



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil – 2018

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Gestión Pública

AUTORA:

Br. Ana Cecilia Pereyra Túpac Yupanqui

ASESOR:

Dr. Noel Alcas Zapata

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Administración del Talento Humano

LIMA - PERÚ

2018



DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA BACHILLER (ES): **PEREYRA TUPAC YUPANQUI, ANA CECILIA**

Para obtener el Grado Académico de *Maestra en Gestión Pública*, ha sustentado la tesis titulada:

HABILIDADES GERENCIALES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE DEFENSA CIVIL - 2018

Fecha: 29 de agosto de 2018

Hora: 12:30 m.

JURADOS:

PRESIDENTE: Dra. Flor de Maria Sánchez Aguirre Firma:

SECRETARIO: Dr. Luis Alberto Nuñez Lira Firma:

VOCAL: Dr. Noel Alcas Zapata Firma:

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:
Aprobado por unanimidad

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:
.....
.....
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:
.....
.....
.....

Nota: El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

Dedicatoria

Nuestra recompensa se encuentra en el esfuerzo y no en el resultado. Un esfuerzo total es una victoria completa". Mahatma Gandhi.

Agradecimiento

A Dios por todo su amor y por regalarme una bella familia. A mis padres Francisco y Violeta que me enseñaron a seguir adelante a pesar de las dificultades. A mi esposo Gregorio y a mis hijos Danna, Anggela y Franco por permitirme estar a su lado y compartir mis alegrías. A la universidad por permitirme conocer a los docentes y a mis compañeros.

Declaración de autoría

Yo, Ana Cecilia Pereyra Túpac Yupanqui, estudiante de la Escuela de Posgrado, Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; declaro el trabajo académico titulado **“Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del instituto nacional de defensa civil, Lima – 2018”** presentada, en 185 folios para la obtención del grado académico de Maestro en Gestión Pública, es de mi autoría. De conformidad con la Resolución de Vicerrectorado Académico N° 00011-2016-UCV-VA. Lima, 31 de marzo de 2016.

Por tanto, declaro lo siguiente:

He mencionódo todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.

No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.

Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.

Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 18 de agosto del 2018

Ana Cecilia Pereyra Túpac Yupanqui

DNI: 10165373

Presentación

Señora presidenta

Señores miembros del jurado

Presento la Tesis titulada: Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del instituto nacional de defensa civil – Lima 2018, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo para optar el grado académico de Maestra en Gestión Pública; esperamos que nuestros modestos aportes contribuyan con algo en la solución de la problemática de la gestión pública en especial en los aspectos relacionados con las Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del instituto nacional de defensa civil – Lima, 2018.

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido por la universidad. En el primer capítulo se expone la introducción, la misma que contiene Realidad problemática, los trabajos previos, las teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, la justificación del estudio, las hipótesis y los objetivos de investigación. Asimismo, en el segundo capítulo se presenta el método, en donde se abordan aspectos como: el diseño de investigación, las variables y su operacionalización, población y muestra, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, los métodos de análisis de datos y los aspectos éticos. Los capítulos III, IV, V, VI, y VII contienen respectivamente: los resultados, discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias.

Los resultados obtenidos se pudo concluir que las habilidades gerenciales influyen de manera directa y positiva en la satisfacción laboral, como se verifico con la prueba del pseudo R cuadrado, en la cual se expresa la dependencia porcentual según el coeficiente de Nagelkerke de 0,877, en la que se aplicó en las habilidades gerenciales determinando la influencia de manera positiva en un 0,87% en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

La autora.

Índice

	Pág.
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaración de autoría	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	x
Índice de figuras	xiii
Resumen	xv
Abstract	xvi
I. Introducción	18
1.1. Realidad problemática	19
1.2. Trabajos previos	22
1.2.1. Trabajos previos internacionales	22
1.2.2. Trabajos previos nacionales	24
1.3. Teorías relacionadas al tema	26
1.3.1. Variable habilidades gerenciales	28
1.3.2. Variable satisfacción laboral	38
1.4. Formulación del problema	43
1.4.1. Problema general	43
1.4.2. Problemas específicos	43
1.5. Justificación del estudio	44
1.5.1. Justificación teórica	44
1.5.2. Justificación práctica	44
1.5.3. Justificación metodológica	44

1.5.4. Justificación social	45
1.6. Hipótesis	45
1.6.1. Hipótesis general	45
1.6.2. Hipótesis específicas	45
1.7. Objetivos	46
1.7.1. Objetivo general	46
1.7.2. Objetivos específicos	46
II. Método	47
2.1. Diseño de investigación (paradigma, enfoque, método, tipo, diseño)	48
2.1.1. La Metodología	48
2.1.2. El tipo de estudio	48
2.1.3. El diseño	48
2.2. Variables, operacionalización	49
2.2.1. Variable de habilidades gerenciales	49
2.2.2. Variable de satisfacción laboral	50
2.2.3. Operacionalización	51
2.3. Población y muestra	52
2.3.1. Población	52
2.3.2. Muestra	52
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	52
2.4.1. Técnica recolección de datos	52
2.4.2. Validez	53
2.4.3. Confiabilidad del instrumento.	54
2.5. Métodos de análisis de datos	55
2.6. Aspectos éticos	55
III. Resultados	56

3.1. Resultados de la variable Habilidades gerenciales presenta 4 dimensiones cuyos resultados presentamos a continuación:	57
3.2. Resultados de la variable Satisfacción laboral presenta 5 dimensiones cuyos resultados presentamos a continuación:	62
3.3. Contrastación de hipótesis	68
IV. Discusión	80
V. Conclusiones	84
VI. Recomendaciones	87
VII. Referencias	90
Anexos	94
Anexo 1. Artículo Científico	95
Anexo 2. Matriz de Consistencia	111
Anexo 3. Permiso de la institución donde se aplicó la encuesta	113
Anexo 4. Formato de validación	114
Anexo 5. validación de los instrumentos	141
Anexo 6. Base de datos	159
Anexo 7. Dictamen Final	163
Anexo 8. Acta de aprobación de originalidad de tesis	164
Anexo 9. Pantallazo del turnitin	165
Anexo 10. Autorización para la publicación electrónica de la tesis	165
Anexo 11. Autorización de la verificación final del trabajo de investigación	166

Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1. Habilidades gerenciales	30
Tabla 2. Habilidades que se necesitan para poder desempeñar en adecuadas condiciones el cargo de directivo	31
Tabla 3. Operacionalización de la variable habilidades gerenciales	51
Tabla 4. Operacionalización de la variable Satisfacción laboral	51
Tabla 5. Niveles de confiabilidad	54
Tabla 6. Resultados del análisis de confiabilidad	55
Tabla 7. Estadísticas de fiabilidad	55
Tabla 8. Frecuencia y porcentaje con los niveles de la variable independiente Habilidades Gerenciales en la satisfacción laboral	57
Tabla 9. Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión Liderazgo de la variable independiente	58
Tabla 10. Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión comunicación de la variable independiente	59
Tabla 11. Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión manejo del estrés de la variable independiente	60
Tabla 12. Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión manejo del tiempo de la variable independiente	61
Tabla 13. Frecuencia y porcentaje con los niveles de la variable dependiente Satisfacción laboral	62
Tabla 14. Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión satisfacción con los superiores de la variable dependiente	63

Tabla 15.	Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión satisfacción con el entorno físico de la variable dependiente	64
Tabla 16.	Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión satisfacción con la participación en decisiones de la variable dependiente	65
Tabla 17.	Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión satisfacción con el trabajo de la variable dependiente	66
Tabla 18.	Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión satisfacción con el reconocimiento de la variable dependiente	67
Tabla 19.	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal	68
Tabla 20.	Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis general	69
Tabla 21.	Presentación del coeficiente de la variedad de Habilidades gerenciales influye directa y positivamente en la Satisfacción laboral	69
Tabla 22.	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal	70
Tabla 23.	Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica 1	71
Tabla 24.	Presentación del coeficiente de Liderazgo influye directa y positivamente en la Satisfacción laboral	71
Tabla 25.	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal	73
Tabla 26.	Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica	73
Tabla 27.	Presentación del coeficiente de Comunicación influye directa y positivamente en la Satisfacción laboral	74

Tabla 28.	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal	75
Tabla 29.	Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica	75
Tabla 30.	Presentación del coeficiente de Manejo del estrés influye directa y positivamente en la Satisfacción laboral	76
Tabla 31.	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal	77
Tabla 32.	Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica	78
Tabla 33.	Presentación del coeficiente de Manejo del tiempo influye directa y positivamente en la Satisfacción laboral	78

Índice de figuras

	Pág.
Figura 1. Frecuencia Habilidades Gerenciales, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.	57
Figura 2. Frecuencia Liderazgo, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.	58
Figura 3. Frecuencia Comunicación, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.	59
Figura 4. Frecuencia Manejo del estrés, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.	60
Figura 5. Frecuencia Manejo del tiempo, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.	61
Figura 6. Frecuencia Satisfacción Laboral, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.	62
Figura 7. Frecuencia Satisfacción con los superiores, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima- 2018.	63
Figura 8. Frecuencia Satisfacción con el entorno físico, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.	64

- Figura 9. Frecuencia Satisfacción con la participación en decisiones, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018. 65
- Figura 10. Frecuencia Satisfacción con el trabajo, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018. 66
- Figura 11. Frecuencia Satisfacción con el reconocimiento, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018. 67

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo por objetivo principal determinar la influencia que existe entre las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del instituto nacional de defensa civil, sede central- 2018, área ubicada en el jirón Ricardo Angulo N° 169 San Isidro, en Lima Metropolitana; cuyo fundamento se basa en teorías relacionadas con las habilidades gerencias que plantea Federick Winslow Taylor en la teoría de la administración científica, Henry Fayol en la teoría clásica y Elton Mayo con la teoría de las relaciones humanas.

La investigación fue básico con enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, siendo su diseño correlacional causal con la finalidad de conocer el grado de influencia que existe entre las variables estudiadas y proponer cambios en la realidad problemática; la población muestra fue de 80 personas que laboran en la sede central de la institución, considerándose al personal que pertenece a diferentes régimen laboral (personal 276, CAS 1057, terceros), edades y tiempo de servicio en la institución que contribuyeron con la aplicación del instrumento, se utilizó la técnica de recolección de datos a través de la aplicación de encuesta y como instrumento el cuestionario, se consideró 40 preguntas para la variable habilidades gerenciales y 30 preguntas para la variable satisfacción laboral aplicándose la escala de Likert. El método utilizado fue hipotético – deductivo; y para la contrastación de las hipótesis se utilizó el modelo de regresión logística ordinal, la prueba de confiabilidad se realizó a través del Alfa de Cronbach de confiabilidad muy alta obteniendo 0,974 de la variable habilidades gerenciales y 0,963 para la variable satisfacción laboral obtenido una correlación entre ambas variables.

