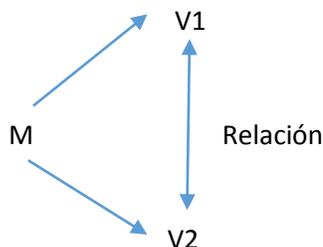
### 4.1. Tipo de Investigación

Nuestro proyecto de investigación está enmarcado dentro del tipo de investigación descriptiva y correlacional, de enfoque cuantitativo, el cual describe y explica la influencia o relación entre las variables de investigación en su realidad concreta del universo.

- **Investigación Descriptiva:** (Hernández, 2010). “Especifica las propiedades, características y rasgos importantes, de cualquier fenómeno que se analice, describe tendencias de un grupo o población.
- **Investigación Correlacional:** Asocia variables mediante un patrón predecible para un grupo o población”.

### 4.2. Diseño de Investigación

Nuestro proyecto de investigación está basado en un diseño No Experimental de corte transversal, debido a que los estudios se realizan sin la manipulación de ningunas variables y solo se observan los fenómenos en su ambiente natural, el cual se analiza, esto implica la recolección de datos en un tiempo y momento determinado.



Donde:

M: Muestra

V1: Gestión Administrativa

V2: Calidad de Servicio

### 4.3. Unidad de Análisis

Se tomarán a los pacientes y/o usuarios tomados de EsSalud Chincha.

### 4.4. Población de Estudio

Se estima un aproximado en EsSalud de 59, 053 asegurados de consulta externa, de la cual nuestra población de estudio corresponderá a los asegurados atendidos en el mes de septiembre 2017, básicamente atendidos en consulta externa, siendo nuestro número de usuarios atendidos en el mencionado mes de 727 personas.

### 4.5. Tamaño de Muestra

Hemos determinado nuestra muestra a través del siguiente procedimiento:

$$n = \frac{Z^2 pq N}{N E^2 + Z^2 pq} = \frac{(0.95^2)(0.5)(0.5)(727)}{(727)(0.05^2) + (0.95^2)(0.5)(0.5)} = \frac{698.21}{2.78} = 251$$

n	es el tamaño de la muestra			
Z	es el nivel de confianza	= 1.96	= 0.95	= P (-1.96 < Z < 1.96) = 0.95
p	es la variabilidad positiva	= 0.5		
q	es la variabilidad negativa	= 0.5		
E	es la precisión o error	= 0.05		
N	es el tamaño de la población	= 727		

### 4.6. Selección de Muestra

Se decidió tomar una muestra probabilística aleatoria simple de los usuarios, concluyendo que se trabajará con un promedio de 251 usuarios.

#### **4.7. Técnica de Recolección de datos**

En la presente investigación hemos creído conveniente aplicar la técnica de cuestionario. Utilizando como instrumento un formato estructurado; el cual será otorgado a los pacientes y/o asegurados para que a través de sus respuestas podamos obtener los resultados necesarios referentes a las variables de estudio: Gestión Administrativa y Calidad de Servicio.

#### **4.8. Procesamiento y Análisis de datos**

Los datos obtenidos mediante la aplicación de las técnicas e instrumentos antes indicados, recurriendo a los informantes ya mencionados, los resultados han sido ordenados y tabulados para ser analizados mediante la estadística descriptiva, haciendo uso de tablas de frecuencias y gráficos, para poder interpretar adecuadamente el resultado de cada una de las interrogantes.

Así mismo, para la contratación de la hipótesis, se plantearán hipótesis estadísticas (Hipótesis Nula o Hipótesis Alternativa), utilizando para ello como estadística de prueba la correlación. El resultado de la contratación de la hipótesis, nos permitirá tener bases para formular las conclusiones de la presente investigación.

## CAPITULO V: PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

### 5.1. Análisis es interpretación de Resultados

#### ENCUESTA 2017 – ELABORACIÓN PROPIA

Variable Independiente: Gestión Administrativa

Planeación

Tabla 1: Planeación de EsSalud Chincha

¿Considera usted que EsSalud Chincha planifica sus actividades?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	48	19,1	19,1	19,1
	NO	141	56,2	56,2	75,3
	DE VEZ EN CUANDO	62	24,7	24,7	100,0
	Total	251	100,0	100,0	

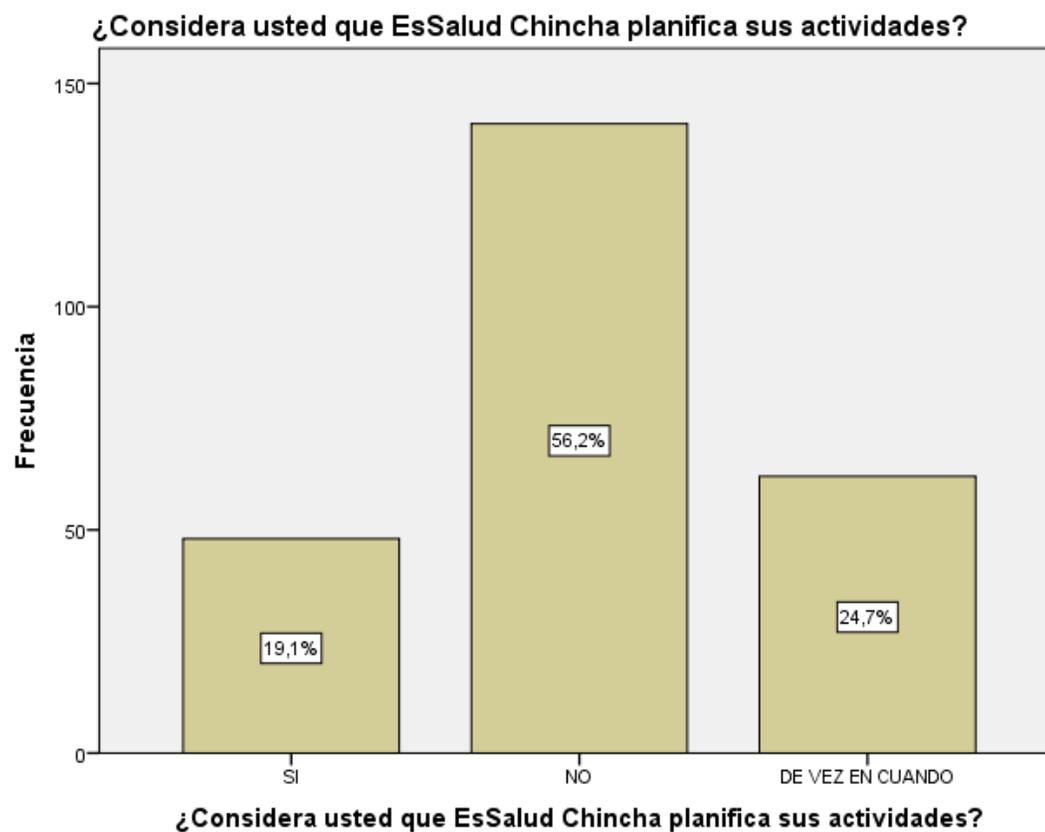


Figura 1: Planeación de EsSalud Chincha

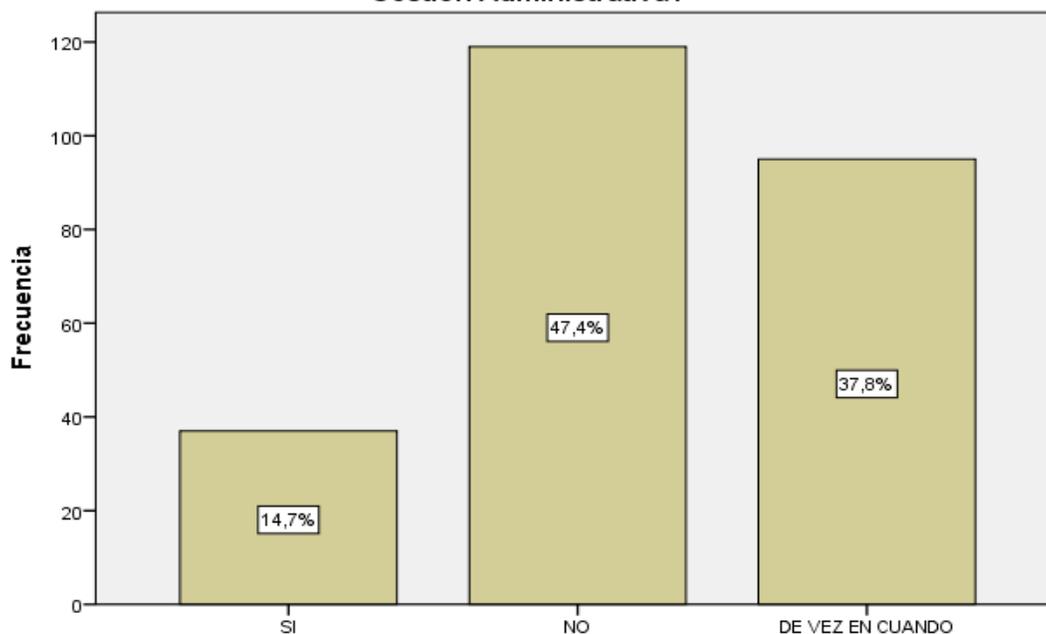
- Análisis: En la Tabla N° 01, podemos observar que el 19.1% de los usuarios consideran que EsSalud Chíncha planifica sus actividades, mientras que el 56,2% considera que EsSalud Chíncha no planifica sus actividades, y el 24.6% determina que solo de vez en cuando EsSalud Chíncha planifica sus actividades.
- Interpretación: Al revisar los datos en la tabla N°01, establece que el 56.2% considera que EsSalud Chíncha no planifica sus actividades.

Tabla 2: Desarrollo de la Gestión Administrativa

**¿Cree usted que en EsSalud Chíncha realizan prevención para el desarrollo de la Gestión Administrativa?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	37	14,7	14,7	14,7
NO	119	47,4	47,4	62,2
DE VEZ EN CUANDO	95	37,8	37,8	100,0
Total	251	100,0	100,0	

**¿Cree usted que en EsSalud Chíncha realizan prevención para el desarrollo de la Gestión Administrativa?**



**¿Cree usted que en EsSalud Chíncha realizan prevención para el desarrollo de la Gestión Administrativa?**

Figura 2: Desarrollo de la Gestión Administrativa

- Análisis: En la tabla N° 02, se observa, que el 14.7% de los usuarios consideran que en EsSalud Chíncha se realizan prevenciones para el desarrollo de la Gestión Administrativa, mientras que el 47.4% considera no se realizan prevenciones, y el 37.8% opina que solo de vez en cuando en EsSalud se realizan prevenciones para el desarrollo de la Gestión Administrativa.
- Interpretación: Al verificar los resultados obtenidos en la Tabla N° 02, se establece que el 47.4% de usuarios, estima que EsSalud Chíncha no realiza prevención para el desarrollo de la Gestión Administrativa.

### Organización

Tabla 3: Organización de EsSalud Chíncha

**¿Considera usted que EsSalud Chíncha se organiza para brindar el servicio?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	36	14,3	14,3	14,3
	NO	129	51,4	51,4	65,7
	DE VEZ EN CUANDO	86	34,3	34,3	100,0
	Total	251	100,0	100,0	

**¿Considera usted que EsSalud Chíncha se organiza para brindar el servicio?**

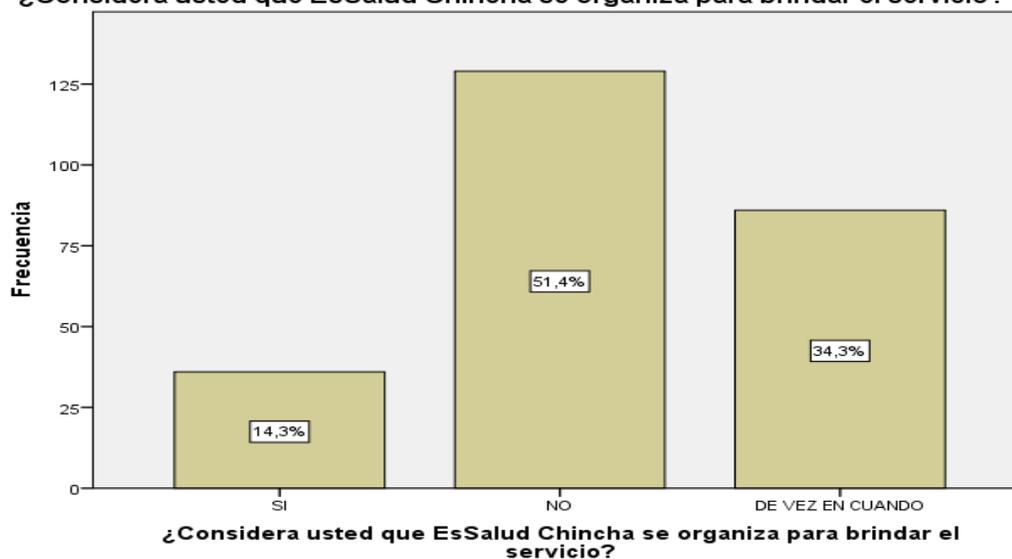


Figura 3: Organización de EsSalud Chíncha

- Análisis: En la tabla N° 03, se observa que el 14.3% considera que EsSalud Chinchá se organiza para brindar el servicio, mientras que el 51.4%, opina que EsSalud no se organiza, y el 34.3% estima que solo de vez en cuando EsSalud Chinchá se organiza para brindar el servicio.
- Interpretación: Al revisar el resultado obtenido en la Tabla N° 03, se establece que el 51.4% considera que EsSalud Chinchá se organiza para brindar el servicio.

