

## CAPÍTULO 12

### Fundamentos de la gestión de los servicios de salud

Fundamentals of health services management

**Diana Nathalie Navarrete Tinajero**  
dn.navarrete@uta.edu.ec  
<https://orcid.org/0000-0003-0377-0986>  
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

**Adriana del Rocío Lascano Sánchez**  
adr.lascano@uta.edu.ec  
<https://orcid.org/0000-0002-5365-568X>  
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

**Cinthya Anabel Ortiz Martínez**  
ca.ortiz@uta.edu.ec  
<https://orcid.org/0009-0003-0577-2528>  
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

**Laura Fernanda Villa Solís**  
lf.villa@uta.edu.ec  
<https://orcid.org/0009-0007-6072-6515>  
Universidad Técnica de Ambato, Ecuador

**Grace Pamela López Pérez**  
gp.lopez@uta.edu.ec  
<https://orcid.org/0000-0002-0558-5429>  
Universidad Técnica de Ambato -Ecuador

### RESUMEN

El liderazgo, las habilidades directivas y la comunicación efectiva juegan un papel crucial en la mejora de la calidad y la eficacia en la gestión de los servicios de salud. Este artículo examina cómo un liderazgo efectivo impulsa el cambio organizacional y promueve la prestación de servicios con altos estándares. Se exploran teorías y estilos de liderazgo, destacando el liderazgo transformacional como fundamental para mejorar las cualidades humanas y profesionales en la atención sanitaria. Además, se analizan las habilidades directivas necesarias para gestionar eficazmente los recursos y dirigir equipos hacia el logro de objetivos estratégicos. La comunicación efectiva se presenta como un componente esencial para facilitar el cambio y mantener una cultura organizacional comprometida. Se abordan los tipos de comunicación y las barreras que pueden obstaculizar la transmisión de información. En resumen, este artículo destaca la importancia de un liderazgo sólido, habilidades directivas desarrolladas y una comunicación eficaz para impulsar la mejora continua en la atención de la salud.

**Palabras clave:** liderazgo, gestión sanitaria, mejora de la calidad, comunicación efectiva, liderazgo transformacional, servicios de salud.

### ABSTRACT

Effective leadership, managerial skills, and communication play vital roles in enhancing quality and efficiency in healthcare services management. This article explores how effective leadership drives organizational change and promotes service delivery with high standards. It examines leadership theories and styles, highlighting transformational leadership as fundamental for improving human and professional qualities in healthcare provision. Additionally, it analyzes the managerial skills required to effectively manage resources and lead teams toward strategic objectives. Effective communication is presented as an essential component to facilitate change and maintain a committed organizational culture. The article addresses various communication types and barriers that may hinder information transmission. In summary, it underscores the importance of strong leadership, developed managerial skills, and effective communication in driving continuous improvement in healthcare delivery.

**Keywords:** leadership, healthcare management, quality improvement, effective communication, transformational leadership, healthcare services.

### INTRODUCCIÓN

Este capítulo se centrará en el rol que cumple el liderazgo en la gestión de los servicios de salud, debido a que estos recursos son indispensables para lograr brindar un servicio de salud con altos niveles de calidad y efectividad para el bienestar de todos los que conforma los servicios sanitarios. En este apartado, se estudiará los conceptos, los principios de un buen liderazgo para la mejora de la atención en salud, habilidades directivas para la mejora del servicio de salud y el rol que tiene una comunicación efectiva en la gestión de servicios de salud.

#### **Rol del liderazgo en la mejora de la calidad y la eficacia.**

El liderazgo, es la capacidad que tiene el líder para orientar su grupo de trabajo hacia el logro de objetivos o metas coherentes con la misión y la visión de una institución, de un servicio, de un programa o proyecto que esté a su cargo (Cedeño Tapia, 2020). Un buen liderazgo juega un papel fundamental en el logro de cambios exitosos en el sistema de salud, debido a que contribuyen a la prestación de servicios con altos estándares de calidad y eficacia, respondiendo así de

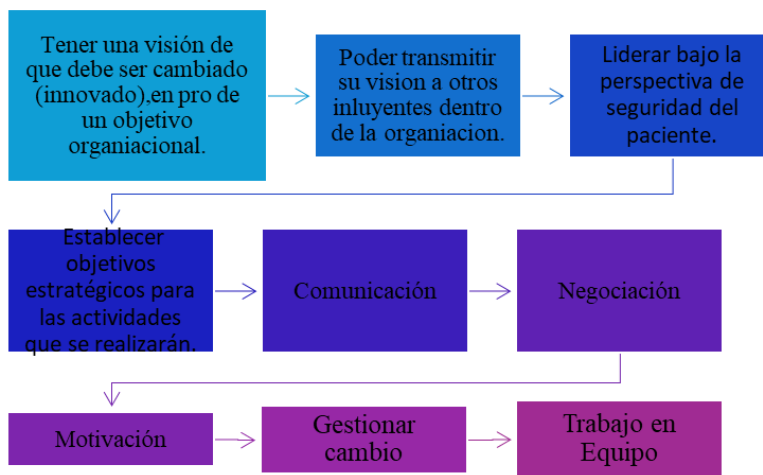
manera óptima a los nuevos desafíos que presenta los servicios de salud (Zabalegui, 2018).