Según el resultado del modelo a través del coeficiente de Nagelkerke indica que el 0,877 expresado en un 0,87%, determinó que las habilidades gerenciales en sus cuatro dimensiones influyen positivamente en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Palabras claves: habilidades gerenciales, satisfacción laboral, defensa civil

Abstract

The main objective of this research was to determine the influence that exists between managerial skills in job satisfaction in the staff of the national institute of civil defense, headquarters-2018, area located in the jiron Ricardo Angulo No. 169 San Isidro, in Metropolitan Lima; whose foundation is based on theories related to management skills posed by Federick Winslow Taylor in the theory of scientific administration, Henry Fayol in classical theory and Elton Mayo with the theory of human relations.

The investigation was basic with a quantitative approach, of non experimental type, being its causal correlational design with the purpose of knowing the degree of influence that exists between the variables studied and proposing changes in the problematic reality; the sample population was 80 people who work in the institution's headquarters, considering personnel belonging to different labor regime (personnel 276, CAS 1057, third parties), ages and time of service in the institution that contributed to the application of the instrument, the technique of data collection was used through the application of the survey and as an instrument the questionnaire, 40 questions were considered for the managerial skills variable and 30 questions for the variable of job satisfaction applying the Likert scale. The method used was hypothetical - deductive; and for the testing of the hypothesis the ordinal logistic regression model was used, the reliability test was performed through the Cronbach's alpha of very high reliability, obtaining 0.974 of the managerial skills variable and 0.963 for the variable of job satisfaction obtained a correlation between both variables.

According to the result of the model through the coefficient of Nagelkerke indicates that the 0.877 expressed in a 0.87%, determined that management skills in its four dimensions positively influence job satisfaction in the staff of the national institute of civil defense, Lima – 2018

Keywords: managerial skills, job satisfaction, civil defense

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

A nivel internacional las organizaciones vienen evolucionando de forma dinámica y acelerada en sus exigencias administrativas; las mismas, que vienen respondiendo con eficiencia y eficacia a los retos planteados; motivo por el cual, existe una gran demanda y exigencia de contar con personal altamente calificado que puedan dirigir estas organizaciones y ser ese Líder que contribuya con su liderazgo y gestión a las mismas, en el logro de sus objetivos; fortaleciendo vínculos entre las organizaciones y el personal en beneficio de la propia organización.

Según en el párrafo anterior, se hace necesario entonces evolucionar el entorno de nuestra realidad nacional incorporando un sistema administrativo moderno en el que se desarrolle buenas prácticas de gestión pública; razón por el cual, el estado viene impulsando el desarrollo y fortalecimiento de los sistemas administrativos a través de la Ley N°29158, manifestó incorporar la modernización de la gestión en todas las instituciones públicas, brindando servicios de calidad, competitivos e innovadores a los usuarios.

Como parte de este cumplimiento normativo de fortalecer la modernización del estado, se hace un requisito indispensable que las instituciones públicas incorporen directivos idóneos con liderazgo y capacidad resolutive en la toma de decisiones para dirigir a las organizaciones hacia una buena gestión; los directivos deberán ser ese agente de cambio que propicie establecer vínculos estratégicos entre él y el personal al cual va a dirigir, estableciendo buen clima organizacional y comunicación efectiva.

Según Torres (2014) mencionó en su libro "Teoría general de la administración a Daniel Katz a cerca de su publicación: De la teoría a la práctica, donde estableció un enfoque de tres categorías sobre las habilidades de un buen administrador, siendo: conceptuales, humanas y técnicas" (p.22).

De acuerdo con lo manifestado, la tendencia de aquellos años con la actualidad, nos lleva a reflexionar que los protagonistas del cambio en las

organizaciones para una buena gestión se basa en los que lideran estas mismas organizaciones, personajes transformadores en la conducción y la

administración de las nuevas organizaciones; protagonistas del nuevo rol que deberán cumplir en su labor designada, con visión de futuro en su organización. Dicha organización deberá ser planificada, organizada, coordinada y respetando los procesos de control en beneficio de la organización.

El Instituto Nacional de Defensa Civil, es una institución público ejecutor, responsable de coordinar, facilitar y supervisar la implementación de la Política Nacional y el Plan Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres, en el componente reactivo en sus procesos de preparación, respuesta y rehabilitación; y de acuerdo a su reglamento de organización y funciones, establece que para la designación del jefe institucional quien lidere y conduzca la institución sea un militar de alto grado de las fuerzas armadas. En tal sentido, una vez designado el jefe institucional, se produce efecto cascada y se empiezan a ocupar los puestos de línea concentrando el mayor número de directivos, con la misma formación militar con el fin de cumplir los objetivos de la institución.

Durante los últimos años que he venido laborando en la institución a través de la Dirección de Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades Humanas, he tenido la oportunidad de poder trabajar con diferentes directivos, logrado percibir diferentes tipos de liderazgos como: autoritarios, tradicionales y democráticos; sin embargo, también se ha podido percibir que no están empoderados con la organización por demostrar su escaso desarrollo en el dominio de sus habilidades gerenciales en la organización y a la vez, no responden con las demandas exigidas en la gestión pública que establece la normativa del estado. Entonces, podemos decir, que el logro de los objetivos institucionales se ha cumplido por el compromiso y voluntad del personal que por el liderazgo de sus directivos.

En la organización interna de la institución existen diferentes formas de llevar la gestión, algunos directivos a través de sus oficinas dirigiendo y delegando a su personal (como base estratégica) y otros directivos en campo (continuo reconocimiento del lugar); sin embargo en ambos estilos se ha podido percibir la organización vertical, reflejada en la dirección y conducción de la gestión de solo buscar alternativas de solución con algunos directivos que ellos consideren con autoridad para sugerir, generando divisionismo “por falso poder” e insatisfacción

laboral de los directivos civiles y del personal a su cargo que no se siente representado.

El Instituto Nacional de Defensa Civil, como toda organización pública y con objetivos específicos, requiere al interior de la organización que sus directivos establezcan vínculos de confianza con el personal, incorporando habilidades gerenciales en su administración; es necesario precisar, que la organización se encuentra al servicio de la población que ha enfrentado una emergencia y/o desastre, por lo tanto se hace necesario que el personal se encuentre motivado, con una alta satisfacción laboral, donde le permita al directivo realizar un adecuado manejo del recurso humano y lograr un mejor desempeño en el cumplimiento del objetivo institucional.

Desde la perspectiva de la administración pública el factor humano asume un rol importante dentro de las organizaciones siendo un factor influyente y motivador de los grandes cambios en las instituciones; en la que depende solo de ellos el éxito o fracaso de cualquier organización en el tiempo. En ese sentido, estos cambios se representan en dos líneas de intervención, la primera el rol del directivo que se desempeña en su papel de gestor en las organizaciones realizando funciones administrativas o asuntos administrativos que le permitan asegurar el éxito y el equilibrio de la organización; y, la segunda línea el rol del trabajador que desempeña su papel de agente vinculante, involucrado y comprometido con la organización que le permita contribuir con el desarrollo de las organizaciones.

Según Fayol y Taylor (1987) afirmaron que la función administrativa sólo tiene por órgano y por instrumento al cuerpo social, (...). y solo obra sobre el personal, el cual se dio consideraciones como: la división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de los intereses particulares al interés general, remuneración, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad laboral, iniciativa y unidad del personal. (p.23)

En la práctica habitual de las habilidades gerenciales en la administración realizada por los directivos hacia su personal fortalece la unión y el espíritu de cuerpo de las organizaciones incrementando la motivación personal del trabajador en el cargo que desempeña.

Fayol y Taylor (1987) afirmaron que, “la posesión de un verdadero talento para coordinar los esfuerzos, (...). Utiliza las facultades de todos y recompensa el mérito de cada uno respetando la armonía que debe existir entre las relaciones del personal” (p.44).

De acuerdo a lo manifestado en el párrafo anterior, continua siendo fundamental el rol del directivo porque permite establecer una relación armonica entre directivos y personal en beneficio de la organización. Por lo tanto, es importante determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del instituto nacional de defensa civil, Lima - 2018.

1.2. Trabajos previos

Se realizó la búsqueda en artículos científicos, tesis de doctorado y maestría en el marco internacional y nacional, relacionadas con las variables; donde permite argumentar el análisis del problema, el diseño metodológico, tipo de estudio y el instrumento utilizado en cada una de las investigaciones. A continuación se comparte las investigaciones halladas en relación a las variables.

1.2.1. Trabajos previos internacionales

Naranjo (2015) en el artículo científico titulada *Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia*, refiere el tipo de estudio empleado fue el exploratorio-descriptivo. Para la realización de este trabajo se diseñó un instrumento de 18 preguntas, que fue aplicado a 786 líderes de las medianas empresas ubicadas en las regiones Pacífica, Caribe y Andina. Se puede concluir, de manera general, que los líderes poseen un perfil de liderazgo relacional, usan en mayor proporción la comunicación oral, se comportan como líderes reactivos, muy ocupados y con alto nivel de estrés.

Para nuestra investigación es importante entender el concepto de habilidades gerenciales y como estas impactan en la gestión de la organización, en donde lo directivos alcancen el perfil adecuado para liderar en la organización identificando sus propias características, conductas y comportamientos.

Según Leyva, Hernández y Ortega (2011), mencionaron en el manual de habilidades gerenciales de la Universidad Nacional Técnica de la república

de Costa Rica refiere que, “las habilidades gerenciales son las destrezas que poseen los jefes, gerentes y dueños de las empresas para dirigir de manera eficiente y productiva al personal de su empresa, para lograr los objetivos organizacionales” (p.5).

Un buen directivo, debe ser ese líder reconocido por su personal por demostrar su capacidad de liderazgo ante la organización; se hace necesario que los directivos desarrollen habilidades gerenciales (negociación, comunicación) en la conducción de la organización permitiendo establecer vínculos laborales positivos con el personal, sin sacrificar la motivación, el reconocimiento y el buen clima organizacional; esto le permitirá a los directivos desempeñarse dentro de la organización de forma competitiva y eficiente en su gestión, las mismas que se reflejarán en la producción del personal y de la organización.

Pereda (2016) realizó la tesis titulada *Análisis de las habilidades directivas: Un estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba*, sustentada en la Universidad Córdoba – España, mencionó que el objetivo principal de la investigación es identificar las habilidades directivas que pueden ser consideradas como personales, interpersonales o de dirección. La metodología utilizada en la presente tesis doctoral tiene un enfoque de carácter cuantitativo, lo cual permite determinar las cualidades y características del objeto de estudio: las habilidades directivas detectadas en los empleados públicos. El nivel de investigación de las variables se inicia con una fase exploratoria y llega hasta un nivel descriptivo. Concluyendo que las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva que debe contribuir a la satisfacción del ciudadano y al cumplimiento de los objetivos de la organización.