Tabla 4: División de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	81	32,3	32,3	32,3
	NO	84	33,5	33,5	65,7
	DE VEZ EN CUANDO	86	34,3	34,3	100,0
	Total	251	100,0	100,0	

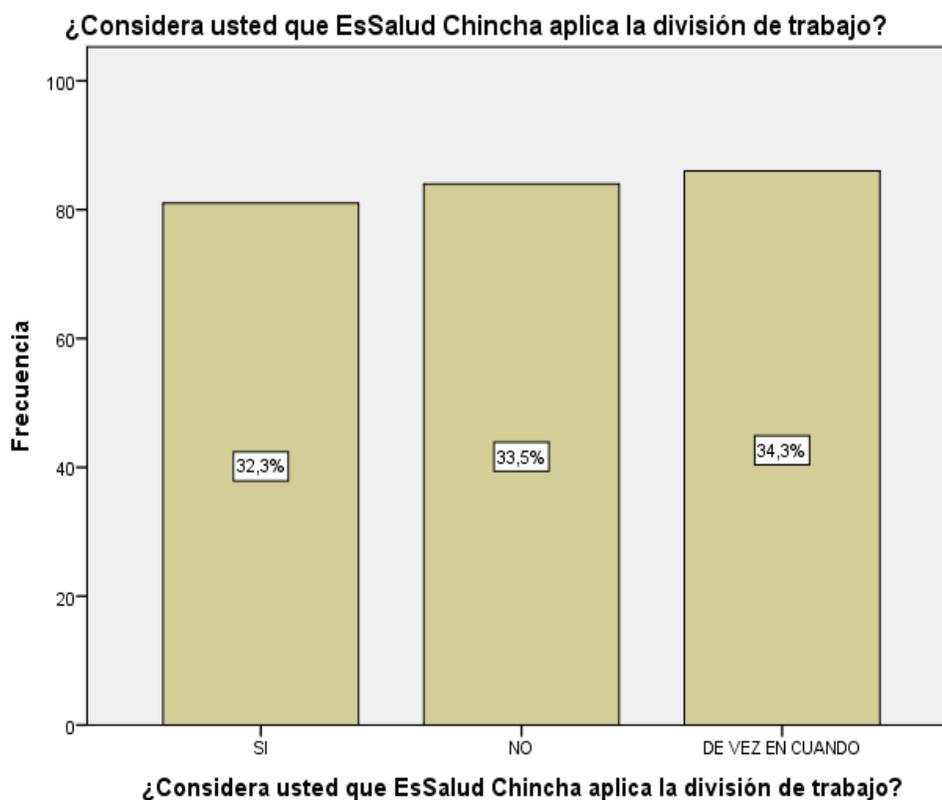


Figura 4: División de trabajo

- Análisis: En la tabla N° 04, se observa que el 32.3% de los usuarios, considera que EsSalud Chíncha aplica la división de trabajo, mientras que el 33.5% manifiesta que no lo aplica, y el 34.3% opina que solo de vez en cuando EsSalud Chíncha aplica la división de trabajo.
- Interpretación: Al observar los siguientes resultados en la Tabla N°04, establece que el 34.3% considera que solo de vez en cuando EsSalud Chíncha aplica la división de trabajo.

## Dirección

Tabla 5: Dirección de EsSalud Chíncha

**¿Cree usted que la dirección administrativa de EsSalud Chíncha cumple el rol en el desarrollo de sus procesos?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	52	20,7	20,7	20,7
	NO	107	42,6	42,6	63,3
	DE VEZ EN CUANDO	92	36,7	36,7	100,0
	Total	251	100,0	100,0	

**¿Cree usted que la dirección administrativa de EsSalud Chíncha cumple el rol en el desarrollo de sus procesos?**

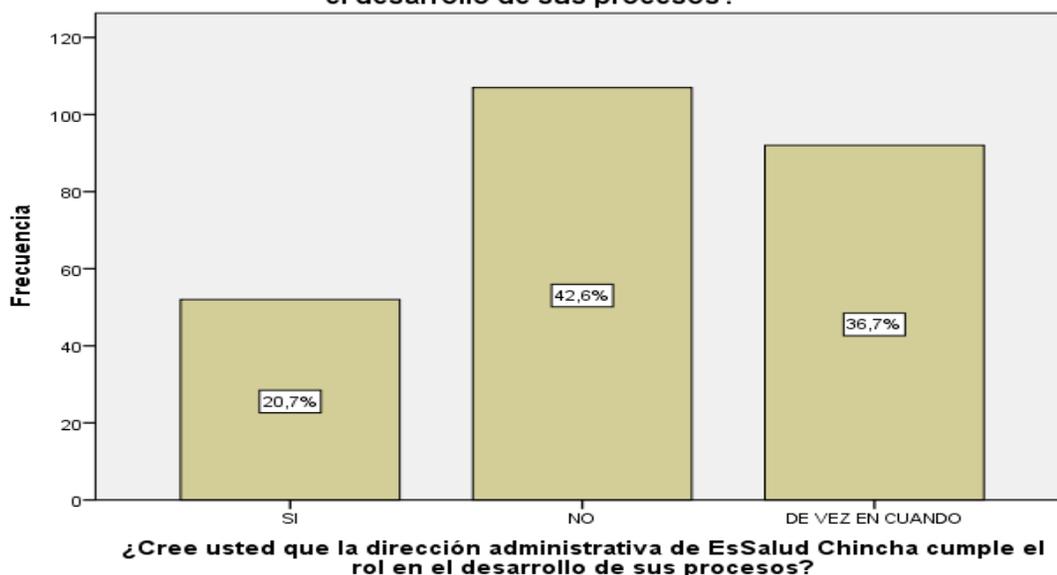


Figura 5: Dirección de EsSalud de Chíncha

- Análisis: En la tabla N° 05, se observa que el 20.7% de los usuarios opina que la dirección administrativa de EsSalud Chíncha cumple el rol en el desarrollo de sus procesos, mientras que el 42.6% considera que la dirección administrativa de EsSalud Chíncha no cumple el rol, y el 36.7% considera que solo de vez en cuando EsSalud Chíncha cumple el rol en el desarrollo de sus procesos.
- Interpretación: Al observar los resultados obtenidos en la tabla N° 05, nos indica que el 42.6% de los usuarios establece EsSalud Chíncha, no cumple el rol en el desarrollo de sus procesos.

Tabla 6: Toma de decisiones

**¿Cree usted que la toma de decisiones es apropiada para los procesos administrativos de EsSalud Chíncha?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	177	70,5	70,5	70,5
	NO	15	6,0	6,0	76,5
	DE VEZ EN CUANDO	59	23,5	23,5	100,0
	Total	251	100,0	100,0	

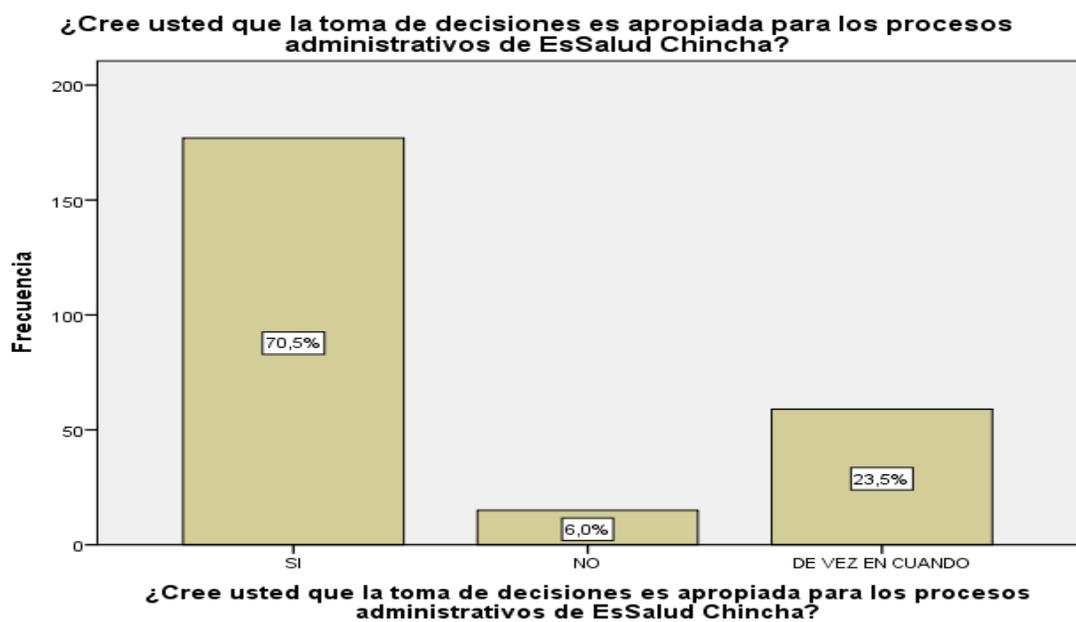


Figura 6: Toma de decisiones

- Análisis: En la tabla N° 06, se observa que el 70.5% de los usuarios, manifiestan que la toma de decisiones es apropiada para los procesos administrativos de EsSalud Chíncha, mientras que el 6.0% consideran que no lo es, y el 23.5% opina que de vez en cuando la toma de decisiones es apropiada para los procesos administrativos de EsSalud Chíncha.
- Interpretación: Al verificar el gráfico en la tabla N° 06, se estima que el 70.5% de usuarios consideran que la toma de decisiones si es apropiada para los procesos administrativos de EsSalud Chíncha.

## Control

Tabla 7: Control de EsSalud Chíncha:

**¿Considera usted que es importante el control de la administración de EsSalud Chíncha?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	137	54,6	54,6	54,6
	NO	53	21,1	21,1	75,7
	DE VEZ EN CUANDO	61	24,3	24,3	100,0
	Total	251	100,0	100,0	

**¿Considera usted que es importante el control de la administración de EsSalud Chíncha?**

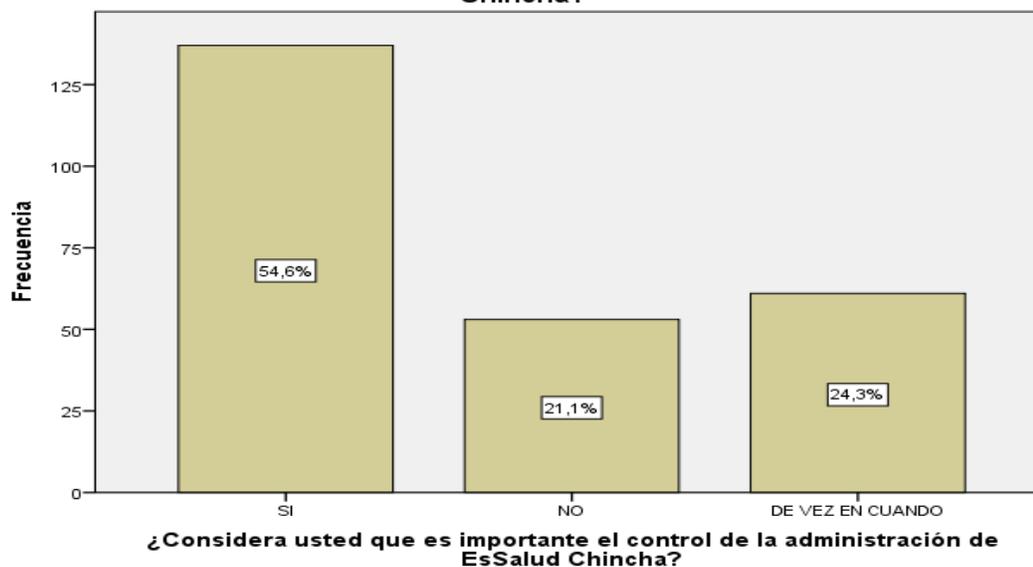


Figura 7: Control de EsSalud Chíncha

- Análisis: En la tabla N° 07, se observa que el 54.6% de los usuarios, considera que, si es importante el control de la administración de EsSalud Chíncha, mientras que el 21.1% considera que no lo es, y el 24.3% manifiesta que solo de vez en cuando es importante el control de la administración de EsSalud Chíncha.
- Interpretación: Al revisar el gráfico de la tabla N°07, se establece que, el 54.6% de los usuarios, consideran que el control si es importante en la administración de EsSalud Chíncha.