El líder debe poseer ciertas capacidades que lo distinguen del resto, entre ellas encontramos la de adaptación hacia los cambios y situaciones ambiguas el pensar estratégicamente, tomar decisiones correctas, adoptar conductas flexibles en la solución de los problemas, actuar con rapidez de forma apropiada y con precisión(Puertas et al., 2020a). El buen líder debe ser capaz de desarrollar las nuevas estrategias para la reorientación hacia la calidad de la atención comprendiendo las nuevas formas de optimización del recurso humano(Valbuena-Durán et al., 2021). Por lo cual el rol del líder es lograr que la organización genere relaciones que permitan obtener los resultados esperados, dado que los líderes basan su influencia en su capacidad de desarrollar procesos de socialización que permitan el cambio y el aprendizaje continuo, logrando así transformar el contexto organizacional (Cedeño Tapia, 2020)

**Características de un liderazgo efectivo**

El líder de hoy, está obligado a ser un agente constante de cambio, enfrenta un reto cotidiano de desarrollar habilidades para conducir el cambio y a la vez influir en su rumbo, de dirección y amplitud, es un proceso de influencia social que envuelve voluntariamente para el logro de objetivos colectivos, garantizando la calidad y eficacia en la prestación de servicios de salud basándonos en principios universales tales como: respeto a la vida, dignidad, los derechos del hombre y de la mujer (Pimienta et al., 2021).

**Ilustración1:** Características del liderazgo



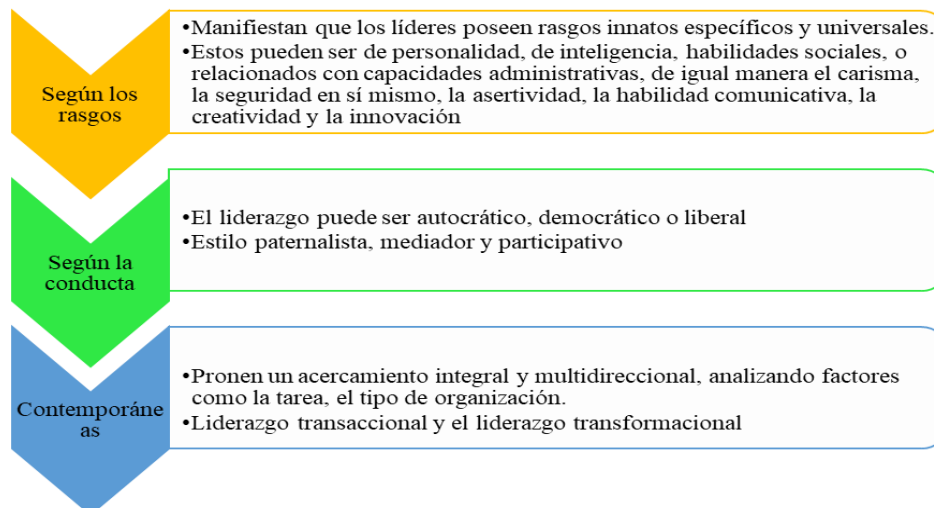
Fuente: Elaboración propia

**Estilos y teorías del liderazgo**

Estas teorías y estilos se basan en la relación, que tiene el líder para crear un ambiente donde los individuos son respaldados y reconocidos por su trabajo y logros. Se sienten inspirados y empoderados para innovar y cambiar, con resultados positivos para la organización(Yallercco Quispe & Umire Huarca, 2020) .

**Teorías del liderazgo**

**Ilustración2:**Teorías del liderazgo.



Fuente: (Puertas et al., 2020).

Las teorías más relevantes para la atención sanitaria encontramos el liderazgo transformacional. Estos modelos de liderazgo se enfocan en la relación entre el líder y los colaboradores para alcanzar una meta común (Barría Pailaquilén, 2020).