En la presente investigación es importante determinar habilidades directivas y como estas influyen en los trabajadores públicos, asimismo, permite distinguir entre el concepto de habilidades gerenciales y el de habilidades directivas; y, como estos conceptos son utilizados por los directivos de acuerdo a sus características interpersonales y de cómo impactan en la administración dentro de las organizaciones.

Madrigal (2009) afirmó que, “las competencias directivas consideradas como las herramientas que definen un comportamiento habitual, resultado de las

características innatas, conocimientos, actitudes y habilidades personales que son puestas al servicio de las empresas” (p.231).

Los directivos bajo este concepto deben utilizar su propio comportamiento habitual como parte de su caja de herramientas en la conducción de la organización, donde influye su característica personal en la orientación de la administración y el manejo adecuado del personal en su organización.

Pérez, Pereda, Cruz, Gonzales y López (2015) afirmaron en la publicación de su artículo de estudios regionales titulada *Una aproximación a las habilidades directivas: Una perspectiva desde la administración autonómica en la provincia de Córdoba - España*, refiere que las habilidades son una pieza clave en el desarrollo en una estrategia que debe articularse en procesos de mejora de la gestión. La investigación se llevó a cabo mediante un estudio, la población del universo se consideró a todos los empleados públicos que asciende, se aplicó un cuestionario presencial y vía online, el tamaño de carril elevado de la muestra ha sido de 650 encuestas, de cuáles de las, carril elevado se 84,3 % realizó un través de carril elevado telemático de formato de en de restante 15,7 % de y de papel de formato de en de cuestionario. El cuestionario constaba de 27 preguntas y se quería conocer aspectos del puesto de trabajo y la Administración de pertenencia, donde se concluye que la valoración de las habilidades directivas influye sobre la organización.

Es necesario distinguir en nuestra investigación, que lashabilidades directivas se centra en las características, comportamientos y en su escala de valor; el que se ve reflejado en el modelo de gestión o administración de los directivos dentro de la organización; esto quiere decir, que de acuerdo al perfil del directivo y al desarrollo de sus habilidades en la organización irá evolucionando en el manejo interno de la institución.

1.2.2. Trabajos previos nacionales

Lozano (2017) realizó la tesis titulada *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la gerencia de bienestar en el Ministerio Público, 2016 en el Cercado de Lima*, sustentada en la Universidad César Vallejo, mencionó que, el objetivo de esta investigación fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal. El método

empleado fue la escala de Likert, con lo que se midió las variables del estudio, se aplicó el instrumento del cuestionario a los trabajadores y la estadística demostró la relación directa y significativa entre estas dos variables, dentro un análisis no paramétrico. Lográndose llegar a las conclusiones, producto de las hipótesis específicas y general planteadas.

Esta investigación nos permite comprender que los directivos del sector público son personas encargadas de cumplir con los objetivos, motivo por el cual es necesario que los directivos logren aplicar habilidades gerenciales en favor del personal como parte de su desarrollo humano; asimismo, el directivo deberá ser capaz de brindar una mejor atención y trato justo al personal de la institución.

Cueva (2016) realizó la tesis titulada *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal en el hospital Herminio Valdizan, 2016*, en el distrito de Santa Anita – Lima Metropolitana, determina que el tipo de investigación es no experimental, de diseño descriptivo correlacional, transversal. Se utilizó el muestreo probabilístico, de tipo aleatorio simple, la muestra asciende a 217 del personal del hospital. Se aplicó el estadístico no paramétrico Rho de Spearman donde se observó que existe relación entre las variables, obteniéndose un coeficiente de correlación positiva considerable $r= 0.825^{**}$, con una $p=0.000$ ($p < .001$), con el cual se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Dicha investigación es de importancia para la organización, toda vez que los directivos sean capaces de fortalecer vínculos laborales con personal a su cargo, logrando armonía y liderazgo en el área de trabajo designado para el desarrollo de los objetivos.

Quinteros (2016) realizó la tesis titulada *Habilidades gerenciales de los directores y su relación con el clima institucional en las I.E.N de la urb. San Agustín Comas-UGEL 04, 2015*, establece que, el método empleado fue hipotético-deductivo. La investigación utilizó para su propósito el diseño no experimental de nivel correlacionar de corte transversal, empleando como instrumentos de recojo a través del cuestionario en la escala tipo Likert. La población estuvo constituida de 248 trabajadores, pero la muestra estuvo constituida por 151 trabajadores. La investigación concluye en que existe evidencia suficiente para afirmar que los directores se relacionan positivamente

en la institución educativa, habiendo obtenido un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,561 el cual representa una moderada relación entre las variables.

Se fundamenta que los directivos son aquellos agentes que fortalecen positivamente con sus habilidades y conocimientos al personal de la institución educativa, generando un buen clima organizacional, ambientes adecuados y por efecto, con el buen desempeño de su labor encomendada. Es necesario que los directivos asuman su rol y se empoderen ante sus colaboradores desarrollando potencialmente el desarrollo humano.

Aparicio y Medina (2015) realizó la tesis titulada *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo*, la investigación fue exploratoria, la muestra empleada comprendió de 52 personas entre gerentes generales y gerentes de recursos humanos. Se concluyó que de acuerdo a la percepción de los decisores y expertos de recursos humanos, las habilidades grupales son la más importantes para un buen desempeño gerencial, siendo el indicador de liderazgo el más relevante, puesto que permite generar la motivación y compromiso haciendo posible el logro de resultados.

La investigación determina la importancia de contar con expertos en el manejo de recursos humanos; por lo tanto el rol del liderazgo es fundamental en el desenvolvimiento de los grupos principalmente en el personal. Un directivo de una organización debe ser el emprendedor, gestor del equipo donde involucre habilidades técnicas, humanas y conceptuales, que sea capaz de delegar responsabilidades para el buen cumplimiento de los objetivos organizacionales.

1.3. Teorías relacionadas al tema

La variable habilidades gerenciales se encuentra vinculada en el campo de la administración, la misma que está considerado como el estudio del comportamiento del personal con el fin de maximizar la productividad y en un mejor tiempo; y de establecer sistemas cooperativos individuales que puedan alcanzar propósitos comunes. Es apropiado entonces mencionár que el directivo, gerente o jefe enfoque a la administración de la organización en la satisfacción del logro de los objetivos a través del coordinado esfuerzo humano para lograr el fin común.

Dentro de las teorías que sustentan la presente investigación tenemos:

Teoría de la Administración Científica (1903)

La presente teoría es representada por su principal autor Frederick Winslow Taylor, teoría considerada en la administración científica como teoría por racionalización, enfoque que pone énfasis en las tareas, además permitía incluir métodos científicos como la observación y medición en la eficiencia industrial; y el rendimiento del trabajador.

Federick Winslow Taylor, Principios de Administración

El objetivo de la administración debe asegurar el máximo de prosperidad para el empleador como para el empleado; y fundamento su teoría en cuatro principios: (1) Principio de planeamiento, consistía en sustituir lo empírico o práctico por el de un método científico. (2) Principio de la preparación, considera en la selección experiencias y en la capacitación al puesto a desempeñar. (3) Principio de control, considerada como el proceso de supervisión. (4) Principio de la ejecución, considerada como la distribución de responsabilidades para la ejecución del trabajo.

Teoría Clásica de la Administración (1916)

Su mayor exponente fue Henry Fayol, donde destaca la importancia que es para la empresa la administración; logrando poner énfasis en el crecimiento de la estructura y las funciones de la organización para lograr la eficiencia a través de un enfoque global y sistémico. Podemos destacar que su mayor aporte a esta teoría es la organización formal, además destaco que las empresas de acuerdo a sus funciones deben cumplir el administrador: planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar.

Principios de Administración según Henry Fayol

Fayol, plantea que la administración es un conjunto de procesos y que la organización es una parte de la estructura; a la vez propuso la división del trabajo en catorce principios: División del trabajo, autoridad y responsabilidad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de los intereses individuales a los generales, remuneración del personal, centralización, cadena escalar, orden, equidad, estabilidad del personal, iniciativa y espíritu de equipo.

Dichos principios buscan especializar a las personas para realizar tareas adecuadas que permitan consolidar eficiencia, establecer el derecho de ordenar y obedecer, pero a la vez de rendir cuentas, sostuvo que cada trabajador deberá recibir indicaciones de un solo jefe a través de la línea de autoridad, de contar con un plan de actividades que tenga el mismo objetivo de la empresa, de buscar armonía dentro de la organización y de asegurar el éxito.

1.3.1. Variable habilidades gerenciales

Teorías relacionadas a la variable habilidades gerenciales

Teoría X y la Teoría Y (1960)

Su máximo exponente fue Douglas Mc Gregor, quien describe dos formas contrapuestas del pensamiento de los directivos; el primero consiste en describir a los trabajadores que solo actúan bajo amenaza, en un estado pesimista, estático, rígido, pocos ambiciosos y evitando en lo posible al trabajo, el cual necesitan ser dirigidos y el segundo mencionó que los directivos se fundamenta en que la gente quiere y necesita trabajar, por lo que consideran personas dinámicas, flexibles, optimistas y que disfrutan trabajar logrando un buen desempeño.

La teoría Y se relaciona con la pirámide de Maslow en cómo el comportamiento humano y la motivación son prioridades en el entorno laboral, entre el gerente y el trabajador, donde el primero promueva un espacio adecuado en el lugar de trabajo y la autorrealización; y el segundo donde encaje la creatividad, la solución a los problemas y la minimización de daños.

Definiciones de la variable Habilidades gerenciales

Según Arroyo (2012) involucró a Bárbara Knapp para definir que la habilidad es “la capacidad adquirida por aprendizaje de producir resultados previstos con el máximo de certeza y frecuentemente, con el mínimo dispendio de tiempo, de energía o de ambas” (p.37).

Este concepto nos plantea a la habilidad como fuente base en la que se desaprende las habilidades gerenciales, quiere decir que los directivos poseen esa aptitud innata y que con el conocimiento, capacidad, destreza y valores personales van fortaleciendo en el camino, y, de lograr proponerse algo logran cumplir con éxito el objetivo trazado.

Arroyo, también hace mención a la habilidades, pero que está en la actualidad se conduce en dos formas de desarrollarla, la primera hace referencia a las habilidades duras que son la combinación de los conocimientos con las destrezas, con el cuál una persona se siente identificada para desarrollar una tarea determinada y la segunda se refiere a las habilidades blandas que es la combinación subjetiva de las destrezas y los valores, el cual una persona depende de la conducta y el comportamiento, así mismo ejercen de manera innata el liderazgo, la comunicación, la motivación, manejo del estrés, manejo de los tiempos, los incentivos, entre otros.

Importancia de la variable habilidades gerenciales

Dentro de las instituciones se puede observar que existen algunos problemas fundamentales como es la improvisación de algunos directivos, situación que no es aceptada en este nuevo enfoque de la modernización del estado, en la que genera un retraso en la institución. En ese contexto es importante que toda persona que dirige una institución cuente con habilidades que permitan estrechar vínculos laborales con el personal a quien va a dirigir y que refuercen el entorno institucional.