Tabla 8; Funciones administrativas de EsSalud Chíncha

**¿Cree usted que es importante evaluar las funciones administrativas de EsSalud Chíncha?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	140	55,8	55,8	55,8
NO	60	23,9	23,9	79,7
DE VEZ EN CUANDO	51	20,3	20,3	100,0
Total	251	100,0	100,0	

**¿Cree usted que es importante evaluar las funciones administrativas de EsSalud Chíncha?**

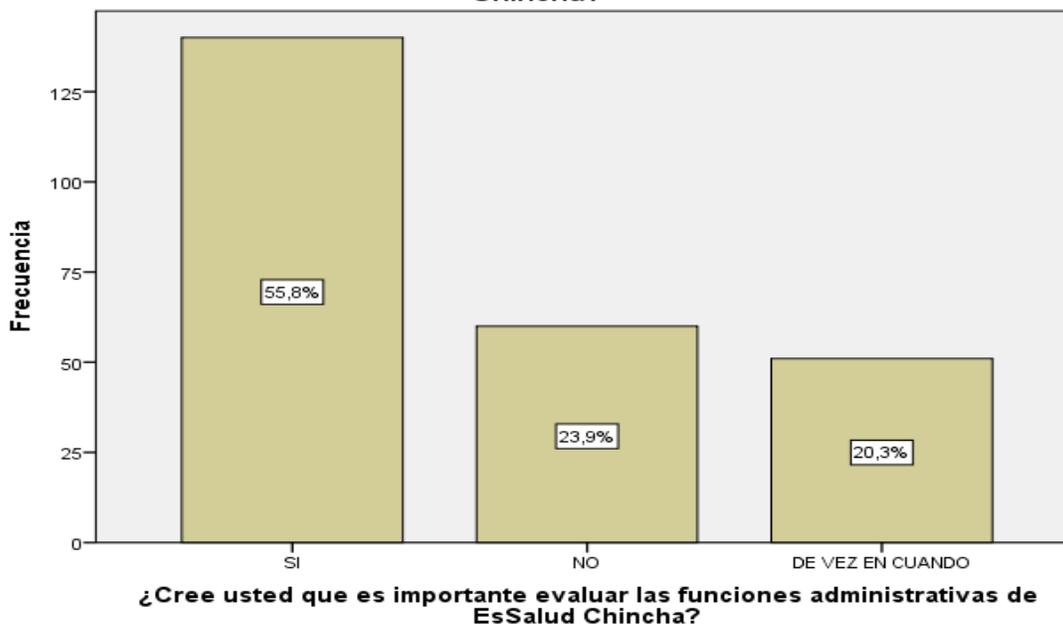


Figura 8: Funciones administrativas de EsSalud Chíncha

- Análisis: En la tabla N° 08, podemos observar que el 55.8% de los usuarios consideran que, si es importante evaluar las funciones administrativas de EsSalud Chincha, mientras que el 23.9%, consideran que no lo es, y el 20.3% manifiesta que solo de vez en cuando es importante evaluar las funciones administrativas de EsSalud Chincha.
- Interpretación: Al observar los resultados obtenidos, en la tabla N° 08, el 55.8% de los usuarios consideran que es importante evaluar las funciones administrativas de EsSalud Chincha.

Calidad de Servicio

Respuesta

Tabla 9: Respuesta a solicitudes

**¿Considera usted que en EsSalud Chincha el personal administrativo brinda una oportuna respuesta a sus solicitudes?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	46	18,3	18,3	18,3
NO	109	43,4	43,4	61,8
DE VEZ EN CUANDO	96	38,2	38,2	100,0
Total	251	100,0	100,0	

**¿Considera usted que en EsSalud Chincha el personal administrativo brinda una oportuna respuesta a sus solicitudes?**

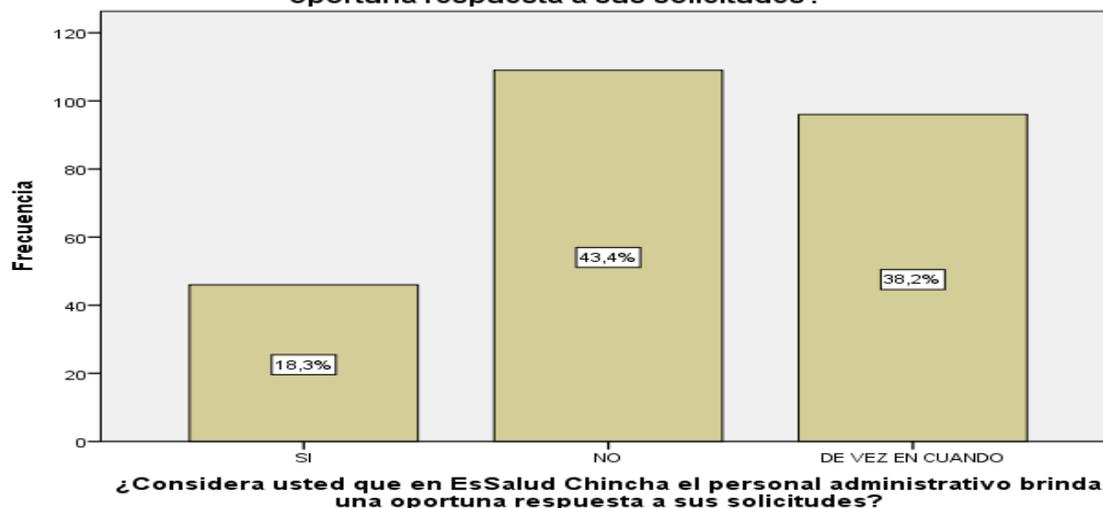


Figura 9: Respuesta a solicitudes

- Análisis: En la tabla N° 09, podemos verificar que el 18.3% de los usuarios manifiestan que en EsSalud Chincha el personal administrativo brinda una oportuna respuesta a sus solicitudes, mientras que el 43.4% considera que no se le brinda una oportuna respuesta y el 38.2% considera que solo de vez en cuando se le brinda una respuesta oportuna.
- Interpretación: Al observar el siguiente resultado en la tabla N° 09, se establece que el 43.4% de los usuarios consideran que en EsSalud Chincha el personal administrativo no brinda una oportuna respuesta a sus solicitudes.

Tabla 10: Atención Inmediata

<b>¿Cuándo usted requiere resolver algunas dudas se le brinda una atención inmediata?</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	46	18,3	18,3	18,3
	NO	127	50,6	50,6	68,9
	DE VEZ EN CUANDO	78	31,1	31,1	100,0
	Total	251	100,0	100,0	

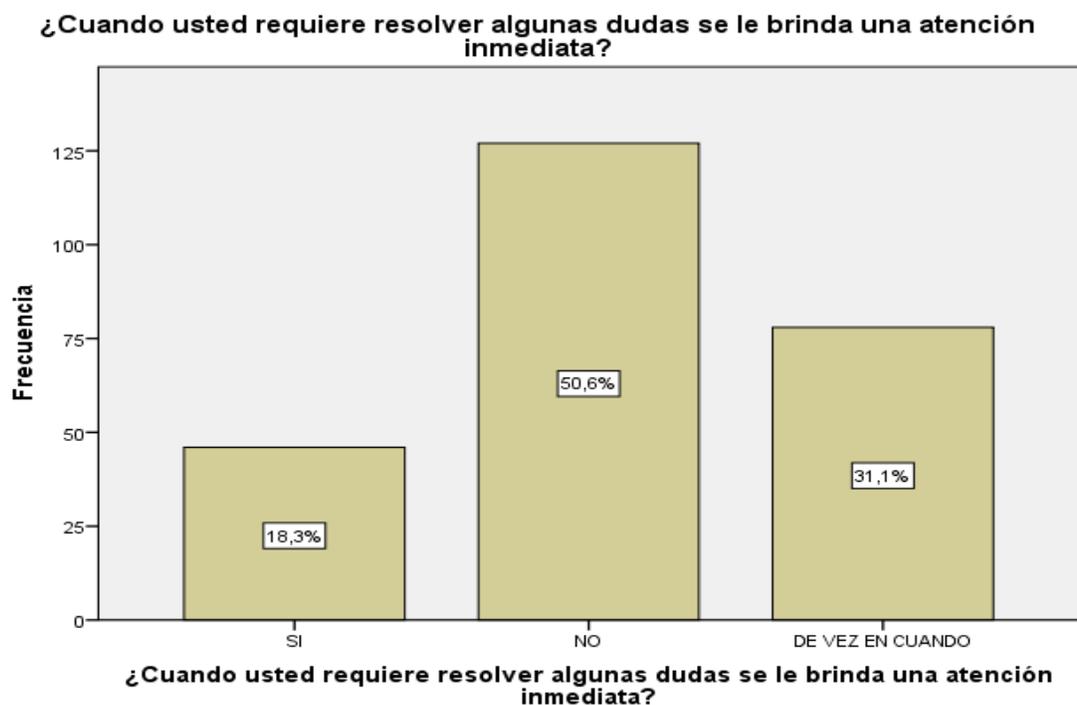


Figura 10: Atención Inmediata

- Análisis: En la tabla N° 10, se observa que el 18.3% de los usuarios consideran que si se les brinda una atención inmediata cuando requieren resolver algunas dudas, mientras que el 50.6% manifiesta que no se les brinda una atención inmediata a sus dudas, y el 31.1% opina que de vez en cuando sus dudas son resueltas de manera inmediata.
- Interpretación: Al observar los resultados obtenidos en la Tabla N° 10, se establece que el 50.6% de los usuarios consideran que al requerir resolver algunas dudas no se les brinda una atención inmediata.

### Atención

Tabla 11: Atención Oportuna

**¿Cree usted que en EsSalud Chincha, el personal brinda una atención oportuna?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	65	25,9	25,9	25,9
	NO	135	53,8	53,8	79,7
	DE VEZ EN CUANDO	51	20,3	20,3	100,0
	Total	251	100,0	100,0	

**¿Cree usted que en EsSalud Chincha, el personal brinda una atención oportuna?**

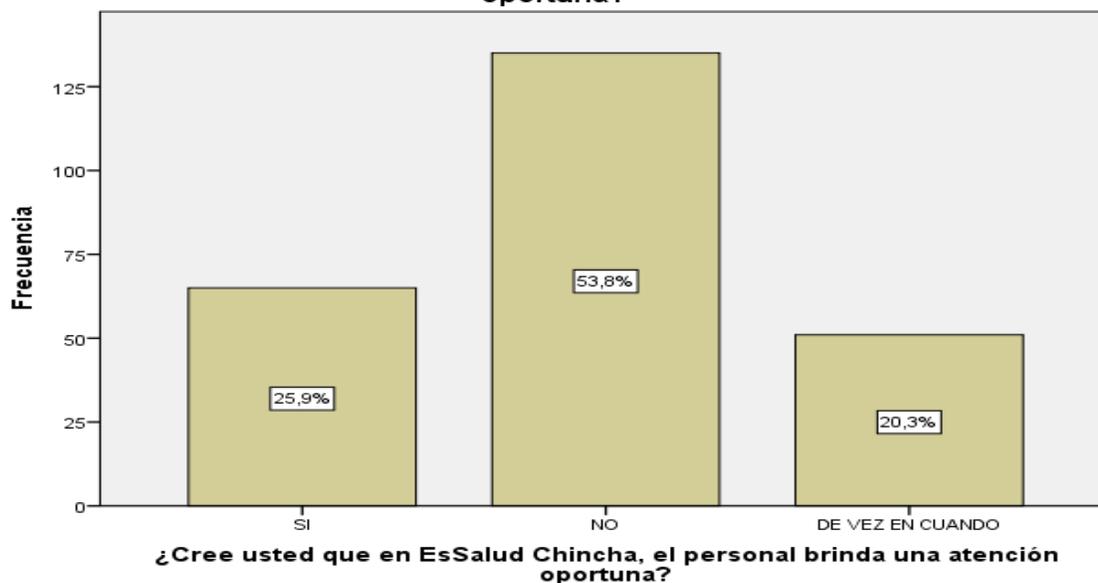


Figura 11: Atención Oportuna

- Análisis: En la tabla N° 11, podemos observar que el 25.9% de los usuarios manifiestan que en EsSalud Chincha, el personal si le brinda una atención oportuna, mientras que el 53.8% considera que no se les brinda una atención oportuna, y el 20.3% opina que de vez en cuando el personal de EsSalud les brindan una oportuna atención.
- Interpretación: Al observar los resultados obtenidos, podemos determinar que el 53.8% de los usuarios consideran que en EsSalud Chincha, no se les brinda una atención oportuna.