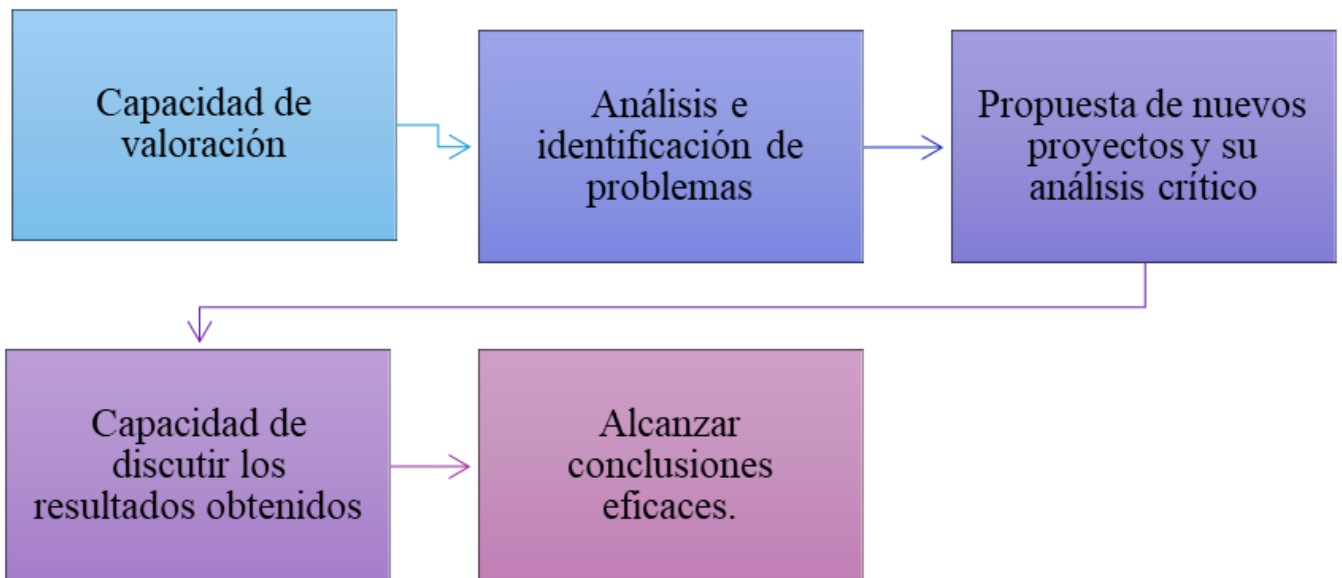
### Liderazgo Transformacional

Este tipo de liderazgo genera el cambio organizacional, en lo cual está involucrado el mejoramiento de las cualidades humanas y profesionales de la persona para prestar atención con altos niveles de calidad y eficacia en el servicio de salud. Este tipo de liderazgo se basa también en que el líder debe transmitir mensajes muy claros y precisos que permitan motivar a los empleados (García-Rivera et al., 2022).

### Factores que influyen en el liderazgo transformacional

Carisma, estimulación intelectual, tolerancia psicológica, capacidad de construir un "liderazgo compartido", trabajo en equipo, dedicación de tiempo y recursos a la formación continua (Hanco-ramos, 2019). Un buen líder se sustenta sobre la base de su conocimiento y experiencia y para ellos encontramos clave para que el rol del líder para que sea el mejor, en estos encontramos los siguientes:

Ilustración 3 :Claves del liderazgo



Fuente: (Gonzalo Rodríguez Ríos, 2018).

### Importancia del liderazgo en la mejora de la calidad y la eficacia.

El liderazgo permite llevar a cabo una gestión sanitaria involucrando aspectos como la toma de decisiones estratégicas, establecer políticas y procedimientos, optimizar la asignación de recursos, mejorar los procesos de atención, promover la participación de los usuarios y garantizar la equidad en el acceso a los servicios de salud (Eduardo Benjamin Puertas, Juan Manuel Sotelo, 2020).

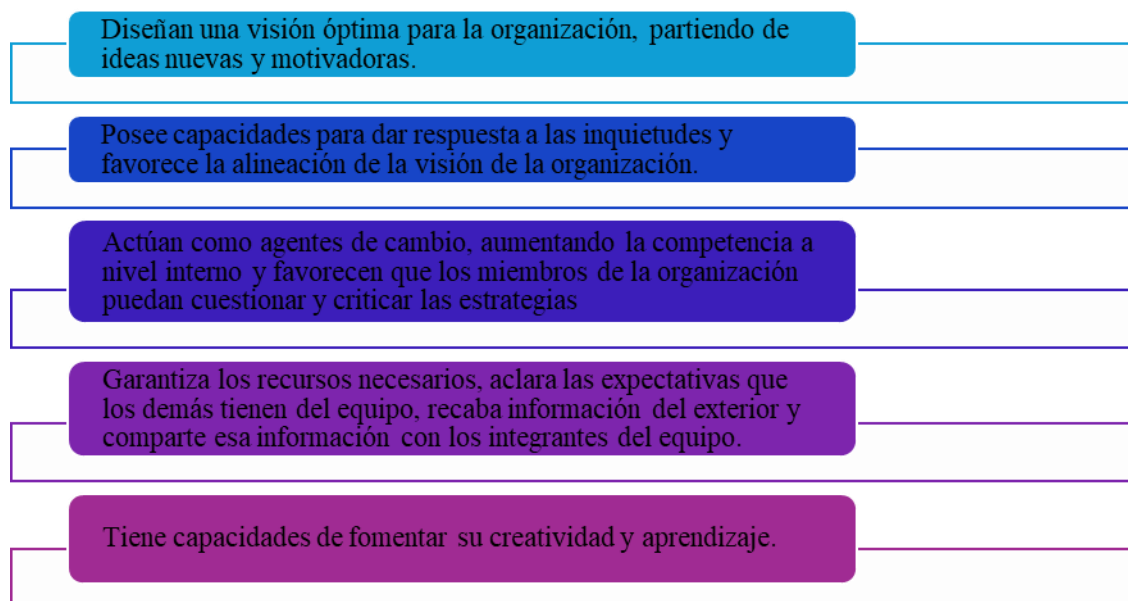
Para llevar un buen liderazgo en la atención de salud, es fundamental contar con líderes y profesionales capacitados en esta disciplina, así poseer conocimientos y basarse en herramientas y enfoques basados en evidencia (Chávez Santos & Chauca Valqui, 2020). Además, se requiere una constante evaluación y monitoreo de los resultados y procesos para identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas (Puertas et al., 2020b).

### El rol del líder en la actualidad

Es facultar a su equipo de trabajo tomar decisiones basadas en principios correctos, alineados con una visión compartida (Puertas et al., 2020a).