Madrigal (2009) afirma que, “un directivo: la capacitación y formación del profesional de la administración pública y privada tiene lagunas que se convierten en retos para los funcionarios por falta de la formalización y profesionalización de sus habilidades y competencias para desempeñar de manera eficiente su puesto” (p. 9).

Un directivo o gerente que dirige una organización es fundamental que se encuentre preparado para asumir nuevos retos; por lo que se exige una permanente formación y capacitación profesional, dicha formación deberá ser dinámica y de constante apertura a los nuevos desafíos de la administración; A su vez se hace necesario que pueda reafirmar sus competencias en la gestión de la organización.

De acuerdo con Arroyo (2012) mencionó que, existen diferentes “procesos de habilidades gerenciales y a medida que los empleados operan con mayor empowerment, su participación logrará mayor autonomía e independencia en la forma como desarrolla su trabajo” (p.238).

Asimismo, Arroyo (2012) manifestó que, “movernos hacia el empowerment en las habilidades gerenciales contribuye a mejorar la productividad, la calidad, la satisfacción del empleado y del cliente” (p.239).

En referencia a lo antes mencionó Arroyo (2012) nos presenta los diferentes procesos de habilidades gerenciales, según cuadro:

Tabla 1.
Habilidades gerenciales

Tradicional	Participativo	Empowerment
Dirigir al personal.	Involucrar al personal.	Desarrollar personas altamente automotivadas.
Lograr que el grupo atienda a las ideas indicadas.	Lograr que los grupos generen ideas.	Lograr que los grupos lleven a cabo sus propias ideas.
Dirigir en forma personalista.	Sugerir trabajo en equipo.	Crear grupos que dirijan más de su propio trabajo. Llevar a cabo funciones cruzadas, en el proceso de trabajo en equipo (Multifuncional).
Maximizar la labor del departamento.	Crear relaciones con otros departamentos.	Surgir la innovación para cumplir con la necesidad del cliente.
Implementar cambios.	Iniciar los cambios.	

(Ilustración Habilidades gerenciales, Arroyo 2012 p.238)

Dentro de las organizaciones es necesario contar con directivos que se encuentren empoderados, donde se evidencie el desarrollo de sus habilidades gerenciales con innovación y personalidad, el mismo que permita que el personal a su cargo reconozca su liderazgo y autonomía en el desarrollo interno de su gestión. Durante el proceso de mejorar la conducción de la institución se hace necesario la búsqueda de nuevos líderes; el que Arroyo nos presenta ha tres tipos de directivos que asumen algunas características durante el proceso de la administración, el primero el directivo tradicional que le gusta dirigir en forma personalizada y lograr que el personal ejecute las tareas asignadas, el segundo, es el directivo participativo o democrático que busca involucrar al personal y logren fortalecer sus relaciones internas y por último el directivo empowerment que logra que el personal que está a su disposición cumplan con las necesidades

del cliente dirigiendo su propia tarea en una relación estrecha de trabajo en equipo.

Características de la variable habilidades gerenciales

Existen diferentes formas de clasificar las habilidades para lograr un mayor desempeño en los puestos directivos o gerenciales de una institución, donde se busca contar con el perfil idóneo y mejorar el entorno de los miembros de la institución.

Madrigal (2009) nos hace referencia de la tabla donde manifestó las principales habilidades que se necesitan para poder desempeñar en adecuadas condiciones el cargo de directivo, según detalla en el cuadro:

Tabla 2.

Habilidades que se necesitan para poder desempeñar en adecuadas condiciones el cargo de directivo

Habilidades	Alcance
Técnicas.	Desarrollar tareas específicas.
Interpersonales.	Se refiere a las habilidades para trabajar en grupo, con espíritu de colaboración, cortesía y cooperación para resolver las necesidades de otras personas e incluso, para obtener objetivos comunes.
Sociales.	Son las acciones de uno con los demás y los demás con uno. Es donde se da el intercambio y la convivencia humana.
Académicas.	Capacidad y habilidad para hacer análisis, comparación, contratación, evaluación, juicio o crítica.
De innovación.	Invencción, descubrimiento, suposición, formulación de hipótesis y teorización.
Prácticas.	Aplicación, empleo e implementación (hábito)
Físicas.	Auto eficiencia, flexibilidad, salud.
De Pensamiento.	Aprender a pensar y generar conocimiento.
Directivas.	Saber dirigir, coordinar equipos de trabajo.
De liderazgo.	Guiar, impulsar, motivar al equipo hacia un bien común.
Empresariales.	Emprender una nueva idea, proyecto, empresa o negocio.

Ilustración referida Madrigal (2010, p. 3)

En nuestra investigación es importante que los directivos posean ciertas habilidades en la que genere cambios positivos en la organización y puedan

asumir retos en favor de la institución; por lo tanto, el desarrollo de habilidades gerenciales se presenta como una estrategia en la gestión donde permitirá ampliar el desempeño para lograr objetivos comunes.

Arroyo (2012) afirmó que, “el gerente del siglo XXI debe poseer varios tipos de habilidades como: habilidades técnicas, habilidades humanas, habilidades de conceptualización y habilidades de diseño” (p.44).

Como parte de los nuevos desafíos los directivos deben desarrollar habilidades en el que incentiven al personal a su cargo en el propósito de lograr los objetivos; es por ello, que el directivo deberá aplicar principios, métodos y procedimientos administrativos como parte de su trabajo diario, además deberá incluir elementos significativos en favor del trabajador y en beneficio de la institución.

Dimensiones de la variable Habilidades gerenciales

Naranjo (2015) en relación a su artículo habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia afirmó que, los líderes contribuyen para ejercer sus tareas y el impacto sobre su gestión; y, para poder medir el comportamiento gerencial considera abordar cuatro dimensiones liderazgo, comunicación, manejo del estrés y manejo del tiempo. (p 120).

En nuestra investigación resalta la figura del líder como personaje que asume un liderazgo y diversas habilidades gerenciales en favor de la gestión, sin embargo, este líder también tiene el compromiso de velar por los intereses del personal, por lo que surge la necesidad de encontrar un equilibrio entre la gestión y el interés del personal con la finalidad de ejercer el liderazgo con autonomía y libertad.

Puchol (2010) mencionó que, “las habilidades gerenciales son las herramientas de comunicación interpersonal, que engloba las destrezas comunes que cualquier persona necesita dominar para ejercer eficientemente su papel de comunicador con una óptica directiva” (p.6).

Un directivo debe ser el enlace efectivo entre el personal y la organización, es el primer rostro con autoridad para resolver dificultades y tomar decisiones en

la institución, por lo que resulta necesario combinar sus habilidades con sus responsabilidades y funciones.

Dimensión 1: Liderazgo

Naranjo (2015) en relación al liderazgo afirmó que, “un líder es la persona que está dispuesto a guiar a sus seguidores; no se puede guiar a quien no se conoce y para ello el líder debe realizar una intensa labor para conocer a sus seguidores y guiarla por el camino más adecuado” (p.123).

Podemos decir, que el líder es aquella persona capaz de dirigir y motivar a su personal con el propósito de llegar a conocer y de poder extraer lo mejor de cada uno con la finalidad de asumir compromisos y responsabilidades en beneficio de la institución.

Arroyo (2012) “el liderazgo como parte de sus objetivos es permitir que la persona identifique su estilo personal de ejercer el liderazgo y la forma en que influencia a otros, con el fin de descubrir el impacto de sus decisiones en su entorno laboral o personal” (p.47).

Un directivo que ejerza liderazgo deberá encontrar su propio estilo de manejar sus habilidades donde le permita desplegar sus desafíos y asumir retos con su personal logrando un entorno laboral visionario y con aptitud.

Gutiérrez (2010) “el líder se gana el apoyo de sus empleados manifestándoles claramente sus desafíos y responsabilidades en el contexto de la dirección y estrategia de la organización” (p.87).

Un líder es aquella persona reconocida por sus seguidores en la que busca mantener en sinergia el grupo. El directivo debe ser ese líder que se gana el respeto de su personal donde consigue colaboradores en favor de la institución.

Indicador 1: Autoritario

Bonifaz (2012) “el líder autoritario es el único que toma las decisiones y es él quien tiene la última palabra” (p.74).

Este tipo de líder es común encontrarlo en las instituciones castrenses y es utilizado cuando el personal que está a cargo cuenta con conocimientos limitados al puesto que desempeña.

Indicador 2: Relacional

Naranjo (2015) afirmó que, “un liderazgo relacional es la búsqueda incesante para construir la calidad en su organización y cuidado especial de las finanzas” (p.129).

Este líder asigna responsabilidades que van a cumplir, por lo que él se dedica a establecer vínculos con otros líderes que le permitan desarrollar mejor sus políticas organizacionales y logre las metas trazadas.

Indicador 3: Participativo

Leyva, Hernández y Laurentino (2011) afirmaron que, “este líder consulta a los empleados y toma en consideración sus ideas al adoptar decisiones” (p.23).

Es un líder que no está dispuesto asumir su propia responsabilidad y no se sienten confinados en la tarea asignada, siendo inapropiado para el personal nuevo.

Indicador 4: Situacional

Naranjo (2015) afirmó que, “el estilo de liderazgo que tiene comportamientos diferentes de acuerdo con la madurez de sus seguidores” (p.129).

Es un líder que encarna seguridad y confianza en lo que realiza, asimismo, apoya a la evolución y desempeño de su personal.

Dimensión 2: Comunicación

Naranjo (2015) afirmó que, “la comunicación surge como una necesidad de tener contacto permanente con la sociedad” (p.123).

Decimos, es el intercambio de mensajes de interés entre la organización y la institución, entre el directivo y el personal con la finalidad de mantener la información.

Arroyo (2012) “la comunicación es un proceso dinámico e irreversible, intencional y complejo, mediante el cual intercambiamos e interpretamos mensajes significativos en un contexto determinado” (p.94).

También podemos decir, que es el manejo de la información del entorno con el directivo y viceversa con el fin de mantener comunicado a la institución.

Madrigal (2010) “la comunicación es el intercambio de ideas, sentimientos, emociones y comportamientos, a través del cual se comparten significados” (p. 56).

La comunicación es el instrumento básico de los seres humanos, donde compromete el cuerpo y alma de las personas estableciendo una relación directa en el intercambio de información y experiencias.

Indicador 5: Compartir información

Naranjo (2015) afirmó que, “el compartir información significa escuchar y observar en donde la comunicación se utiliza de forma eficaz” (p.134).

Decimos que la comunicación es un proceso en donde contamos con un emisor y receptor, y el mensaje que se brinda se deba realizar de forma adecuada.