Tabla 12: Buen trato

**¿Considera usted que en EsSalud Chincha, se brinda buen trato al momento de su atención?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	81	32,3	32,3	32,3
	NO	103	41,0	41,0	73,3
	DE VEZ EN CUANDO	67	26,7	26,7	100,0
	Total	251	100,0	100,0	

**¿Considera usted que en EsSalud Chincha, se brinda buen trato al momento de su atención?**

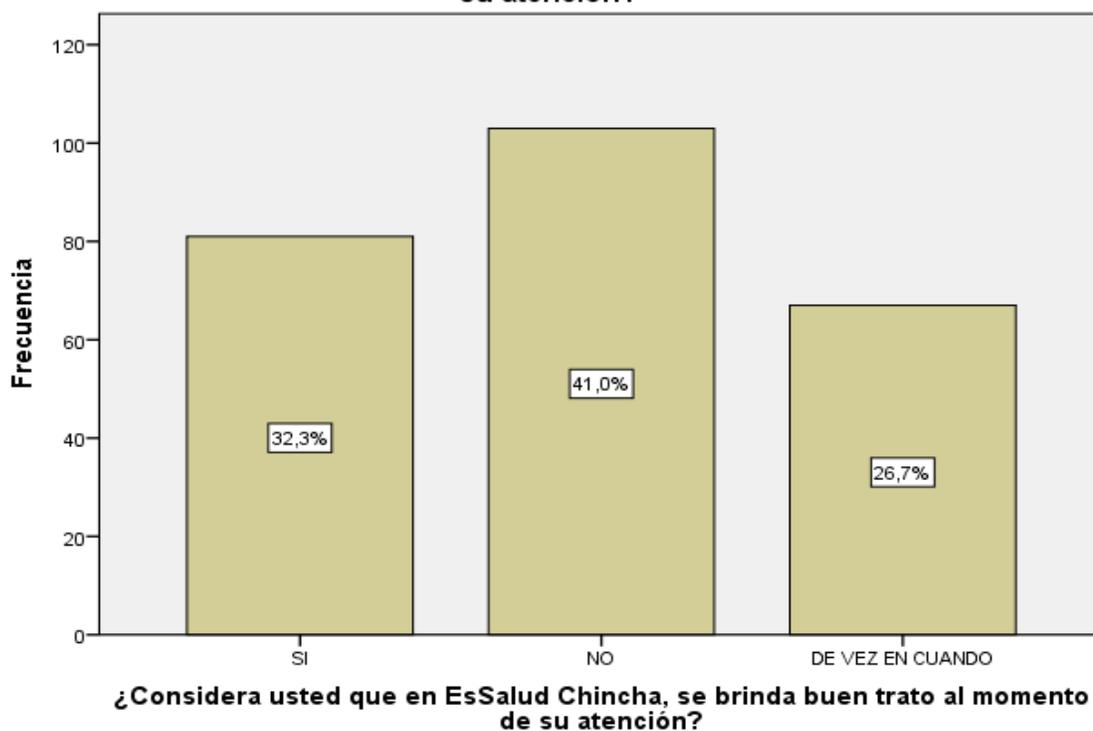


Figura 12: Buen trato

- Análisis: En la tabla N° 12, podemos observar que el 32.3% de los usuarios consideran que en EsSalud Chíncha, si se les brinda un buen trato al momento de su atención, mientras que el 41% opina que no, y el 26.7% de los usuarios opinan que solo de vez en cuando, se les brinda un buen trato al momento de su atención.
- Interpretación: Al observar los resultados obtenidos en la tabla N° 12, determina que el 41% de los usuarios estima que en EsSalud Chíncha no se les brinda un buen trato al momento de su atención.

## Amabilidad

Tabla 13: Amabilidad en la atención

**¿Considera usted que el personal administrativo brinda el servicio con amabilidad en su atención?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	75	29,9	29,9	29,9
	NO	133	53,0	53,0	82,9
	DE VEZ EN CUANDO	43	17,1	17,1	100,0
	Total	251	100,0	100,0	

**¿Considera usted que el personal administrativo brinda el servicio con amabilidad en su atención?**

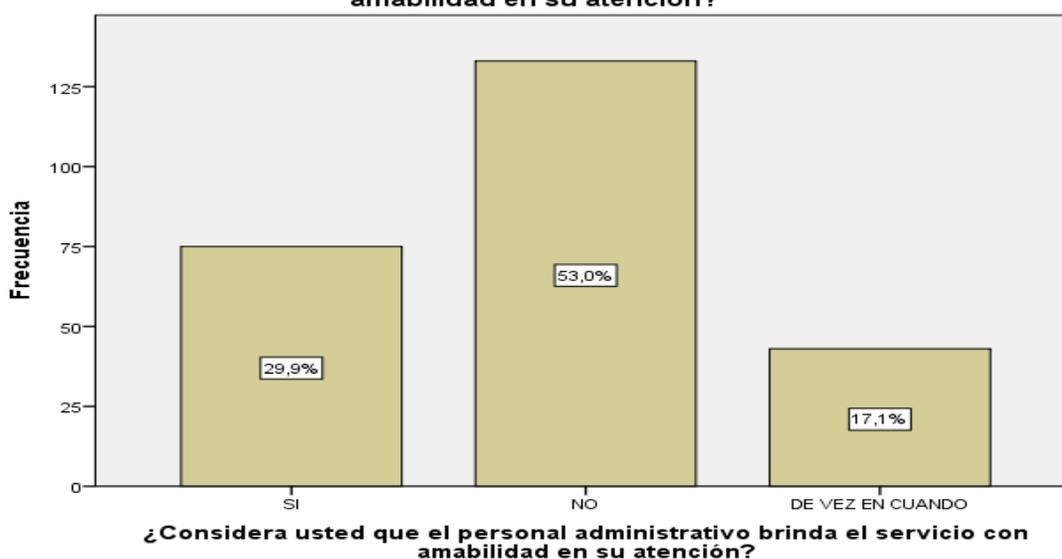


Figura 13: Amabilidad en la atención

- Análisis: Se observa en la tabla N° 13, que el 29.9% de los usuarios considera que el personal administrativo de EsSalud Chincha si les brinda un servicio con amabilidad en su atención, mientras que el 53% de los usuarios manifiestan que no, y el 17.1% opina que de vez en cuando se les brinda un servicio con amabilidad en su atención.
- Interpretación: Al observar los resultados obtenidos en la tabla N° 13, se establece que el 53% de los usuarios consideran que el personal administrativo de EsSalud Chincha no les brindan el servicio con amabilidad.

Tabla 14: Cordialidad en la atención

**¿Cree usted que la cordialidad es importante al momento de su atención?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	196	78,1	78,1	78,1
NO	27	10,8	10,8	88,8
DE VEZ EN CUANDO	28	11,2	11,2	100,0
Total	251	100,0	100,0	

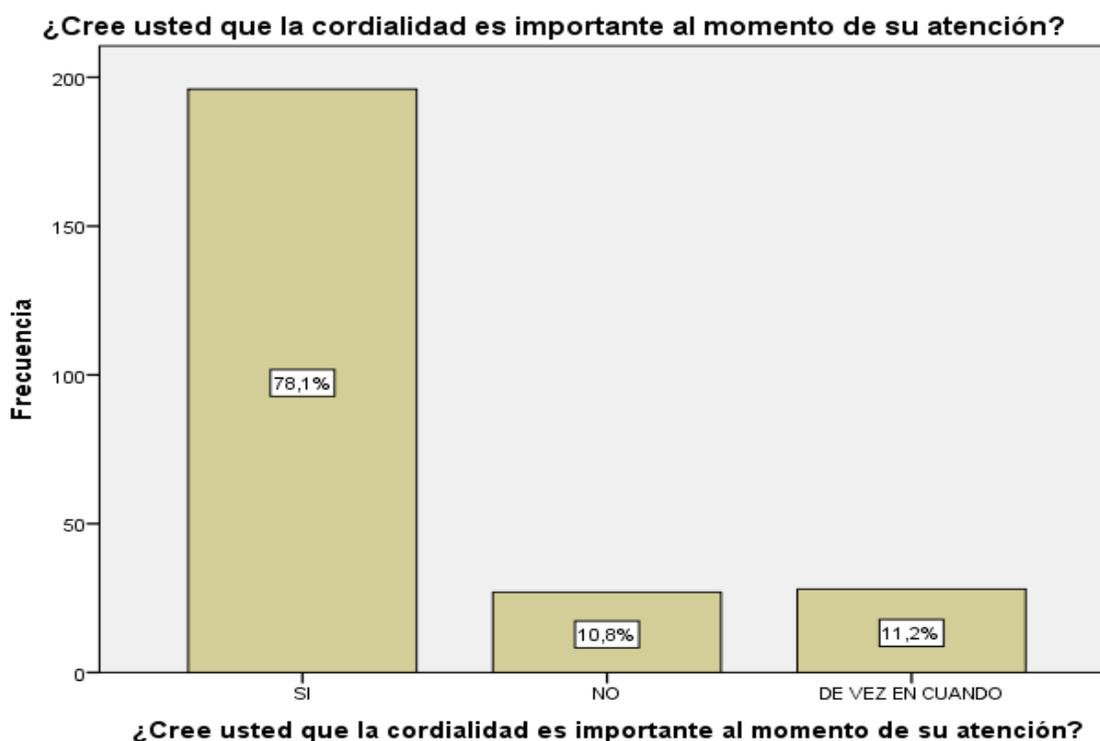


Figura 14: Cordialidad en la atención

- Análisis: Se observa en la tabla N° 14, que el 78.1% de los usuarios considera que la cordialidad es importante al momento de su atención, mientras que el 10.8% de los usuarios considera que no lo es, y el 11.2% manifiesta que de vez en cuando la cordialidad es importante al momento de su atención.
- Interpretación: Al observar los resultados obtenidos, se determina que el 78.1% de los usuarios considera que la cordialidad es importante al momento de su atención.

## Credibilidad

Tabla 15: Credibilidad en la atención

**¿Cree usted que al área administrativa de EsSalud Chíncha percibe credibilidad en su atención?**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido SI	48	19,1	19,1	19,1
NO	151	60,2	60,2	79,3
DE VEZ EN CUANDO	52	20,7	20,7	100,0
Total	251	100,0	100,0	

**¿Cree usted que al área administrativa de EsSalud Chíncha percibe credibilidad en su atención?**

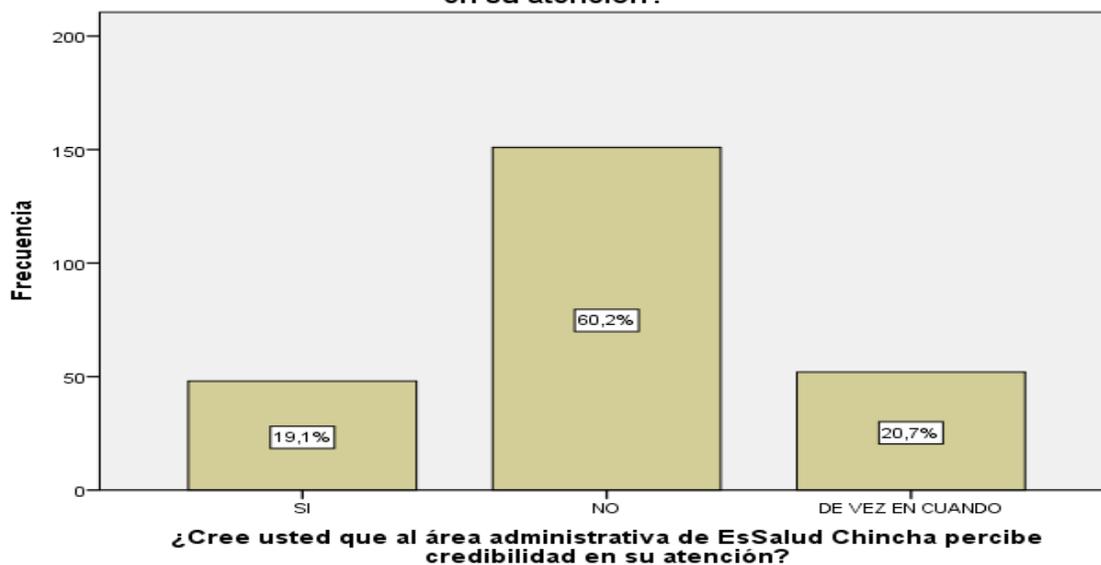


Figura 15: Credibilidad en la Atención

- Análisis: Se observa en la tabla N° 15, que el 19.1% de los usuarios considera que el área administrativa de EsSalud Chíncha si percibe credibilidad en su atención, mientras que el 60.2% considera que no, y el 20.7% de los usuarios opina que de vez en cuando el área administrativa de EsSalud Chíncha no percibe credibilidad en su atención.
- Interpretación: Al observar los resultados obtenidos en la tabla N° 15, se determina que el 60.2% de los usuarios considera que el área administrativa de EsSalud Chíncha no percibe credibilidad en su atención.