## Rol del líder

Ilustración 4. Rol del líder



Fuente: Elaboración propia

## Desarrollo de habilidades directivas en el ámbito sanitario

Estas habilidades son un conjunto de conocimientos, capacidades y destrezas que las personas poseen para satisfacer la gestión administrativa y económica de una forma eficaz, eficiente y efectiva con liderazgo frente al equipo de trabajo, para lograr el éxito en el resultado del cumplimiento de los objetivos estratégicos institucionales del servicio de salud (Rodrigo et al., 2021).

Entendido de otra forma, para dirigir o liderar es necesario contar con conocimientos técnicos sobre el área que se dirige, saber cómo hacerlo; y contar con habilidades y destrezas interpersonales que motiven, lideren, guíen, influyan y persuadan al equipo en su trabajo (Arrascue Lino et al., 2021).

En la actualidad se necesitan de directivos altamente capacitados, cuyas habilidades les permitan diseñar y ejecutar procesos de toma de decisiones que aseguren una continua adaptación a las múltiples situaciones a las que se enfrentan (Gonzalo Rodríguez Ríos, 2018). Su propósito es conseguir objetivos organizativos de un modo eficaz, con las mejores habilidades de manejo y dirección de personas para desarrollar una gestión eficiente y eficaz de las estrategias organizacionales, intentando desplegar el potencial talento mediante habilidades internas y externas de los directivos. (Gustavo & Soto, 2020).

Hoy, estas habilidades son primordiales y se consideran el principal impulsor del cambio organizacional. Una adecuada gestión permitirá mejorar la eficiencia, eficacia y capacidad de respuesta en la prestación de los servicios de salud (Gonzalo Rodríguez Ríos, 2018). Es fundamental tener en claro que el éxito o fracaso de cualquier tipo de atención en salud dependen de las habilidades y destrezas de los profesionales de la salud por lo que es necesario la preparación continuamente para desarrollar actividades directivas, puesto que es tácito la actividad directiva en el sector de la actividad sanitaria (Arroyo-Cañada, 2019a).

Así se tiene que el directivo debe demostrar liderazgo, motivación, debe saber facultar y delegar, conformador de buenos equipos de trabajo y trabajar en equipo, manejo de conflictos, manejo de reuniones, administración del tiempo, debe ser un buen negociador, tener comunicación efectiva, inteligencia emocional, debe ser ordenado, gestionar eficientemente los conflictos, manejo de stress, conocer a las personas, debe tener visión integradora y síntesis, aprendizaje y resultados y debe tener creatividad (FONSECA LIVIAS et al., 2020).

## Importancia de las habilidades directivas

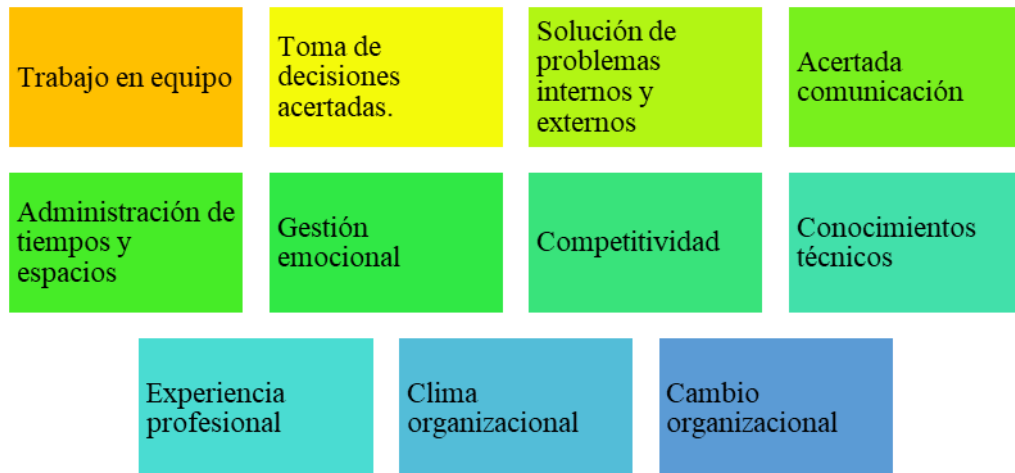
Es necesario, el conocer qué hacen los directivos, qué es lo que deben hacer, qué necesitan para hacerlo y qué resultados se espera de ellos, de allí que la responsabilidad de dirigir eficientemente requiere de conocimiento técnicos y saber cómo se lo hace; por lo tanto, se requiere de habilidades interpersonales para motivar, liderar, guiar, influir en el equipo de trabajo, si, a todo esto se le suma las cualidades del gerente, se obtendrá un conjunto de habilidades, que predisponen al éxito; es decir, que el gerente debe saber (conocimiento), saber hacer (capacidades y habilidades) y saber ser (emociones,

actitud, valores) (Gonzalo Rodríguez Ríos, 2018).

Las funciones, de cada una de estas habilidades deben contener tres elementos componentes: el saber hacer (conocimiento), el querer hacer (factores emocionales y motivacionales) y el poder hacer, que hace referencia a los factores situacionales y de estructura de la organización (Gustavo & Soto, 2020).