Indicador 6: Coherencia

Naranjo (2015) afirmó que, “la coherencia es el saber preguntar sobre un tema específico” (p.135).

Cuando hablamos de coherencia en la comunicación implica la forma o manera de preguntar o cuando queremos conseguir alguna información.

Indicador 7: Explicar

Naranjo (2015) afirmó que, “explicar es el proceso de retroalimentación sobre la comunicación y en la que se debe explicarlas veces que sea necesario para entender” (p.135).

Es necesario brindar instrucciones claras y precisas para que puedan entender lo que se quiere decir y no se produzcan distorsiones entre la organización y los directivos.

Indicador 8: Verificar

Naranjo (2015) afirmó que, verificar es la manera sencilla de preguntar y confirmar hasta qué punto comprendió el mensaje” (p.135).

Requiere de la observación del emisor hacia el receptor con la finalidad de poder captar si la información que recibió la entendió.

Dimensión 3: Manejo del estrés

Naranjo (2015) en relación al Manejo del estrés afirmó que, “son generadoras de estresores; pero, son las mismas personas las que crean el estrés por no estar preparados para enfrentar las situaciones cotidianas de la vida” (p.124).

Existen diferentes situaciones en el entorno que enfrenta el ser humano por sus diversas obligaciones y responsabilidades, y por el cual responde dependiendo a su capacidad adaptativa con el fin de afrontar dichas situaciones.

Whetten (2011) afirmó que, “los sentimientos de estrés son el producto de ciertos factores estresantes dentro o fuera del individuo y que requiere de sobreponerse en medio de la adversidad y de resistir en situaciones difíciles” (p.113).

El resultado de un individuo de enfrentar situaciones de estrés dependerá de cuanto se encuentre preparado para manejar sus emociones y utilizar recursos de adaptación con el fin de mantener un equilibrio emocional.

Indicador 9: Cognitiva

Naranjo (2015) afirmó que, “las manifestaciones cognitivas conducen a la incapacidad para tomar decisiones” (p.137).

Esta manifestación se expresa de forma común en los directivos por lo que les resulta difícil decidir adecuadamente debido a la presencia de factores externos e internos que le impiden pensar y actuar de forma coherente.

Indicador 10: Emocional

Naranjo (2015) afirmó que, “la manifestación emocional expresa el bajo estado de ánimo, apatía, temor a enfrentarse y baja autoestima” (p.137).

Es un síntoma que muchos directivos tienen que enfrentarse en el día a día por que se consideran que se encuentran solos y que es parte de las reglas del juego en el que implica su posición; sin embargo, son propias manifestaciones de inestabilidad e inquietud a cambios no esperados y de alta rotación de personal.

Indicador 11: Comportamiento

Naranjo (2015) afirmó que, “el comportamiento se representa en los desórdenes alimenticios y en ocasiones por beber y fumar más de lo normal, pues buscan refugio mientras encuentra respuesta a la situación que se está viviendo” (p.137).

Son respuestas a las inquietudes de los directivos por enfrentar situaciones cambiantes en lo que repercute especialmente en su alimentación elevando su grado de estrés y afectando directamente a su salud por encontrar diversas alternativas de solución.

Dimensión 5: Manejo del tiempo

Naranjo (2015) afirmó que, “el manejo del tiempo es una competencia que deben ir desarrollando poco a poco, porque a medida que sus organizaciones van creciendo van demandando más tiempo de su líder” (p.125).

El manejo del tiempo ha logrado influir en los comportamientos de los individuos, logrando que el directivo pueda aprender a manejarse de forma adecuada a medida que va aumentando sus responsabilidades dentro de la institución.

Arroyo (2012) mencionó que, “gestionar nuestro tiempo de forma eficaz equivale a gestionar nuestra vida de forma eficaz, puesto que hacemos que nuestro tiempo se convierta en lo que hacemos con nuestra vida” (p. 243).

La efectividad de la administración del tiempo son hábitos que se requieren de práctica y que se desarrollan a la vida del hombre, en donde lo importante se enmarque en la selección de lo urgente y lo no urgente, o en la combinación de ambos para lograr el éxito deseado.

Indicador 12: Supervivencia

Naranjo (2015) afirmó que, “la supervivencia es un manejo de alto nivel de estrés y que se dedican apagando incendios” (p.125).

El directivo en este indicador es la persona que gasta su tiempo en resolver problemas urgentes entrando a una etapa de crisis y de reacción inmediata.

Indicador 13: Liderazgo

Naranjo (2015) afirmó que, “los líderes con estas características son personas que se programan y llevan a cabo lo programado” (p.123).

Los directivos que manejan su tiempo con liderazgo son personas proactivas, en el que establecen tiempos para cada actividad que desarrollan y se manejan de acuerdo a lo programado resultando un estado de felicidad.

Indicador 14: Engaño

Naranjo (2015) afirmó que, “los líderes con estas características son personas sobre reactivos, quienes trabajan mucho, pero no son exitosas, toda vez que reprograman sus actividades” (p.125).

Muchas veces los directivos utilizan este tiempo porque trabajan varias horas sin poder culminar sus actividades; toda vez, que realizan actividades innecesarias y no planean sus actividades.

Indicador 15: Desperdicio

Naranjo (2015) afirmó que, “las personas con estas características se encuentran desmotivadas e inactivas por lo que es nocivo para la organización” (p.125).

Algunos directivos en este indicador gastan su tiempo en actividades que distraen del objetivo, presentando un alto grado de irresponsabilidad.

1.3.2. Variable satisfacción laboral

Teorías relacionadas a la variable satisfacción laboral

La teoría de las relaciones humanas (1932)

La presente teoría tiene por autor principal es Elton Mayo, quien realizó un énfasis en las personas considerando los siguientes aportes:

El nivel de producción

La influencia del grupo es notable sobre el desempeño

La recompensa o desaprobación social del grupo de trabajo

Existencia de una estructura organizacional

El establecimiento de las buenas relaciones interpersonales

La especialización, (7) El contenido y la naturaleza del trabajo.

Esta teoría pone énfasis y especial atención a las necesidades del trabajador y su satisfacción en el ámbito laboral, porque plantea diversas expectativas para el trabajador involucrándolo en dos factores; el primer factor es la motivación externa que recibe por parte de la institución y el segundo factor es el que orienta al desarrollo personal y profesional. Nos hace mención que el desempeño del trabajador es importante y necesaria en toda organización en el que contribuye a las expectativas de la institución.

Definiciones de la variable Satisfacción laboral

Según Nieto (2014) mencionó que, “existen muchas formas, y todas confluyen en el grado de bienestar que experimenta un trabajador con motivo de su trabajo” (p.105).

En ese sentido el trabajador se ha convertido en un instrumento único para las instituciones, ya que de acuerdo al tipo de percepción que tengan se verá reflejado en su compromiso con la organización.

Manosalvas y Nieves (2015) afirmó que, “la satisfacción laboral es la clave para que las empresas obtengan resultados positivos en el recurso humano, pues su trabajo es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales” (p.6).

En la actualidad la satisfacción laboral se viene relacionándose con el bienestar de las personas y su calidad de vida, por lo que recoge una relevancia en su actuar del trabajador y que determina su compromiso con la organización.

Importancia de la variable satisfacción laboral

Martínez (2013) mencionó que, la satisfacción de los empleados crece en la medida que la organización le satisface las expectativas de los conocimientos de objetivos, de los criterios bajo los que será evaluada su actuación, posibilidad de desarrollo de la organización, recibir reconocimiento, recibir información y recibir una retribución, entre otras (pp. 285, 286).

Sin lugar a dudas, las condiciones de los trabajadores es un factor que motiva e influye en su actuación en los diversos aspectos de su trabajo, porque permite el desarrollo personal y laboral.

Características de la variable satisfacción laboral

Gonzales (2006) afirmó que, existen una serie de factores que influyen, tales como la buena disposición del trabajador, la adecuada retroalimentación por su rendimiento laboral, la solución oportuna a los conflictos que pudieran surgir, los diferentes tipos de actividades en el desarrollo del trabajo, la libertad de desarrollar diversos métodos de trabajo, y la adecuada definición de su puesto de trabajo (p.118).

Para algunos trabajadores la satisfacción laboral consiste en un concepto globalizado en el que se encuentran referidos en las condiciones laborales y el desempeño de las mismas. Dichas condiciones se pueden ser percibidas en la participación adecuada de la organización

Dimensiones de la variable satisfacción laboral

Manosalvas y Nieves (2015) en relación a su artículo el clima organizacional y la satisfacción laboral: Un análisis cuantitativo riguroso de su relación, afirmó que, “la satisfacción laboral que sienten los empleados en su ámbito laboral involucra dimensiones como: satisfacción con los superiores, el entorno físico, el reconocimiento y el trabajo” (p.7).

Es primordial que los trabajadores puedan sentirse involucrados en los diversos aspectos de la organización con el fin de lograr el éxito propio y de la institución.

Dimensión 1: Satisfacción con los superiores

Manosalvas y Nieves (2015) mencionó que, “la Satisfacción con sus superiores es la percepción que influye en la relación con la organización y el nivel de compromiso con la institución” (p.6).

En este sentido surge la necesidad que el trabajador se sienta parte de la organización; donde perciba que sus opiniones y sugerencias son respetadas y que pueden ser parte de la toma de decisiones.

Indicador 1: Relación con el jefe

Manosalvas y Nieves (2015) mencionó que, “son las actitudes y percepciones que tienen los individuos con su trabajo” (p.7).

Para todo trabajador es necesario poder establecer relaciones armónicas en su centro laboral y en especial con el directivo, porque permite apertura de exponer las ideas en favor del área y de la institución.

Dimensión 2: Satisfacción con el entorno físico

Manosalvas y Nieves (2015) mencionó que, “el ambiente de trabajo ha cobrado enorme relevancia, por el impacto que se genera en la productividad a través del mejoramiento continuo de las condiciones de trabajo que determinan los comportamientos organizacionales” (p.7).

Uno de los factores que permiten brindar comodidad en el desarrollo de sus tareas al trabajador es el entorno físico, el mismo que influye en la percepción de sentirse en un lugar apropiado y que se ve reflejado en la productividad.

Indicador 2. Condiciones físicas

Manosalvas y Nieves (2015) mencionó que, “se relacionan con los espacios adecuados que brindan a la organización” (p.7).

Este aspecto se relaciona con la comodidad que brinda el lugar, de proporcionar los espacios adecuados y las facilidades al trabajador de sentirse bien el tiempo de permanencia donde le permita desarrollar su creatividad y mejorar su productividad.

Dimensión 3: Satisfacción con participación en decisiones

Manosalvas y Nieves (2015) mencionó que, “son las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo” (p.7).

La persona humana como individuo busca relacionarse con otros individuos; es por ello, que parte de su satisfacción es contribuir con el bienestar de esos individuos, por lo que surge su necesidad de involucrarse activamente con sus opiniones y más aún que estas opiniones sean consideradas por el directivo.