Tabla 16: Seguridad y Confianza en la atención

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	SI	46	18,3	18,3	18,3
	NO	147	58,6	58,6	76,9
	DE VEZ EN CUANDO	58	23,1	23,1	100,0
	Total	251	100,0	100,0	

¿Cuándo solicita información, el empleado muestra seguridad y confianza en atender?

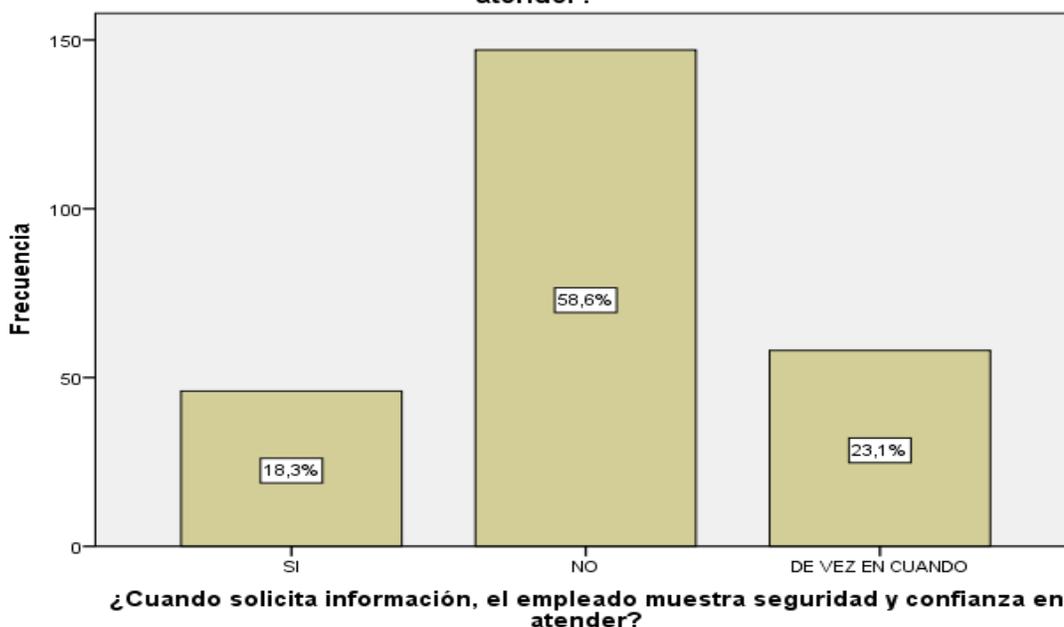


Figura 16: Seguridad y confianza en la atención

- Análisis: Se observa en la tabla N° 16, que el 18.3% de los usuarios considera que cuando se solicita información, el empleado si muestra seguridad y confianza en atender, mientras que el 58.6% de los usuarios considera que no y el 23.1% opina que de vez en cuando el empleado muestra seguridad y confianza en atender.
- Interpretación: Al observar los resultados obtenidos en la tabla N° 16, se determina que el 58.6% de los usuarios considera que cuando se solicita información el empleado no muestra seguridad y confianza en atender.

## 5.2. Prueba de Hipótesis

Para la prueba de hipótesis, realizamos la prueba Chi – Cuadrado, el cual se muestra de la siguiente manera:

### Prueba de Hipótesis General

- H0: La gestión administrativa influye negativamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha
- H1: La gestión administrativa influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha

Tabla 17: Valores observados - Hipótesis General

		Recuento			Total
		Calidad de Servicio			
		SI	NO	DE VEZ EN CUANDO	
Gestión administrativa	SI	12	30	10	52
	NO	29	67	11	107
	DE VEZ EN CUANDO	24	38	30	92
Total		65	135	51	251

Tabla 18: Valores esperados - Hipótesis General

**¿Cree usted que la dirección administrativa de EsSalud Chincha cumple el rol en el desarrollo de sus procesos? \*¿Cree usted que en EsSalud Chincha, el personal brinda una atención oportuna? tabulación cruzada**

			¿Cree usted que en EsSalud Chincha, el personal brinda una atención oportuna?			Total
			SI	NO	DE VEZ EN CUANDO	
¿Cree usted que la dirección administrativa de EsSalud Chincha cumple el rol en el desarrollo de sus procesos?	SI	Recuento	12	30	10	52
		Recuento esperado	13,5	28,0	10,6	52,0
	NO	Recuento	29	67	11	107
		Recuento esperado	27,7	57,5	21,7	107,0
	DE VEZ EN CUANDO	Recuento	24	38	30	92
		Recuento esperado	23,8	49,5	18,7	92,0
Total		Recuento	65	135	51	251
		Recuento esperado	65,0	135,0	51,0	251,0

Tabla 19: Prueba Chi - cuadrado: Hipótesis General

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	16,761 <sup>a</sup>	4	,002
Razón de verosimilitud	17,035	4	,002
Asociación lineal por lineal	1,650	1	,199
N de casos válidos	251		

a. 0 casillas (.0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 10.57.

El valor obtenido en el Chi cuadrado, es comparado con un Chi cuadrado teórico, lo cual nos permitirá identificar si se acepta o se rechaza la hipótesis alternativa. Para ello contamos con nuestra tabla de distribución Chi cuadrado que se muestra a continuación con el objetivo de dar a conocer nuestro valor de punto crítico.

Tabla 20: Tabla Chi - Cuadrado

Grados libertad	0,1	0,05	0,025	0,01	0,005
1	2,71	3,84	5,02	6,63	7,88
2	4,61	5,99	7,38	9,21	10,60
3	6,25	7,81	9,35	11,34	12,84
4	7,78	9,49	11,14	13,28	14,86
5	9,24	11,07	12,83	15,09	16,75
6	10,64	12,59	14,45	16,81	18,55
7	12,02	14,07	16,01	18,48	20,28
8	13,36	15,51	17,53	20,09	21,95
9	14,68	16,92	19,02	21,67	23,59
10	15,99	18,31	20,48	23,21	25,19
11	17,28	19,68	21,92	24,73	26,76
12	18,55	21,03	23,34	26,22	28,30
13	19,81	22,36	24,74	27,69	29,82
14	21,06	23,68	26,12	29,14	31,32
15	22,31	25,00	27,49	30,58	32,80
16	23,54	26,30	28,85	32,00	34,27
17	24,77	27,59	30,19	33,41	35,72
18	25,99	28,87	31,53	34,81	37,16
19	27,20	30,14	32,85	36,19	38,58
20	28,41	31,41	34,17	37,57	40,00
21	29,62	32,67	35,48	38,93	41,40
22	30,81	33,92	36,78	40,29	42,80
23	32,01	35,17	38,08	41,64	44,18
24	33,20	36,42	39,36	42,98	45,56
25	34,38	37,65	40,65	44,31	46,93
26	35,56	38,89	41,92	45,64	48,29
27	36,74	40,11	43,19	46,96	49,65
28	37,92	41,34	44,46	48,28	50,99
29	39,09	42,56	45,72	49,59	52,34
30	40,26	43,77	46,98	50,89	53,67
40	51,81	55,76	59,34	63,69	66,77
50	63,17	67,50	71,42	76,15	79,49
60	74,40	79,08	83,30	88,38	91,95
70	85,53	90,53	95,02	100,43	104,21
80	96,58	101,88	106,63	112,33	116,32
90	107,57	113,15	118,14	124,12	128,30
100	118,50	124,34	129,56	135,81	140,17

De acuerdo a nuestra tabla de Chi – cuadrado podemos observar que nuestro punto crítico es de 9,49, si nuestro valor Chi – cuadrado se encontrara al lado izquierdo de la campana de Gauss, se estaría aceptando la hipótesis nula; asimismo si el valor determinado se encontrara a lado derecho, se estaría aceptando la hipótesis alterna, concluyendo que aceptamos nuestra hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula.

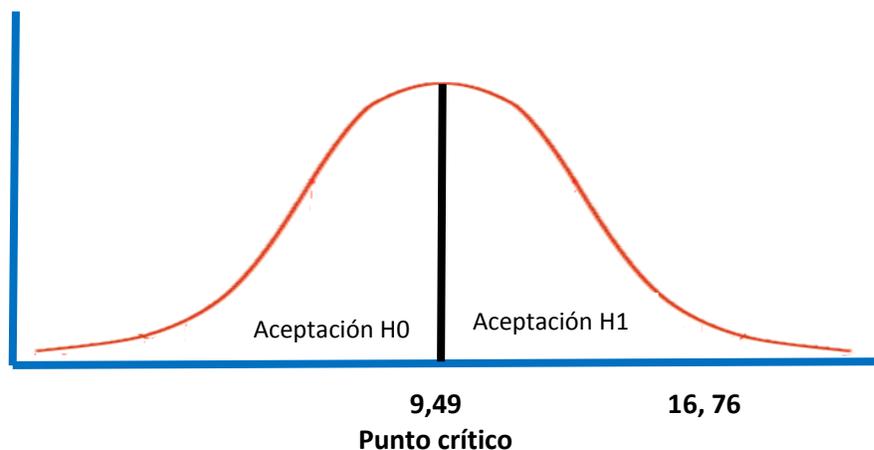


Figura 17: Campana de Gauss

- Decisión: Sig. = 0,000 < 0,05
- Interpretación: De acuerdo a nuestra prueba Chi – cuadrado, podemos determinar que se acepta la hipótesis alterna y se rechaza la hipótesis nula, afirmando que La gestión administrativa influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha.

#### Prueba de Hipótesis Específica N°01

- H0: La planeación influye negativamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha.
- H1: La planeación influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha.

Tabla 21: Valores Observados – Primera hipótesis

**¿Considera usted que EsSalud Chíncha planifica sus actividades? \* ¿Considera usted que en EsSalud Chíncha el personal administrativo brinda una oportuna respuesta a sus solicitudes? tabulación cruzada**

Recuento

		¿Considera usted que en EsSalud Chíncha el personal administrativo brinda una oportuna respuesta a sus solicitudes?			Total
		SI	NO	DE VEZ EN CUANDO	
¿Considera usted que EsSalud Chíncha planifica sus actividades?	SI	18	25	5	48
	NO	14	62	65	141
	DE VEZ EN CUANDO	14	22	26	62
Total		46	109	96	251

Tabla 22: Valores Esperados – Primera Hipótesis

**¿Considera usted que EsSalud Chincha planifica sus actividades?\*¿Considera usted que en EsSalud Chincha el personal administrativo brinda una oportuna respuesta a sus solicitudes? tabulación cruzada**

			¿Considera usted que en EsSalud Chincha el personal administrativo brinda una oportuna respuesta a sus solicitudes?			Total
			SI	NO	DE VEZ EN CUANDO	
¿Considera usted que EsSalud Chincha planifica sus actividades?	SI	Recuento	18	25	5	48
		Recuento esperado	8,8	20,8	18,4	48,0
	NO	Recuento	14	62	65	141
		Recuento esperado	25,8	61,2	53,9	141,0
	DE VEZ EN CUANDO	Recuento	14	22	26	62
		Recuento esperado	11,4	26,9	23,7	62,0
Total	Recuento	46	109	96	251	
	Recuento esperado	46,0	109,0	96,0	251,0	

Tabla 23: Prueba Chi - Cuadrado - Primera Hipótesis

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	29,619 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	32,264	4	,000
Asociación lineal por lineal	8,552	1	,003
N de casos válidos	251		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 8,80.