Las habilidades que debe tener, conocer y aplicar el gerente durante su administración son necesarias para lograr los objetivos que se han planteado como organización, para así mejorar la calidad de los servicios y proporcionar una atención adecuada en el sistema de salud (Gonzalo Rodríguez Ríos, 2018).

**Ilustración 5.** Habilidades que debe poseer un directivo



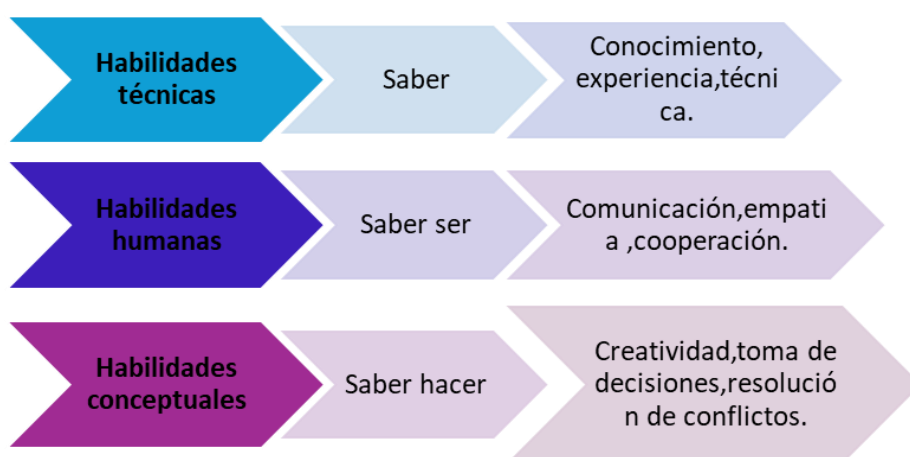
Fuente: (Gonzalo Rodríguez Ríos, 2018).

### Tipos de habilidades

Es necesario primero valorar las habilidades de dirección en dependencia de la calidad de los servicios prestados además, las relaciones entre los objetivos que fueron planteados y ejecutados con el componente de habilidades directivas de igual manera, la relación que existe entre planificación, organización, dirección y control de la organización para conocer su nivel de motivación, satisfacción en la organización del personal, compromiso institucional, y también las capacidades predictivas sobre la solución de problemas en el manejo del desempeño de los trabajadores (Gonzalo Rodríguez Ríos, 2018).

Las habilidades gerenciales se pueden considerar de acuerdo con el resumen siguiente.

**Ilustración 6.** Las habilidades gerenciales



Fuente: (Rodrigo et al., 2021)

Estas habilidades directivas se han convertido en un recurso imperiosa para la mejora en la atención de la salud y su detección requiere de instrumentos más confiables y válidos para que los líderes puedan gestionar la organización de la manera más adecuada (Arroyo-Cañada, 2019).

Por tal razón estas habilidades son una serie de características que el gerente debe poseer y aplicarlas eficientemente durante el ejercicio de sus funciones, cada una de estas habilidades deben tener tres elementos indispensables los cuales son: el saber hacer (conocimiento), el querer hacer (factores emocionales y motivacionales) y el poder hacer, que hace referencia a los factores situacionales y de estructura de la organización (Maza-de la Torre et al., 2023).

**Tabla1.** Tipos de habilidades

Tipo	Características
<b>Habilidades técnicas o profesionales</b>	Se adquieren con el tiempo mediante la formación, capacitación, estudios, experiencia profesional. Permita afrontar problemas fundamentándose en el conocimiento y la experiencia en procesos, técnicas o herramientas del cargo.
<b>Habilidades humanas o interpersonales</b>	Habilidad para trabajar con otras personas entenderlas y motivarlas en grupo. Debe poseer aspectos como la empatía, respeto a los demás, trabajo en equipo, automotivación, cordialidad, manejo de conflictos intra e interpersonales y sobre todo liderazgo forman parte esencial en estos tipos de habilidades.
<b>Habilidades conceptuales</b>	Radican en la capacidad de ver a un todo organizativo por parte de los altos mandos. Permite coordinar e interpretar ideas, conceptos y prácticas, analizar, producir y planificar considerando el medio interno y externo de la organización, permite al gerente comprender lo complejo de la organización.

Fuente: (FONSECA LIVIAS et al., 2020)

### Comunicación efectiva y gestión del cambio en los servicios de salud.

La comunicación es el proceso mediante el cual transmitimos y recibimos datos, ideas, opiniones y actitudes para lograr comprensión y acción. Las habilidades comunicacionales nos permiten establecer una comunicación eficaz, entre los miembros que conforman el sistema de salud (Abad & Vélez, 2021).

Así, el proceso de comunicación se estructura por el mensaje, el contenido que se quiere dar a conocer y la forma en la que se da a conocer la información, es decir, habilidades de contenido: aquellas que se describen de acuerdo con el objetivo que se persigue, de proceso: como se da a conocer el mensaje, en que código se realiza y las herramientas utilizadas para ello y de percepción: es la forma en la que el receptor entiende lo que se le ha dado a conocer (Petroni & Petroni, 2021a).