Indicador 3. Relaciones con los compañeros

Manosalvas y Nieves (2015) mencionó que, “las actitudes de la personas que pueden ser inducidos por la forma de interactuar de sus miembros de la organización” (p.7).

El relacionarse con otras personas es parte del ser humano, de formar grupos que tengan algunas características identificadas con su personalidad; sin embargo, el poder compartir un ambiente de trabajo y cumplir con los mismos fines te lleva a interactuar con otras personas alrededor y buscar sinergia para cumplir con la meta propuesta.

Dimensión 4: Satisfacción con el trabajo

Manosalvas y Nieves (2015) mencionó que, “es el conjunto de actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia fasetas específicas del mismo” (p.6).

Toda persona busca hacer lo que ama y en especial su profesión con el que se siente seguro de poder desarrollarlo; es por ello, que encontrar un trabajo que te permita realizarte en lo que amas, te permite entregar todo de ti mismo para que las tareas asignadas logren resultar con el objetivo deseado.

Indicador 4: Desarrollar la función

Manosalvas y Nieves (2015) mencionó que, “se caracteriza por la organización laboral de la institución hacia los individuos en su propia organización” (p.7).

El trabajador como parte de una institución tiene funciones establecidas que muchas veces van con el perfil personal y lo que le permite desenvolverse con mayor actitud y autonomía; por lo que es necesario equilibrar la carga laboral entre todo el equipo para lograr mayores resultados.

Dimensión5: Satisfacción con el reconocimiento

Manosalvas y Nieves (2015) mencionó que, “es de gran relevancia para el personal, ya que permite potenciar aspectos como la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación” (p.6).

El ser humano en su condición de que querer alcanzar metas propias busca enfrentarse a nuevos desafíos, por lo que requiere de estímulos permanentes que le hagan sentir reconocido por las acciones que realiza. Esta satisfacción logra cambios positivos o negativos en la persona, por lo que es importante conocer actitudes, comportamientos y valores.

Indicador 5: Desarrollo personal

Manosalvas y Nieves (2015) mencionó que, “constituye fases específicas del mismo en su entorno laboral” (p.7).

La persona busca asumir retos que implican en el desarrollo personal con la finalidad de alcanzar objetivos propuestos aplicando estrategias que le permitan consolidarse en su formación integral con la finalidad de encontrar una realización individual.

1.4. Formulación del problema

1.4.1. Problema general

¿Cómo influyen las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018?

1.4.2. Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cómo influye el liderazgo de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018?

Problema específico 2

¿Cómo influye la comunicación de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018?

Problema específico 3

¿Cómo influye el manejo del estrés de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en decisiones en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018?

Problema específico 4

¿Cómo influye el manejo del tiempo de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018?

1.5. Justificación del estudio

Desde la perspectiva de la administración pública el factor humano asume un rol importante dentro de las organizaciones, siendo un factor que influye, motiva los grandes cambios; es por tal razón que depende solo de ellos el éxito o fracaso de las organizaciones en el tiempo.

1.5.1. Justificación teórica

Está investigación permite identificar la influencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral; por lo que es necesario que los directivos brinden una mayor atención al personal de la Institución. Siendo el trabajador una pieza clave de la organización y parte de la sociedad destaca la importancia de poner énfasis en su autorrealización, siendo el principal beneficiado con ésta investigación.

Además, permite incrementar el conocimiento del rol directivo que el día de hoy utilizamos como: la teoría de la administración científica, la administración clásica basada en las estructuras organizativas; asimismo, empleamos la teoría de las relaciones humanas, la teoría "X" y "Y" como la apertura de satisfacer a las organizaciones.

1.5.2. Justificación práctica

El resultado de la investigación, permitirán establecer el grado de influencia de las variables, la cual permitirá demostrar que los directivos apliquen las habilidades gerenciales básicas y logren que el trabajador perciba el bienestar y satisfacción en su institución, siendo un indicador clave de desempeño. Asimismo, permitirá resolver el problema de algunos directivos del Instituto nacional de Defensa Civil.

1.5.3. Justificación metodológica

La investigación es de tipo cuantitativo, donde se aplicó la técnica de recolección de datos a través de la encuesta, el que se apoyó en la utilización del cuestionario con la finalidad de probar la hipótesis planteada, mediante el análisis estadístico en el que permitan probar algunas teorías y establecer patrones de comportamiento. Además nos permite establecer la influencia de la primera variable en la segunda variable; como también la influencia de las dimensiones. El

diseño está considerada correlacional – causal; el método empleado es inferencial: regresión logística ordinal.

1.5.4. Justificación social

En la actualidad debemos contar con buenos servicios y servidores públicos que respondan a las necesidades de la población, y como parte de esos requerimientos se encuentra el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, quienes piden una mayor atención a sus necesidades. Es por ello, que las organizaciones modernas demanda la necesidad de contar con directivos preparados para el puesto con la finalidad de contribuir en el desarrollo del personal en favor de la institución.

1.6. Hipótesis

1.6.1. Hipótesis general

Las habilidades gerenciales influyen significativamente en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

1.6.2. Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

El liderazgo de las habilidades gerenciales influye significativamente en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima – 2018.

Hipótesis específica 2

La comunicación de las habilidades gerenciales influye significativamente en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima – 2018.

Hipótesis específica 3

El manejo del estrés de las habilidades gerenciales influye significativamente en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima – 2018.

Hipótesis específica 4

El manejo del tiempo de las habilidades gerenciales influye significativamente en la satisfacción en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general

Determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

1.7.2. Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la influencia del liderazgo de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018

Objetivo específico 2

Determinar la influencia de la comunicación de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima – 2018.

Objetivo específico 3

Determinar la influencia del manejo del estrés de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima – 2018.

Objetivo específico 4

Determinar la influencia del manejo del tiempo de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

II. Método

2.1. Diseño de investigación (paradigma, enfoque, método, tipo, diseño)

2.1.1. La Metodología

Es un proceso que se utiliza en la investigación para alcanzar el objetivo. Es por ello, que en la metodología empleada se utilizó un enfoque cuantitativo, el diseño es correlacional causal, se utilizó la técnica de recolección de datos y como instrumento la encuesta; sin embargo, se aplicó la herramienta que fue el cuestionario al personal del INDECI con la finalidad de probar la hipótesis planteada.

Berra (2014), afirmó que, “los métodos cuantitativos son utilizados cuando se quiere investigar para generalizar, para correlacionar variables o para conocer las regularidades de la acción social. Además indica, que la encuesta representa la posibilidad de generalizar los resultados encontrados en la muestra a una población determinada” (pp. 175, 176).

2.1.2. El tipo de estudio

El propósito de la investigación básica, porque nos va a permitir ampliar nuestro conocimiento y promover nuevos cambios de actitud de los directivos en favor de los trabajadores del INDECI, siendo necesario entender los elementos científicos sobre la influencia que ejerce en las variables y la que me respaldo:

Carrasco (2015) definió que la investigación básica “es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad” (p.43).

2.1.3. El diseño

La investigación es de tipo no experimental, siendo su diseño correlacional causal; toda vez, que se desea conocer el grado de influencia de la variable de las variables; siendo el cuestionario la herramienta que permitirá conocer la percepción de los entrevistados, en un lugar y tiempo determinado; así mismo, no se manipuló ninguna de las variables.

Carrasco (2015) manifestó que, “la investigación no experimental en cuyas variables independientes carece de manipulación intencional, y no poseen grupo

de control. Analizan y estudian los hechos y fenómenos de la realidad después de su ocurrencia” (p.71).

Es necesario precisar, que el diseño es correlacional causal, nos determina el grado de influencia de la variable independiente con la dependiente (habilidades gerenciales en la satisfacción laboral).

Carrasco (2015) manifestó que el nivel correlacional, “permite al investigador analizar y estudiar la relación de hechos y fenómenos de la realidad para conocer su nivel de influencia y determinar el grado de relación entre las variables estudiadas” (p.73).

2.2. Variables, operacionalización

2.2.1. Variable de habilidades gerenciales

Definición conceptual de la variable habilidades gerenciales

Naranjo (2015) afirmó que “son con las que cuentan los líderes contribuyen para ejercer sus tareas y el impacto sobre su gestión” (p. 120).

Puchol (2010) manifestó que, “son las herramientas de comunicación interpersonal, que engloba las destrezas comunes que cualquier persona necesita dominar para ejercer eficientemente su papel de comunicador con una óptica directiva” (p.6).

En la línea de nuestra investigación tomaremos en cuenta las dimensiones propuestas por naranjo en las que resalta algunas habilidades que debe poseer el directivo.

Definición operacional de la variable habilidades gerenciales

En esta variable se puede observar cuatro dimensiones: Liderazgo, comunicación, Manejo del estrés y Manejo del tiempo; las mismas que son evaluadas con el instrumento de la escala de Likert a través de quince indicadores: (i) Autoritario, (ii) Relacional, (iii) Participativo, (iv) Situacional, (v) Compartir información, (vi) Coherencia, (vii) Explicar, (viii) Verificar, (ix) Cognitiva, (x) Emocional, (xi) Comportamiento, (xii) Supervivencia (tiempo gastado en crisis), (xiii)

Liderazgo(tiempo planificado), (xiv) Engaño (ladrones del tiempo), y (xv) desperdicio (tiempo gastado).

2.2.2. Variable de satisfacción laboral

Definición conceptual de la variable satisfacción laboral

Manosalvas y Nieves (2015) mencionó que, “la clave para que las empresas obtengan resultados positivos en el recurso humano, pues su trabajo es fundamental para el logro de los objetivos organizacionales” (p.6).

Nieto (2014) manifestó que, “la satisfacción laboral “se ha definido de muchas formas, y todas confluyen en el grado de bienestar que experimenta un trabajador con motivo de su trabajo” (p.105).

Continuando con nuestra investigación tomaremos en cuenta las dimensiones propuestas por Manosalvas y Nieves en el que pone énfasis los distintos factores de satisfacción que contribuyen al desarrollo del trabajador.

Definición operacional de la variable satisfacción laboral

En esta variable se puede observar cinco dimensiones: Satisfacción con los superiores, el entorno físico, la participación en las decisiones, el trabajo y el reconocimiento, las mismas que son evaluadas con el instrumento de la escala de Likert a través de cinco indicadores:

Relación con el jefe,

Condiciones físicas,

Relaciones con los compañeros,

Desarrollar la función y

Desarrollo personal.

2.2.3. Operacionalización

Tabla 3.

Operacionalización de la variable habilidades gerenciales

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Liderazgo	Autoritario Relacional Participativo Situacional	Del 1 al 8		
Comunicación	Compartir información Coherencia Explicar Verificar	Del 9 al 18	1= nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5= Siempre	escala de Likert
Manejo del estrés	Cognitiva Emocional Comportamiento	Del 19 al 28		
Manejo del tiempo	Supervivencia Liderazgo Engaño Desperdicio	Del 29 al 40		

Tabla 4.