- Decisión: Sig. = 0,000 < 0,05
- Interpretación: De acuerdo a nuestra prueba Chi – cuadrado, obtenemos un resultado de 29,619, valor que se encuentra en la zona de aceptación de hipótesis alterna, lo cual nos indica que se rechaza la hipótesis nula, llegando a la conclusión que la planeación influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha.

#### Prueba de Hipótesis Especifica N° 02

- H0: La organización influye negativamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha
- H1: La organización influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha.

Tabla 24: Valores observados: Segunda Hipótesis

**¿Considera usted que EsSalud Chincha se organiza para brindar el servicio?\*¿Cuándo usted requiere resolver algunas dudas se le brinda una atención inmediata? tabulación cruzada**

Recuento

		¿Cuándo usted requiere resolver algunas dudas se le brinda una atención inmediata?			Total
		SI	NO	DE VEZ EN CUANDO	
¿Considera usted que	SI	14	19	3	36
EsSalud Chincha se organiza	NO	22	67	40	129
para brindar el servicio?	DE VEZ EN CUANDO	10	41	35	86
Total		46	127	78	251

Tabla 25: Valores Esperados: Segunda Hipótesis

**¿Considera usted que EsSalud Chíncha se organiza para brindar el servicio?\*¿Cuándo usted requiere resolver algunas dudas se le brinda una atención inmediata? tabulación cruzada**

			¿Cuándo usted requiere resolver algunas dudas se le brinda una atención inmediata?			Total
			SI	NO	DE VEZ EN CUANDO	
¿Considera usted que EsSalud Chíncha se organiza para brindar el servicio?	SI	Recuento	14	19	3	36
		Recuento esperado	6,6	18,2	11,2	36,0
	NO	Recuento	22	67	40	129
		Recuento esperado	23,6	65,3	40,1	129,0
	DE VEZ EN CUANDO	Recuento	10	41	35	86
		Recuento esperado	15,8	43,5	26,7	86,0
Total	Recuento	46	127	78	251	
	Recuento esperado	46,0	127,0	78,0	251,0	

Tabla 26: Prueba Chi - cuadrado- Segunda hipótesis

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	19,304 <sup>a</sup>	4	,001
Razón de verosimilitud	19,838	4	,001
Asociación lineal por lineal	16,331	1	,000
N de casos válidos	251		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 6,60.

- Decisión: Sig. = 0,000 < 0,05
- Interpretación: En nuestra prueba Chi – cuadrado se obtiene un resultado de 19,304, resultado que se encuentra en la zona de aceptación de hipótesis alterna, por tal motivo llegamos a la conclusión que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna afirmando que la organización influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha.

### Prueba de Hipótesis Especifica N° 03

- H0: La dirección influye negativamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha
- H1: La dirección influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chincha

Tabla 27: Valores observados: Tercera Hipótesis

**¿Cree usted que la dirección administrativa de EsSalud Chincha cumple el rol en el desarrollo de sus procesos?**

**\*¿Cree usted que al área administrativa de EsSalud Chincha percibe credibilidad en su atención? tabulación cruzada**

Recuento

		¿Cree usted que al área administrativa de EsSalud Chincha percibe credibilidad en su atención?			Total
		SI	NO	DE VEZ EN CUANDO	
¿Cree usted que la dirección administrativa de EsSalud Chincha cumple el rol en el desarrollo de sus procesos?	SI	19	21	12	52
	NO	22	70	15	107
	DE VEZ EN CUANDO	7	60	25	92
Total		48	151	52	251

Tabla 28: Valores esperados: Tercera hipótesis

¿Cree usted que la dirección administrativa de EsSalud Chincha cumple el rol en el desarrollo de sus procesos?

\*¿Cree usted que al área administrativa de EsSalud Chincha percibe credibilidad en su atención? tabulación cruzada

			¿Cree usted que al área administrativa de EsSalud Chincha percibe credibilidad en su atención?			Total
			SI	NO	DE VEZ EN CUANDO	
¿Cree usted que la dirección administrativa de EsSalud Chincha cumple el rol en el desarrollo de sus procesos?	SI	Recuento Recuento esperado	19 9,9	21 31,3	12 10,8	52 52,0
	NO	Recuento Recuento esperado	22 20,5	70 64,4	15 22,2	107 107,0
	DE VEZ EN CUANDO	Recuento Recuento esperado	7 17,6	60 55,3	25 19,1	92 92,0
Total		Recuento Recuento esperado	48 48,0	151 151,0	52 52,0	251 251,0

Tabla 29: Prueba Chi - Cuadrado: Tercera Hipótesis

#### Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	23,313 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	24,011	4	,000
Asociación lineal por lineal	10,789	1	,001
N de casos válidos	251		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 9,94.

- Decisión: Sig. = 0,000 < 0,05
- Interpretación: En nuestra tabla Chi - cuadrado encontramos un valor de 23,313; encontrándose el valor en la zona de aceptación de Hipótesis alterna, por cual podemos afirmar que se rechaza la hipótesis nula, concluyendo que la organización influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha.

#### Prueba de Hipótesis Especifica N° 04

- H0: El control influye negativamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha
- H1: El control influye positivamente en la calidad de servicio de EsSalud Chíncha

Tabla 30: Valores observados: Cuarta Hipótesis

**¿Considera usted que es importante el control de la administración de EsSalud Chíncha?\*¿Considera usted que el personal administrativo brinda el servicio con amabilidad en su atención? tabulación cruzada**

Recuento

		¿Considera usted que el personal administrativo brinda el servicio con amabilidad en su atención?			Total
		SI	NO	DE VEZ EN CUANDO	
¿Considera usted que es importante el control de la administración de EsSalud Chíncha?	SI	75	62	0	137
	NO	0	53	0	53
	DE VEZ EN CUANDO	0	18	43	61
Total		75	133	43	251

Tabla 31: Valores Esperados: Cuarta Hipótesis

**¿Considera usted que es importante el control de la administración de EsSalud Chíncha? ¿Considera usted que el personal administrativo brinda el servicio con amabilidad en su atención? tabulación cruzada**

			¿Considera usted que el personal administrativo brinda el servicio con amabilidad en su atención?			Total
			SI	NO	DE VEZ EN CUANDO	
¿Considera usted que es importante el control de la administración de EsSalud Chíncha?	SI	Recuento	75	62	0	137
		Recuento esperado	40,9	72,6	23,5	137,0
	NO	Recuento	0	53	0	53
		Recuento esperado	15,8	28,1	9,1	53,0
	DE VEZ EN CUANDO	Recuento	0	18	43	61
		Recuento esperado	18,2	32,3	10,5	61,0
Total	Recuento	75	133	43	251	
	Recuento esperado	75,0	133,0	43,0	251,0	

Tabla 32: Prueba Chi - cuadrado: Cuarta Hipótesis

**Pruebas de chi-cuadrado**

	Valor	Gl	Sig. asintótica (2 caras)
Chi-cuadrado de Pearson	226,342 <sup>a</sup>	4	,000
Razón de verosimilitud	239,161	4	,000
Asociación lineal por lineal	147,121	1	,000
N de casos válidos	251		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 9,08.

- Decisión: Sig.= 0,000 < 0,05
- Interpretación: En nuestra tabla Chi – Cuadrado se observa un valor de 226, 342, este valor se encuentra en la zona de aceptación de Hipótesis alterna, por tal motivo se rechaza la hipótesis nula, llegando a la conclusión que el control influye en la calidad de servicio de EsSalud Chincha.

### **5.3. Discusión de Resultados**

La gestión administrativa de toda organización se debe desarrollar con el fin de brindar calidad de servicio eficiente a los usuarios. Así mismo hemos podido observar a través del análisis e interpretación de nuestra encuesta que el 47.6% de los usuarios encuestados creen que la prevención es un factor importante para una adecuada planeación en el desarrollo de la gestión administrativa. Y el 33.3% de los usuarios considera que división de trabajo y/o distribución de tarea, permitirá a EsSalud organizar sus actividades para brindar un adecuado servicio a los asegurados. Asimismo, el 70.2% de las personas encuestadas en el desarrollo de nuestra investigación estima que la toma de decisiones es un factor importante en la etapa de la dirección para un buen desarrollo de los procesos administrativos. De igual modo el 56% de los usuarios han manifestado que es importante la evaluación de las funciones administrativas para un adecuado control en el área administrativa de EsSalud Chincha.

## CONCLUSIONES

Al analizar los resultados de nuestra encuesta en la presente investigación, se ha demostrado que la Gestión Administrativa influye en la Calidad de Servicio de EsSalud Chincha. Llegando a las siguientes conclusiones:

- 1) El 56.2% de los usuarios consideran que EsSalud Chincha no planifica sus actividades, como tampoco se realizan prevenciones para el desarrollo de la Gestión Administrativa.
- 2) El 51.4% de los usuarios manifiestan que EsSalud Chincha no aplica la división de trabajo, lo que dificulta una adecuada organización para brindar un servicio.
- 3) El 42.6% de los asegurados nos indican que la toma de decisiones es un factor apropiado en la dirección de la Gestión Administrativa para que se cumpla el rol en el desarrollo de sus procesos.
- 4) El 55.8% de los asegurados manifiestan que es importante evaluar las funciones administrativas de EsSalud Chincha para un adecuado control en la gestión administrativa.

## **RECOMENDACIONES**

Al haber concluido nuestro estudio proponemos las siguientes recomendaciones:

- 1) Se recomienda que EsSalud Chincha planifique sus actividades, teniendo en cuenta las prevenciones correspondientes para un adecuado desarrollo de la Gestión Administrativa.
- 2) Aplicar la división de trabajo en las distintas áreas, realizando una adecuada organización que tenga como resultado brindar un servicio oportuno.
- 3) Se sugiere que la dirección administrativa de EsSalud Chincha cumpla con el rol en el desarrollo de sus procesos, aplicando la toma de decisiones en mejora de la calidad de servicio que se brinda a los asegurados.
- 4) Evaluar las funciones administrativas desarrolladas por EsSalud Chincha, para un adecuado control en la Gestión Administrativa, de manera tal que se perciba en la calidad de servicio brindada a los usuarios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Russell L. Ackoff. (1947). *Introducción A La Teoría General De La Administración* (Septima Ed.). (N. I. Lopez, Ed.) Santa Fe, Mexico: Industria Editorial Mexicana. Obtenido De: [Https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/Introduccion3b3n-A-La-Teoria3ada-General-De-La-Administracion3b3n-7ma-Edicion3b3n-Idalberto-Chiavenato.Pdf](https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/Introduccion3b3n-A-La-Teoria3ada-General-De-La-Administracion3b3n-7ma-Edicion3b3n-Idalberto-Chiavenato.Pdf).
- Karl Ludwig Von Bertalanffy. (1901). *Introducción A La Teoría General De La Administración* (Septima Ed.). (N. I. Lopez, Ed.) Santa Fe, Mexico. Obtenido De: [Https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/introduccion3b3n-A-La-Teoria3ada-General-De-La-Administracion3b3n-7ma-Edicion3b3n-Idalberto-Chiavenato.Pdf](https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/introduccion3b3n-A-La-Teoria3ada-General-De-La-Administracion3b3n-7ma-Edicion3b3n-Idalberto-Chiavenato.Pdf)
- Katherine Bolaños. (2015). *Manual Para Mejorar La Atención A La Ciudadanía En Las Entidades De La Administración Pública*. Obtenido De: [Http://Sgp.Pcm.Gob.Pe/Wp-Content/Uploads/2016/10/Manual-Atencion-Ciudadana.Pdf](http://Sgp.Pcm.Gob.Pe/Wp-Content/Uploads/2016/10/Manual-Atencion-Ciudadana.Pdf)
- Idalberto Chiavenato. (2006). *Introducción A La Teoría General De La Administración* (Septima Ed.). (N. I. Lopez, Ed.) Cuajimalpa, Mexico: Mc Graw Hill. Obtenido De: [Https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/Introduccion3b3n-A-La-Teoria3ada-General-De-La-Administracion3b3n-7ma-Edicion3b3n-Idalberto-Chiavenato.Pdf](https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/Introduccion3b3n-A-La-Teoria3ada-General-De-La-Administracion3b3n-7ma-Edicion3b3n-Idalberto-Chiavenato.Pdf)
- Douglas M. McGregor, 1. (1971). "O Lado Humano Da Empresa". Rio De Janeiro: Fundacao Getulio Vargas. Recuperado El 2018, De: [Https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/Introduccion3b3n-A-La-Teoria3ada-General-De-La-Administracion3b3n-7ma-Edicion3b3n-Idalberto-Chiavenato.Pdf](https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/Introduccion3b3n-A-La-Teoria3ada-General-De-La-Administracion3b3n-7ma-Edicion3b3n-Idalberto-Chiavenato.Pdf)
- Peter F. Drucker. (1986). *Evolución Del Pensamiento Administrativo En La Educación Costarricense* (Segunda Ed.). San Jose: Universidad Estatal A Distancia. Obtenido De: [Https://Books.Google.Com.Pe/Books?Id=0pihzvu0oric&Pg=PA50&Dq=Elton+Mayo+Teoria+Humanista&Hl=Es&Sa=X&Ved=0ahukewi787u529\\_Cahuuw1kkhwyebg0q6aeiktaa#V=Onepage&Q=Elton%20mayo%20teoria%20humanista&F=False](https://Books.Google.Com.Pe/Books?Id=0pihzvu0oric&Pg=PA50&Dq=Elton+Mayo+Teoria+Humanista&Hl=Es&Sa=X&Ved=0ahukewi787u529_Cahuuw1kkhwyebg0q6aeiktaa#V=Onepage&Q=Elton%20mayo%20teoria%20humanista&F=False)
- Essalud. (2017). *Plan Estratégico Institucional*. Obtenido De: [Http://Www.Essalud.Gob.Pe/Transparencia/Pdf/Planes/Plan\\_Estrategico\\_Institucional\\_2017\\_2021.Pdf](http://Www.Essalud.Gob.Pe/Transparencia/Pdf/Planes/Plan_Estrategico_Institucional_2017_2021.Pdf)
- Essalud. (05 De 10 De 2017). *Seguro Social De Salud Essalud*. Obtenido De: [Http://Www.Essalud.Gob.Pe/Nuestra-Institucion/](http://Www.Essalud.Gob.Pe/Nuestra-Institucion/)
- Henry Fayol. (1916). *Administration Industrielle Et Generale*. Paris, Francia. Obtenido De: [Https://Translate.Google.Com.Pe/Translate?Hl=Es&Sl=Fr&Tl=Es&U=Http%3A%2F%2Fmip-Ms.Cnam.Fr%2Fservlet%2Fcom.Univ.Collaboratif.Util.Lecturefichiergw%3FID\\_FICHER%3D1295877017978&Anno=2](https://Translate.Google.Com.Pe/Translate?Hl=Es&Sl=Fr&Tl=Es&U=Http%3A%2F%2Fmip-Ms.Cnam.Fr%2Fservlet%2Fcom.Univ.Collaboratif.Util.Lecturefichiergw%3FID_FICHER%3D1295877017978&Anno=2)
- Henry Fayol. (1916). *Administration Industrielle Et Generale*. Paris, Francia. Obtenido De: [Https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/Introduccion3b3n-A-La-Teoria3ada-General-De-La-Administracion3b3n-7ma-Edicion3b3n-Idalberto-Chiavenato.Pdf](https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/Introduccion3b3n-A-La-Teoria3ada-General-De-La-Administracion3b3n-7ma-Edicion3b3n-Idalberto-Chiavenato.Pdf)
- Henry Fayol. (2006). *Introducción A La Teoría General De La Administración* (Septima Ed.). (N. I. Lopez, Ed.) Santa Fe: Mc Graw Hill. Obtenido De: [Https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/](https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/)



- Roberto Hernandez Sampieri, C. F. (2010). Metodología De La Investigación. Mc Graw Hill.
- Viviana Margarita Silva Escobar. (2012). Aplicacion De Gestion Por Procesos Como Herramienta De Apoyo Al Mejoramiento Del Hospital Dr Eduardo Pereira. Tesis De Magister. Universidad De Chile, Facultad De Medicina, Escuela De Salud Publica, Santiago - Chile. Obtenido De: [Http://Bibliodigital.Saludpublica.Uchile.Cl:8080/Dspace/Bitstream/Handle/123456789/375/Tesis\\_Viviana+Silva.Pdf?Sequence=1](http://Bibliodigital.Saludpublica.Uchile.Cl:8080/Dspace/Bitstream/Handle/123456789/375/Tesis_Viviana+Silva.Pdf?Sequence=1)
- Maria Cecilia, Matta. (2011). *MODELO DE GESTION EN ESTABLECIMIENTOS DE ATENCION DE PERSONAS CON DISCAPACIDAD*. TESIS, SANTA FE. Obtenido de: [http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/27132/Documento\\_completo.pdf?sequence=1](http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/27132/Documento_completo.pdf?sequence=1)
- Frederick Winslow Taylor. (1903). Shop Management - Administracion Cientifica. Mexico. Obtenido De: [Https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/Introduccion-A-La-Teoria-General-De-La-Administracion-7ma-Edicion-Idalberto-Chiavenato.Pdf](https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/Introduccion-A-La-Teoria-General-De-La-Administracion-7ma-Edicion-Idalberto-Chiavenato.Pdf)
- George R. Terry. (1985). Principles Of Management (Octava Ed.). Cebsa: Grupo Editorial Patria. Obtenido De: [Http://Marielgestadmonhond11.Blogspot.Com/P/Contenidos.Html](http://Marielgestadmonhond11.Blogspot.Com/P/Contenidos.Html)
- Daniel Tigani. (2006). Excelencia En El Servicio (Primera Edicion Ed.). Obtenido De [Http://Www.Laqi.Org/Pdf/Libros\\_Coaching/Excelencia+En+Servicio.Pdf](http://Www.Laqi.Org/Pdf/Libros_Coaching/Excelencia+En+Servicio.Pdf)
- Inocencia Lurgarda Tola Castillo. (2012). Influencia De La Gestion Administrativa En Los Servicios De Salud De Los Hospitales De Salud De La Region Puno 2012. Tesis De Magister. Universidad Andina Nestor Caceres Velasquez, Juliaca .Peru. Obtenido De: [Http://Repositorio.Uancv.Edu.Pe/Bitstream/Handle/UANCV/348/P27-004.Pdf?Sequence=1&isallowed=Y](http://Repositorio.Uancv.Edu.Pe/Bitstream/Handle/UANCV/348/P27-004.Pdf?Sequence=1&isallowed=Y)
- Vanessa Carolina Torres Pérez. (2006). Calidad Total En La Atencion Al Cliente (Primera Ed.). España: Ideas Propias. Obtenido De: [Https://Books.Google.Com.Pe/Books?Id=Xxdbbinoregc&Printsec=Frontcover&Dq=Calidad+De+Servicio+A+Los+Usuarios&Hl=Es&Sa=X&Ved=0ahukewj\\_Gpzk-Zcahvdw1kkhuskb8iq6aeipzaf#V=Onepage&Q=Calidad%20de%20servicio%20a%20los%20usuarios&F=False](https://Books.Google.Com.Pe/Books?Id=Xxdbbinoregc&Printsec=Frontcover&Dq=Calidad+De+Servicio+A+Los+Usuarios&Hl=Es&Sa=X&Ved=0ahukewj_Gpzk-Zcahvdw1kkhuskb8iq6aeipzaf#V=Onepage&Q=Calidad%20de%20servicio%20a%20los%20usuarios&F=False)
- Sheyla Tatiana Valencia Concha, & Lilian Estefany Ocampos Guerrero. (2017). Gestion Administrativa Y La Calidad De Servicio Al Usuario, En La Red Asistencial Essalud - Tumbes 2016. Tesis. Obtenido De: [Http://Repositorio.Untumbes.Edu.Pe/Bitstream/Handle/UNITUMBES/88/TESIS%20-%20OCAMPOS%20Y%20VALENCIA.Pdf?Sequence=1&isallowed=Y](http://Repositorio.Untumbes.Edu.Pe/Bitstream/Handle/UNITUMBES/88/TESIS%20-%20OCAMPOS%20Y%20VALENCIA.Pdf?Sequence=1&isallowed=Y)
- Publicaciones Vertice. (2008). La Calidad En El Servicio Al Cliente. Malaga: Vertice. Obtenido De: [Https://Books.Google.Com.Pe/Books?Id=M5ygtq5m4yac&Printsec=Frontcover&Dq=Calidad+De+Servicio&Hl=Qu&Sa=X&Ved=0ahukewjojy2kjehcahuftlkkhthod4kq6aeiizaa#V=Onepage&Q=Calidad%20de%20servicio&F=False](https://Books.Google.Com.Pe/Books?Id=M5ygtq5m4yac&Printsec=Frontcover&Dq=Calidad+De+Servicio&Hl=Qu&Sa=X&Ved=0ahukewjojy2kjehcahuftlkkhthod4kq6aeiizaa#V=Onepage&Q=Calidad%20de%20servicio&F=False)
- Weber. (1940). Introduccion A La Teoria General De La Administracion (Septima Ed.). (N. I. Lopez, Ed.) Santa Fe, Mexico: Mc Graw Hill. Obtenido De: [Https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/Introduccion-A-La-Teoria-General-De-La-Administracion-7ma-Edicion-Idalberto-Chiavenato.Pdf](https://Naghelsy.Files.Wordpress.Com/2016/02/Introduccion-A-La-Teoria-General-De-La-Administracion-7ma-Edicion-Idalberto-Chiavenato.Pdf)

Yliana. (2017). La Gestion Administrativa De Los Trabajadores Sociales Y Su Relacion Con La Satisfaccion De Los Usuarios Del Servicio De Emergencia En El Hospital Nacional Arzobispo Loayza De Lima Del 2016. Tesis, Lima. Obtenido De: [Http://Repositorio.Uigv.Edu.Pe/ Bitstream/Handle/20.500.11818/2050/TRAB.SUF%2c.PROF.D%C3%Adaz%20Mendoza%2c%20Evelyn%20Yliana.Pdf?Sequence=2&Isallowed=Y](http://Repositorio.Uigv.Edu.Pe/Bitstream/Handle/20.500.11818/2050/TRAB.SUF%2c.PROF.D%C3%Adaz%20Mendoza%2c%20Evelyn%20Yliana.Pdf?Sequence=2&Isallowed=Y)

**ANEXOS**

## Anexo N° 01

ITEMS	INDICADORES	ESCALA		
		1	2	3
1	¿Considera usted que EsSalud Chincha planifica sus actividades?			
2	¿Cree usted que en EsSalud Chincha realizan prevención para el desarrollo de la Gestión Administrativa?			
3	¿Considera usted que EsSalud Chincha se organiza para brindar el servicio?			
4	¿Considera usted que en EsSalud Chincha, aplica la división de trabajo?			
5	¿Cree usted que la dirección administrativa de EsSalud Chincha cumple el rol en el desarrollo de sus procesos?			
6	¿Crees usted que la toma de decisiones es apropiada para los procesos administrativos de EsSalud Chincha?			
7	¿Considera usted que es importante el control en la administración de EsSalud Chincha?			
8	¿Cree usted que es importante evaluar las funciones administrativas de EsSalud Chincha?			
9	¿Considera usted que en EsSalud Chincha el personal administrativo brinda una oportuna respuesta a sus solicitudes?			
10	¿Cuándo usted requiere resolver algunas dudas se le brinda una atención inmediata?			
11	¿Cree usted que en EsSalud Chincha, el personal brindar una atención oportuna?			
12	¿Considera usted que en EsSalud Chincha, se brinda buen trato al momento de su atención?			
13	¿Cree usted que el personal administrativo brinda el servicio con amabilidad en su atención?			
14	¿Cree usted que la cordialidad es importante al momento de su atención?			
15	¿Cree usted el área administrativa de EsSalud Chincha percibe credibilidad en su atención?			
16	¿Cuándo solicita información, el empleado muestra seguridad y confianza en atender?			