### Importancia de la comunicación efectiva organizacional en el sistema de salud.

Es fundamental una comunicación efectiva para llevar a cabo un cambio en la organización, los mensajes deben ser proactivos, coherentes y reiterados. (Chávez Santos & Chauca Valqui, 2020) La comunicación en este contexto se refiere no solo a informar acerca de especificaciones técnicas, fechas y requisitos, sino también a ayudar a que se entienda el valor del cambio a nivel de la organización y a generar un compromiso con el cambio a todos los niveles dentro del servicio de salud (Sanz-Lorente & Guardiola-Wanden-Berghe, 2019).

En las primeras etapas de planificación del cambio debería elaborarse un plan de comunicación. En este plan deberían considerarse las diversas funciones, patrocinadores e interesados directos que participan en el cambio o que se verán afectados por él, así como definirse el mejor método de comunicación con todos ellos en cada etapa del cambio (en particular si la comunicación debería ser unidireccional o bidireccional) (Petroni & Petroni, 2021b).

### Estilos de comunicación en las organizaciones

La comunicación es un elemento imprescindible para la creación de valores y en las organizaciones se convierte en un factor fundamental que coadyuva a una interacción eficiente entre sus colaboradores para el logro de los objetivos (FONSECA LIVIAS et al., 2020).

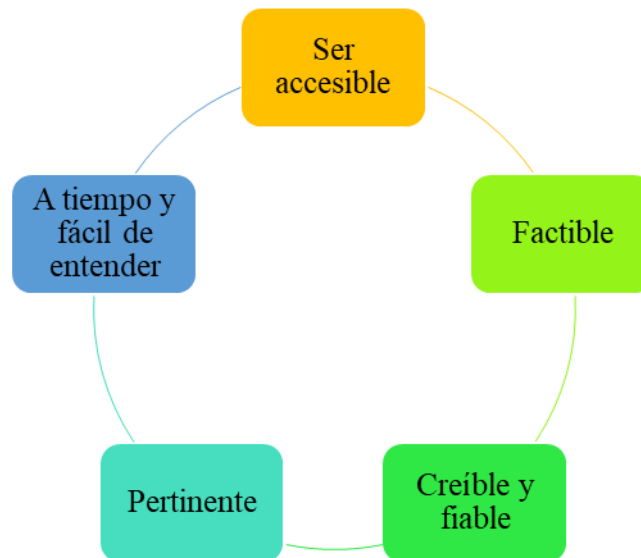
**Tabla2** Estilos de comunicación

Estilo	Características
Pasiva	La persona no expresa en forma abierta, directa y concreta sus ideas.
Agresiva	La persona expresa sus ideas de forma abierta y directa, pero afectando de alguna manera a la otra persona.
Asertiva	La persona expresa sus ideas en forma abierta y directa, tratando de no afectar en forma negativa a los demás.
Agresiva-pasiva	La persona procura evitar una confrontación directa, pero procura conseguir un propósito por medio de la manipulación.

Fuente: (Petroni &amp; Petroni, 2021)

### Principios en la comunicación asertiva

Los principios básicos, que la OMS establece para la adecuada comunicación son:

**Ilustración 7.** Principios en la comunicación asertiva

Fuente: (Petrone &amp; Petrone, 2021)

**Tipos de comunicación asertiva organizacional****Comunicación interna**

Se ejerce a través de la estructura de la organización promoviendo procesos de comunicación entre el personal de salud, facilita su integración creando espacios para el intercambio de información (Sanz-Lorente & Guardiola-Wanden-Berghe, 2019).

**Comunicación externa**

Diseña y transmite información desde la organización hacia el público mediante los diferentes canales de comunicación, para mantener las relaciones públicas (Maza-de la Torre et al., 2023).

**Comunicación escrita**

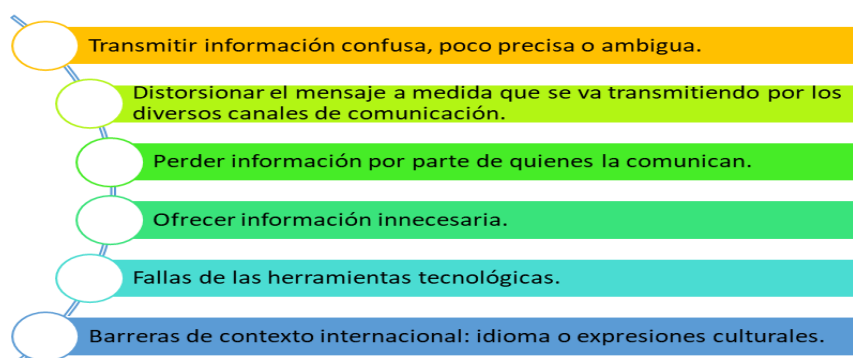
Transmite mensajes concretos y claros, en la cual proporciona un respaldo a la organización, ya que queda un registro que se comunica (Abad & Vélez, 2021).

**Comunicación oral**

Se caracteriza por dar el mensaje de una manera concreta y clara directamente a los miembros de la organización y se generan dudas o malentendidos se encuentran dispuestos a solventar la duda (Petrone & Petrone, 2021b).