Operacionalización de la variable Satisfacción laboral

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición y valores	Niveles y rangos
Satisfacción con los superiores	Relación con el jefe	Del 1 al 5		
Satisfacción con el entorno físico	Condiciones físicas	Del 6 al 11	1= nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5= Siempre	escala de Likert:
Satisfacción con la participación en decisiones	Relaciones con los compañeros	Del 12 al 19		
Satisfacción con el trabajo	Desarrollar la función	Del 20 al 24		
Satisfacción con el reconocimiento	Desarrollo profesional	Del 25 al 30		

2.3. Población y muestra

2.3.1. Población

La población está comprendida por 231 trabajadores del Instituto Nacional de Defensa Civil de la sede central, donde se registró la edad, la condición laboral, el tiempo de servicio de la institución y el tiempo trabajando en el puesto actual. Para este estudio se tomó de referencia:

Carrasco (2015) manifestó que, “la población es el conjunto de todos los elementos que pertenecen al ámbito donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p.236).

2.3.2. Muestra

En nuestra investigación la muestra será probabilística, por lo que la muestra será de 80 trabajadores de las diferentes direcciones de la institución. Este estudio se basa en:

Hernández Sampieri, (2010) manifestó que, “la muestra es un subgrupo de la población, del cual se recolectan los datos y debiendo ser representativo” (p. 173).

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

2.4.1. Técnica recolección de datos

Se utilizó la técnica de recolección de datos, empleando la encuesta, que contiene 40 preguntas de la variable 1 (habilidades gerenciales) y 30 preguntas de la variable 2 (satisfacción laboral).

Velásquez y Rey (2013) manifestó que “la encuesta es el método de recopilación de datos acerca de hechos, objetivos, opiniones, conocimientos, basados en una interacción directa entre el investigador y el encuestado” (p.167).

Encuesta

Es una técnica que persigue indagar la opinión que tiene un sector de la población sobre determinado problema.

Instrumento

El instrumento que se utilizó para recoger información de la variable independiente (habilidades gerenciales) como la variable dependiente (satisfacción laboral) fue la encuesta a través de la herramienta del cuestionario, aplicado de manera personal en el lugar y de manera directa, el tiempo que llevó recoger la recolección de datos.

El cuestionario Habilidades Gerenciales se aplicó según escala de Likert:

Nunca	1
Casi Nunca	2
A veces	3
Casi Siempre	4
Siempre	5

El cuestionario Satisfacción Laboral se aplicó según escala de Likert:

Nunca	1
Casi Nunca	2
A veces	3
Casi Siempre	4
Siempre	5

Se aplicó el instrumento A (Habilidades Gerenciales) y el instrumento B (Satisfacción Laboral) para la contrastación de las hipótesis.

2.4.2. Validez

Hernández Sampieri (2010) manifestó que, “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que se busca medir” (p. 201).

Se realizó la validez del instrumento a través de la técnica juicio de expertos, a continuación, se detalla:

Dr. Alcas Zapata, Noel

Dr. Núñez Lira, Luis Alberto

Dr. Menacho Rivera, Alejandro

2.4.3. Confiabilidad del instrumento.

Confiabilidad de estos instrumentos se realizó según el Alfa de Cronbach, cuya fórmula determina el grado de consistencia y precisión. La escala de confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Tabla 5.

Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
0,81 a 1,00	Muy alta
0,61 a 0,80	Alta
0,41 a 0,60	moderada
0,21 a 0,40	Baja
0,01 a 0,20	Muy baja

Para determinar la confiabilidad del instrumento se calculará el coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach, pues se requiere una sola administración del instrumento de medición. (Hernández y Baptista, 2010).

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Dónde: α = Alfa de Cronbach

K = número de ítems

V_i = varianza inicial

V_t = varianza total

El Alfa de Cronbach determina la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas. Agrega que determina el grado de consistencia y precisión. La escala de valores que determina la confiabilidad:

Tabla 6.
Resultados del análisis de confiabilidad

Estadísticas de fiabilidad		
Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Habilidades gerenciales	,974	40

En los resultados de fiabilidad de la variable independiente según el Alfa de Cronbach es de 0,974 indicador que muestra una confiabilidad muy alta, en el que permite determinar con 40 elementos el grado de consistencia y precisión de la variable.

Tabla 7.
Estadísticas de fiabilidad

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Satisfacción laboral	,963	30

En los resultados de fiabilidad de la variable dependiente según el Alfa de Cronbach es de 0,963 indicador que muestra una confiabilidad muy alta, en el que permite determinar con 30 elementos el grado de consistencia y precisión de la variable.

2.5. Métodos de análisis de datos

Para el análisis se utilizaron los instrumentos (Excel y el software estadístico (SPSS); el mismo que utiliza con la finalidad de procesar la información y los cálculos para conocer aspectos relevantes de la investigación correlacional.

2.6. Aspectos éticos

Es necesario precisar, que se ha cumplido con los criterios establecidos por la Universidad César Vallejo, respetando los derechos de autor de la información bibliográfica, la privacidad de los trabajadores a quienes se les aplicó la encuesta, entre otros es privacidad del autor.

III. Resultados

3.1. Resultados de la variable Habilidades gerenciales presenta 4 dimensiones cuyos resultados presentamos a continuación:

Tabla 8.

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la variable independiente Habilidades Gerenciales en la satisfacción laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	12,5
Medio	27	33,8
Alto	43	53,8
Total	80	100,0

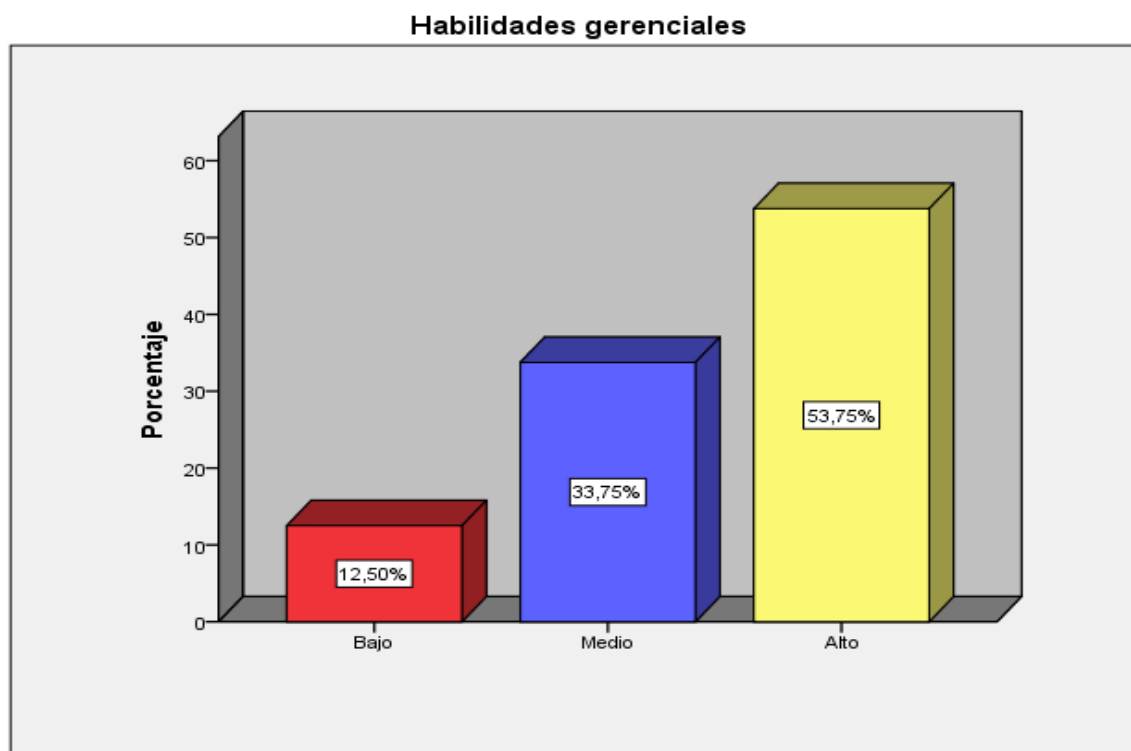


Figura 1. Frecuencia Habilidades Gerenciales, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

En la tabla 5 y figura 1 se observa que, respecto a Habilidades Gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 12,50% presenta un nivel Bajo, 33,75% presenta un nivel Medio y el 53,75% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Tabla 9.

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión Liderazgo de la variable independiente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	12,5
Medio	24	30,0
Alto	46	57,5
Total	80	100,0

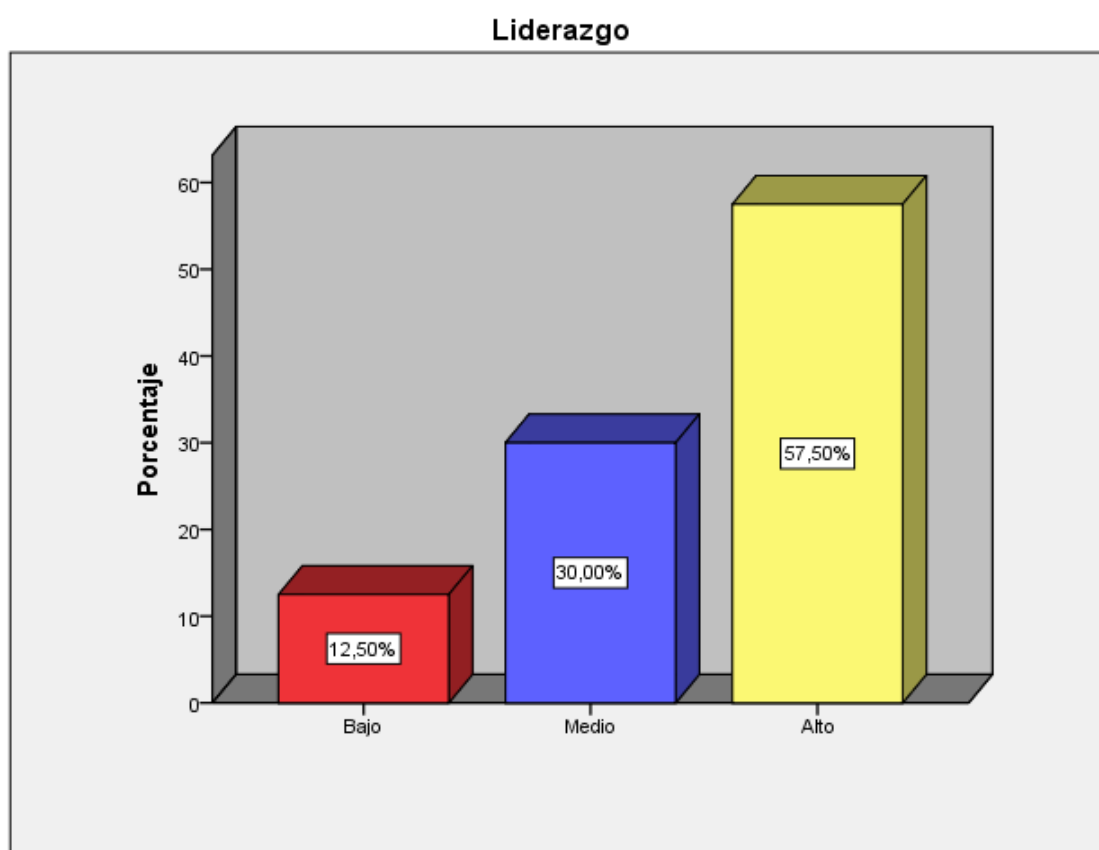


Figura 2. Frecuencia Liderazgo, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

En la tabla 6 y figura 2 se observa que, respecto a Liderazgo en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 12,50% presenta un nivel Bajo, 30,00% presenta un nivel Medio y el 57,50% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Tabla 10.