## Anexo N° 03: Presupuesto de Actividades

<b>Universidad</b>	Universidad Inca Garcilaso de la Vega		
<b>Facultad</b>	Ciencias Administrativas y Ciencias Economicas		
<b>Responsable del Proyecto</b>	Hernandez Munayco, Elsa Romucho Marcos, Diana Villa Perez, Susan		
<b>Título del proyecto</b>	La Gestión Administrativa y la Influencia en el Servicio De Calidad de ESSALUD Chincha 2		
<b>Duración del proyecto</b>	Tres meses		
<b>Fecha de inicio</b>	(Setiembre - 2017)	<b>Informe parcial</b>	(Octubre - 2017)
<b>Fecha de término</b>	(Diciembre - 2017)	<b>Informe final y documento académico</b>	(Diciembre. - 20107)

Tipo de moneda	Soles (S/)	Aporte externo	Aporte RP (valorización)	Aporte (DAI)	Aporte RP (TOTAL)	Totales parciales
<b>INGRESOS</b>						<b>7,200.00</b>
Propios			7,200.00	0.00	7,200.00	
Externos		0.00				
<b>EGRESOS</b>						<b>7,163.00</b>
<b>Honorarios</b>						<b>5,700.00</b>
	meses	valor unit.				
1 Investigador principal	3	0.00	0.00	0.00	0.00	
1 Asesor / Universidad	3	1,900.00	0.00	5,700.00	5,700.00	
<b>Servicios</b>						<b>150.00</b>
1 Encuesta		150.00	0.00	150.00	150.00	
<b>Equipos</b>						<b>550.00</b>
3 Laptop		150.00	0.00	450.00	450.00	
1 Equipos impresora		100.00	0.00	100.00	100.00	
<b>Materiales</b>						<b>208.00</b>
1 Materiales de impresión		12.00	0.00	12.00	12.00	
2 Materiales de tinta impre.		98.00	0.00	196.00	196.00	
<b>Movilidad</b>						<b>150.00</b>
1 Movilidad local / en provincias	1	150.00	0.00	150.00	150.00	
<b>Útiles de oficina</b>						<b>20.00</b>
1 Útiles varios		20.00	0.00	20.00	20.00	
<b>Insumos informáticos</b>						<b>50.00</b>
1 CD		50.00	0.00	50.00	50.00	
<b>Fotocopias y otros impresos</b>						<b>35.00</b>
1 fotocopias		35.00	0.00	35.00	35.00	
<b>Alojamiento y viáticos</b>						<b>300.00</b>
10 cenas x 10 días		30.00	0.00	300.00	300.00	
<b>TOTALES</b>			<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>7,163.00</b>	<b>7,163.00</b>

Gráfico N° 01: Proceso de Planeación Estratégica

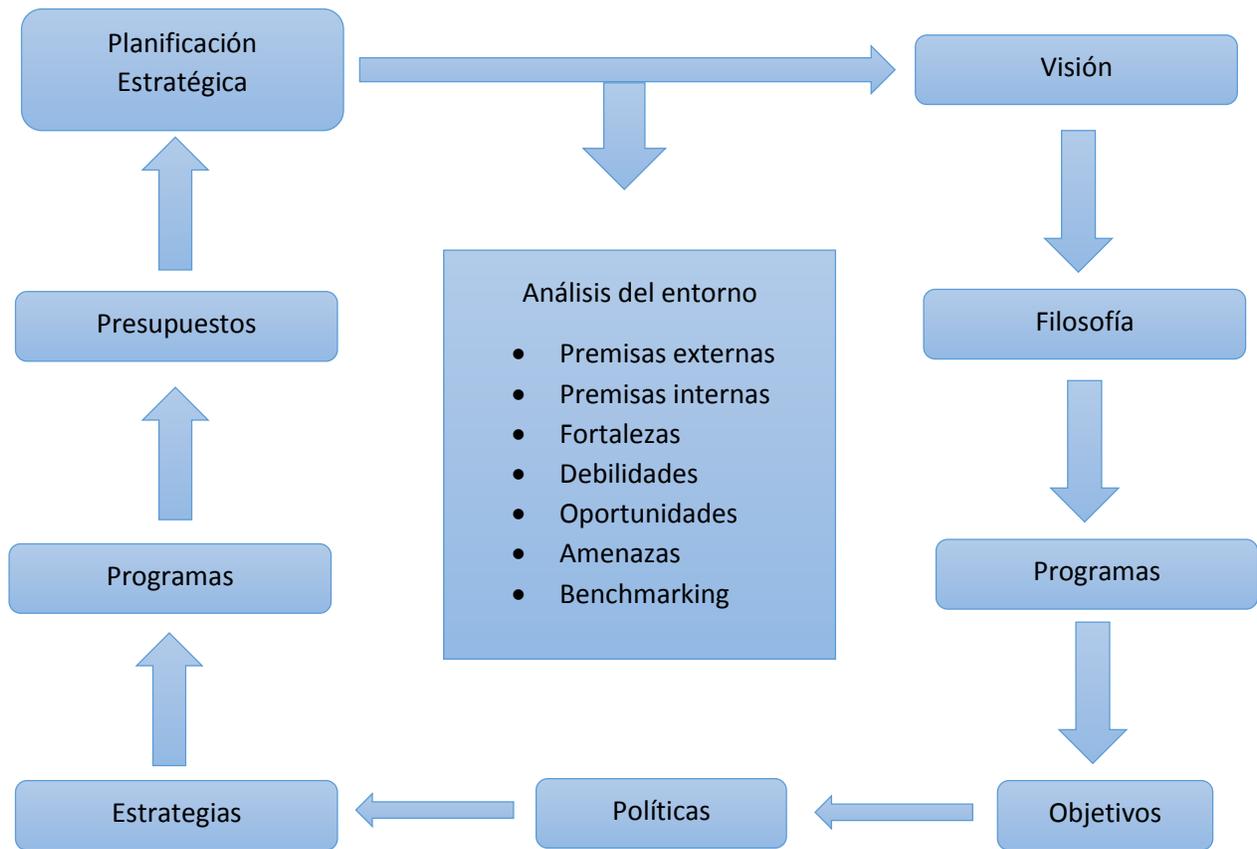


Gráfico N° 02: Tipos de Organigrama

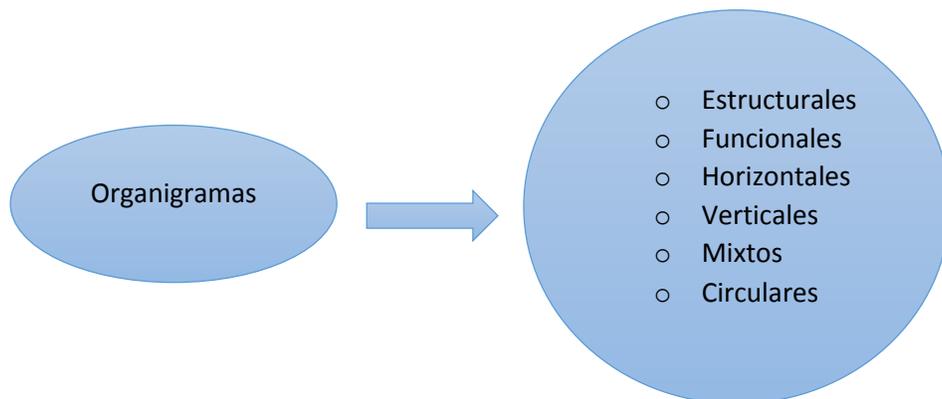


Gráfico N° 03: Tipos de Manuales

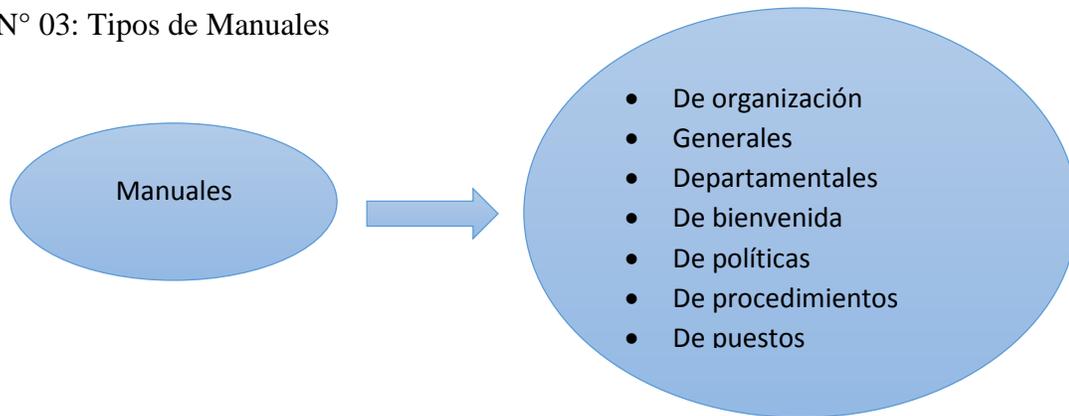


Gráfico N° 04: Etapas de la dirección

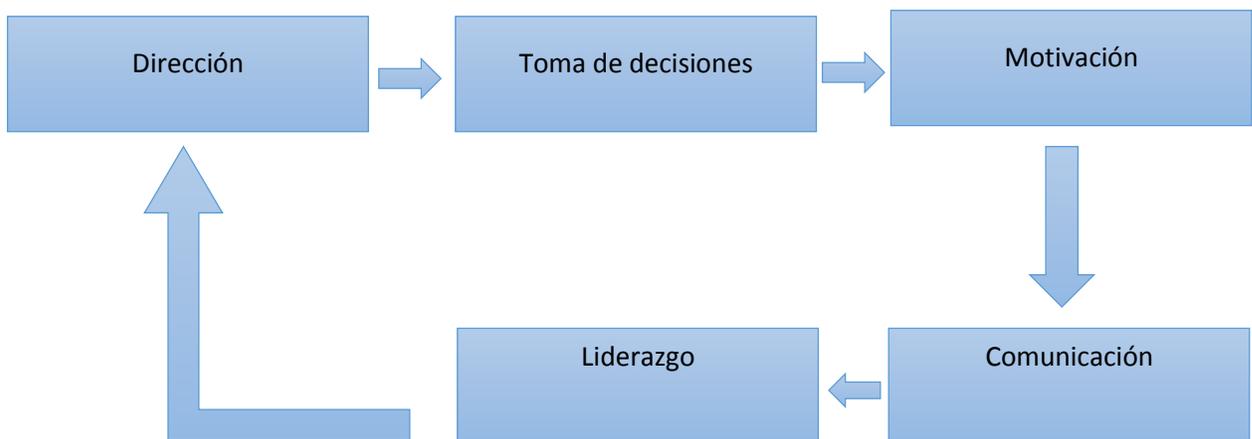


Gráfico N° 05: Técnicas de dirección

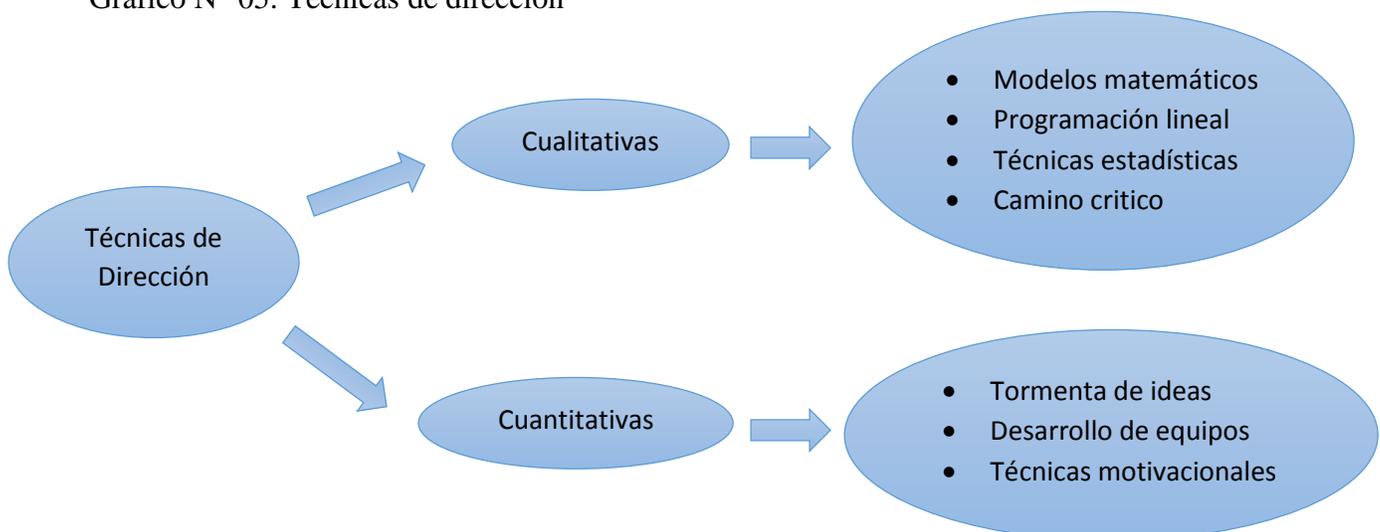


Gráfico N° 06: Técnicas de control