**Barreras de la comunicación organizacional**

La comunicación efectiva cumple un rol fundamental en las organizaciones, debido a que de esta depende sus logros o fracasos. Por tal motivo, es muy necesario comunicar y transmitir información clara y precisa, y que se encuentre al alcance de todos. Pero, existen diversas barreras en la transmisión de la información, que se pueden originar en el emisor, en el mensaje, en el receptor o en la retroalimentación de la información (Organización Mundial de la Salud, 2019). Los principales problemas que se pueden presentar en la comunicación efectiva son los siguientes:

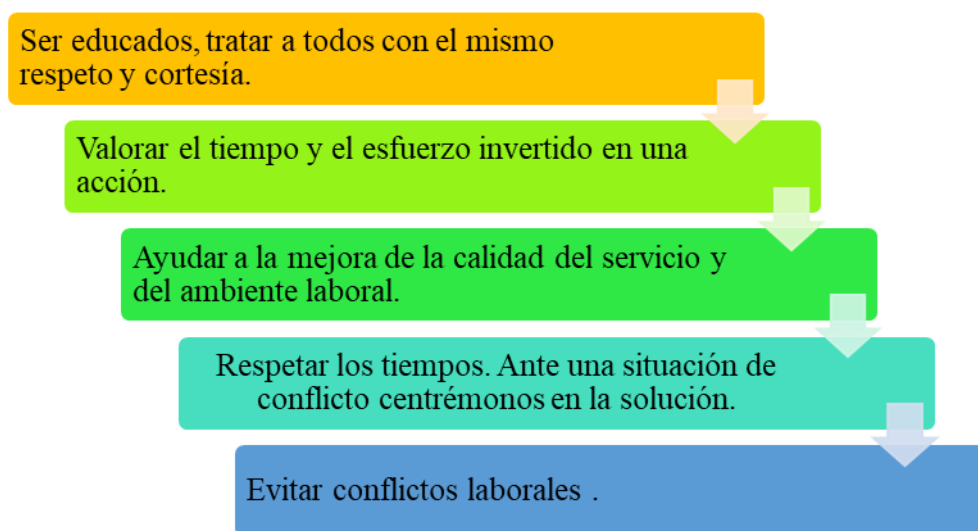
**Ilustración 8.** Barreras en comunicación asertiva.

Fuente: (Sanz-Lorente &amp; Guardiola-Wanden-Berghe, 2019)

## Reglas básicas en la comunicación

La comunicación organizacional es fundamental para llevar a cabo la gestión de la organización. Este intercambio de información facilita el desarrollo de crear soluciones a diversas actividades que se lleven a cabo, para prestar un adecuado servicio de salud de calidad y eficacia (Ascón Villa, n.d.).

**Ilustración 9:** Reglas de la comunicación organizacional



Fuente: (Abad & Vélez, 2021)

## CONSIDERACIONES FINALES

Hay que mencionar que los procesos de comunicación permiten a la organización mantener la coordinación entre sus distintos estamentos y alcanzar así su característica esencial, la de ser un sistema. La comunicación se convierte así en un factor de integración, motivación y desarrollo personal, como parte fundamental en la búsqueda de calidad (Petrone & Petrone, 2021).

En conclusión, este artículo resalta la importancia crítica del liderazgo efectivo, las habilidades directivas desarrolladas y la comunicación eficaz en la gestión de servicios de salud. El liderazgo transformacional emerge como un motor clave para impulsar cambios organizacionales positivos, mejorando tanto las cualidades humanas como profesionales en la prestación de atención sanitaria. Las habilidades directivas son esenciales para gestionar eficazmente los recursos y dirigir equipos hacia el logro de objetivos estratégicos, mientras que la comunicación efectiva facilita el cambio y mantiene una cultura organizacional comprometida. En un entorno de atención médica en constante evolución, estas tres áreas se vuelven fundamentales para garantizar la calidad y la eficiencia en la prestación de servicios de salud. Con un liderazgo sólido, habilidades directivas desarrolladas y una comunicación efectiva, las organizaciones de salud pueden enfrentar los desafíos emergentes y avanzar hacia una mejora continua en la atención en salud clínica.

## REFERENCIAS

- Abad, F. E., & Vélez, A. E. (2021). Comunicación efectiva en salud: evaluación de una experiencia docente en estudiantes de medicina de Cuenca, Ecuador. *Revista de Bioética y Derecho*, 52, 85–104. <https://doi.org/10.1344/RBD2021.52.34162>
- Arrascue Lino, I. E., Podestá Gavilano, L. E., Matzumura Kazano, J. P., Gutiérrez Crespo, H. F., & Ruiz Arias, R. A. (2021). HABILIDADES GERENCIALES DESDE LA PERCEPCIÓN DEL PERSONAL EN EL HOSPITAL MUNICIPAL LOS OLIVOS. *Revista de La Facultad de Medicina Humana*, 21(2), 275–282. <https://doi.org/10.25176/rfmh.v21i2.3715>
- Arroyo-Cañada, F.-J. (2019a). La Investigación Sobre El Desarrollo De Habilidades Directivas En La Educación Superior. *Journal of Management and Business Education*, 2(1), 28–35. <https://doi.org/10.35564/jmbe.2019.0004>
- Arroyo-Cañada, F.-J. (2019b). LA INVESTIGACIÓN SOBRE EL DESARROLLO DE HABILIDADES DIRECTIVAS EN LA EDUCACIÓN SUPERIOR THE RESEARCH ON MANAGEMENT SKILLS DEVELOPMENT IN HIGHER EDUCATION. 2, 28–35. <https://doi.org/10.35564/jmbe.2019.0004>
- Ascón Villa, J. E. (n.d.). Artículo Original Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES) Management Skills Pyramid at Higher Education Institutions. Retrieved July 12, 2023, from <https://orcid.org/0000-0002-8774-8438MáryuriGarcíaGonzález2https://orcid.org/0000-0002-2734-6541AdriándeJesúsLajaraCruz1https://orcid.org/0000-0001-5008-7376>
- Barría Pailaquilén, R. Mauricio. (2020). Liderazgo en enfermería y el liderazgo más allá de la enfermería Nursing leadership and leadership beyond nursing. *Cuidarte*, 18(9), 48–56.



- Cedeño Tapia, S. J. (2020). Liderazgo en enfermería, y su importancia en el desarrollo disciplinar. *Cuidarte*, 9.
- Chávez Santos, R., & Chauca Valqui, P. (2020). Liderazgo y clima organizacional en docentes del área de la salud. *REICE: Revista Electrónica de Investigación En Ciencias Económicas*, 8(16), 40–53. <https://doi.org/10.5377/reice.v8i16.10659>
- Eduardo Benjamin Puertas, Juan Manuel Sotelo, G. R. (2020). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. *Educación Médica y Salud*, 20(4), 442–447. <https://doi.org/10.22519/21455333.413>
- FONSECA LIVIAS, A., OSTOS MIRAVAL, R. M., VARGAS RONCAL, R., & BARRUTIA BARRETO, I. (2020). Habilidades comunicacionales y la satisfacción del paciente en los servicios de consulta externa. *Revista de Salud Pública*, 24(1), 73–82. <https://doi.org/10.31052/1853.1180.v24.n1.27378>
- García-Rivera, B. R., Mendoza-Martínez, I. A., & Olguín-Tiznado, J. E. (2022). Liderazgo Transformacional y Agotamiento Profesional en Personal Hospitalario. *Investigación Administrativa*, 51–1, 1–16. <https://doi.org/10.35426/iav51n129.08>
- Gonzalo Rodríguez Ríos. (2018). Habilidades gerenciales hospitalaria: cómo desarrollar una gestión administrativa exitosa. In *Rev. Fac. Med. Hum.*
- Gustavo, L., & Soto, T. (2020). Estrategias activas en las habilidades directivas en médicos en formación de un hospital de la región Lima Active strategies in managerial skills in doctors in training at a hospital in the Lima region. *BMC Health Serv Res*, 2215, 3638–3658.
- Hanco-ramos, D. G. (2019). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral del profesional de salud del Aclas Pillco Marca, Huánuco – 2018*. 5(1), 68–71.
- Maza-de la Torre, G., Motta-Ramírez, G.-A., Motta-Ramírez, G., Jarquin-Hernández, P. M., Maza-de la Torre, G., Motta-Ramírez, G.-A., Motta-Ramírez, G., & Jarquin-Hernández, P. M. (2023). La empatía, la comunicación efectiva y la asertividad en la práctica médica actual. *Revista de Sanidad Militar*, 77(1), 1–13. <https://doi.org/10.56443/RSM.V77I1.371>
- Organización Mundial de la Salud. (2019). Gestión del cambio en la salud pública IS4H- KCCM. *Cápsula de Conocimientos*, 1, 10.
- Petrone, P., & Petrone, P. (2021a). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. *Revista Colombiana de Cirugía*, 36(2), 188–192. <https://doi.org/10.30944/20117582.878>
- Petrone, P., & Petrone, P. (2021b). Principios de la comunicación efectiva en una organización de salud. *Revista Colombiana de Cirugía*, 36(2), 188–192. <https://doi.org/10.30944/20117582.878>
- Puertas, E. B., Sotelo, J. M., & Ramos, G. (2020a). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. *Rev Panam Salud Publica*;44, Oct. 2020, 40. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2020.124>
- Puertas, E. B., Sotelo, J. M., & Ramos, G. (2020b). Liderazgo y gestión estratégica en sistemas de salud basados en atención primaria de salud. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 44, 1. <https://doi.org/10.26633/rpsp.2020.124>
- Rodrigo, J., Rojas, A., Santiago, G., & Castro, V. (2021). Las habilidades gerenciales en la gestión pública. *Revista Investigación y Negocios*.
- Sanz-Lorente, M., & Guardiola-Wanden-Berghe, R. (2019). Comunicar la ciencia. *Hospital a Domicilio*, 3(2), 173. <https://doi.org/10.22585/HOSPDOMIC.V3I2.57>
- Valbuena-Durán, L. D., Ruiz Rodríguez, M., & Páez Esteban, A. N. (2021). Liderazgo en enfermería, factores sociodemográficos y profesionales asociados: percepción de líderes y clasificadores. *Aquichan*, 21(2), 1–15. <https://doi.org/10.5294/aqui.2021.21.2.5>
- Yallercco Quispe, L., & Umire Huarca, Y. (2020). Estilos de liderazgo y rendimiento laboral en enfermeros que laboran en el Sector Salud, Juliaca 2019. *Revista Científica de Ciencias de La Salud*, 13(1), 32–36. <https://doi.org/10.17162/rccs.v13i1.1343>
- Zabalegui, A. (2018). A propósito del liderazgo en enfermería. *Nursing*, 35(1), 6. <https://doi.org/10.1016/J.NURSI.2018.02.001>