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión comunicación de la variable independiente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	7	8,8
Medio	39	48,8
Alto	34	42,5
Total	80	100,0

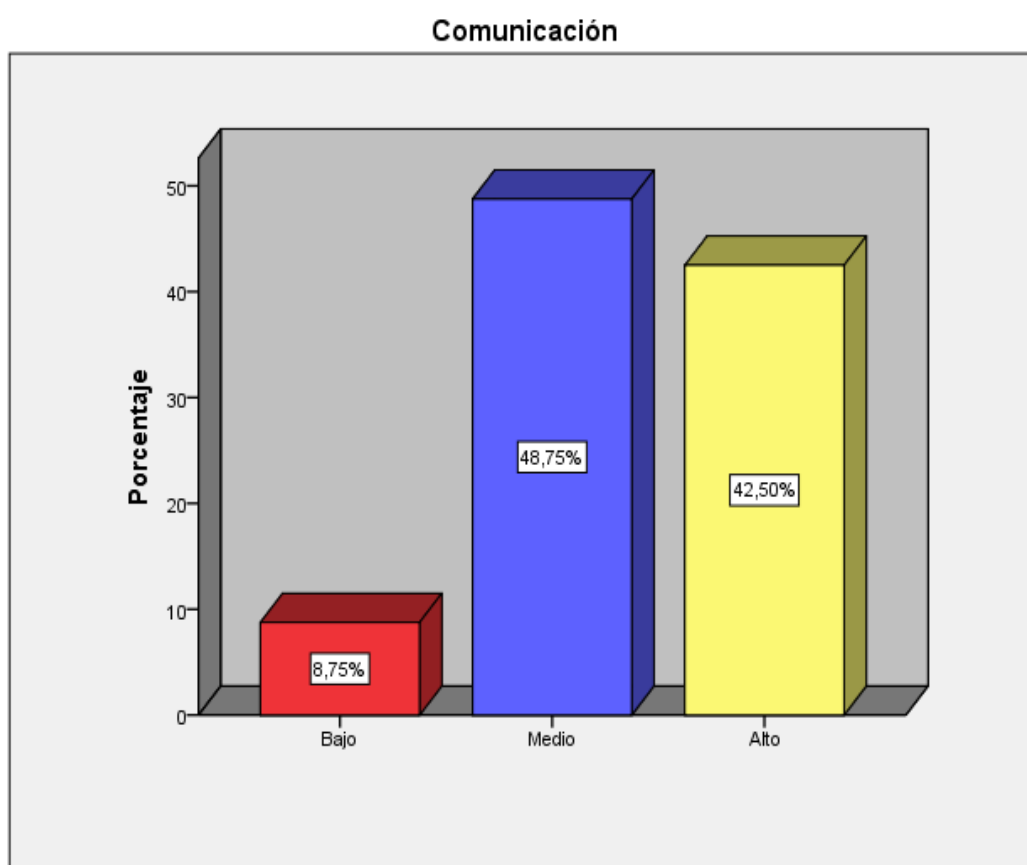


Figura 3. Frecuencia Comunicación, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

En la tabla 7 y figura 3 se observa que, respecto a Comunicación en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 8,75% presenta un nivel Bajo, 48,75% presenta un nivel Medio y el 42,50% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Tabla 11.

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión manejo del estrés de la variable independiente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	15	18,8
Medio	29	36,3
Alto	36	45,0
Total	80	100,0

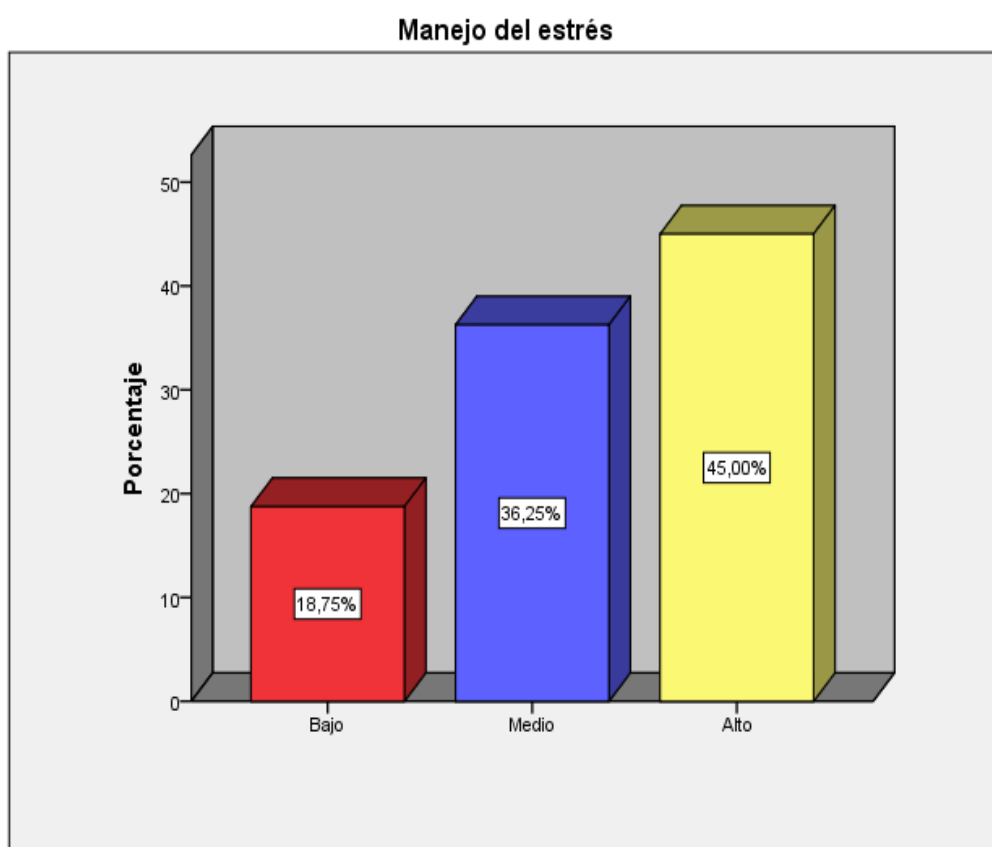


Figura 4. Frecuencia Manejo del estrés, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

En la tabla 8 y figura 4 se observa que, respecto a Manejo del estrés en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 18,75% presenta un nivel Bajo, 36,25% presenta un nivel Medio y el 45,00% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Tabla 12.

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión manejo del tiempo de la variable independiente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	12,5
Medio	30	37,5
Alto	40	50,0
Total	80	100,0

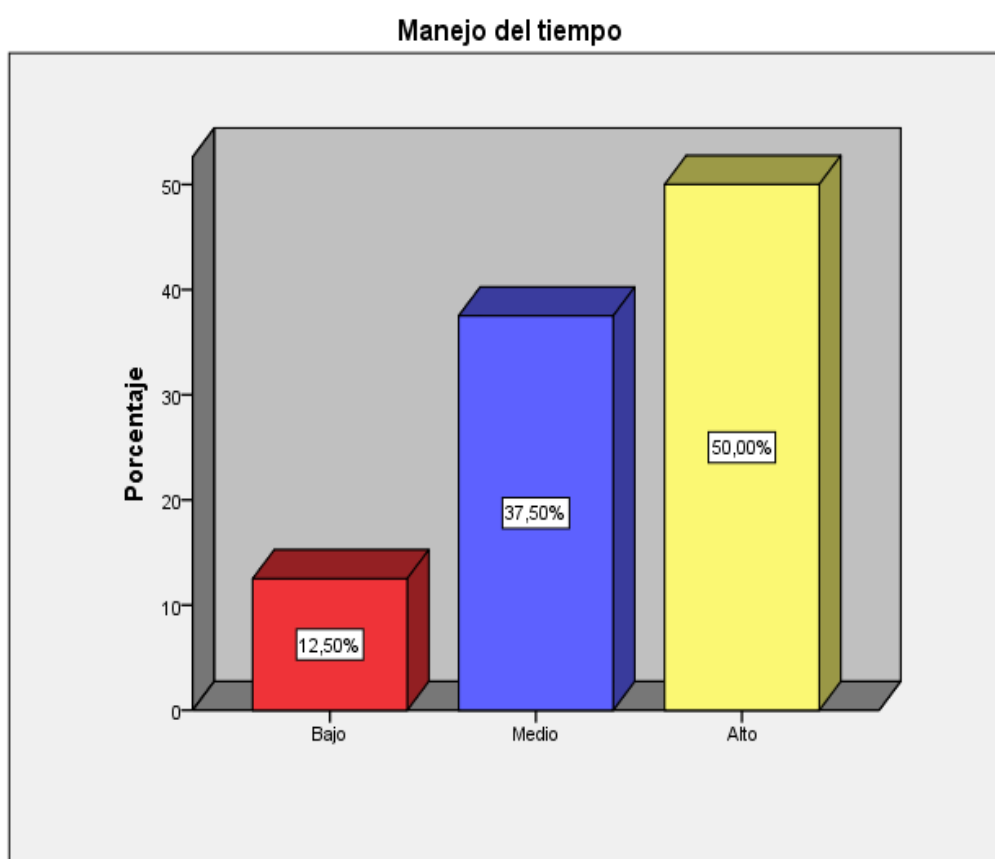


Figura 5. Frecuencia Manejo del tiempo, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

En la tabla 9 y figura 5 se observa que, respecto a Manejo del tiempo en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 12,50% presenta un nivel Bajo, 37,50% presenta un nivel Medio y el 50,00% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

3.2. Resultados de la variable Satisfacción laboral presenta 5 dimensiones cuyos resultados presentamos a continuación:

Tabla 13.

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la variable dependiente Satisfacción laboral

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	16	20,0
Medio	21	26,3
Alto	43	53,8
Total	80	100,0

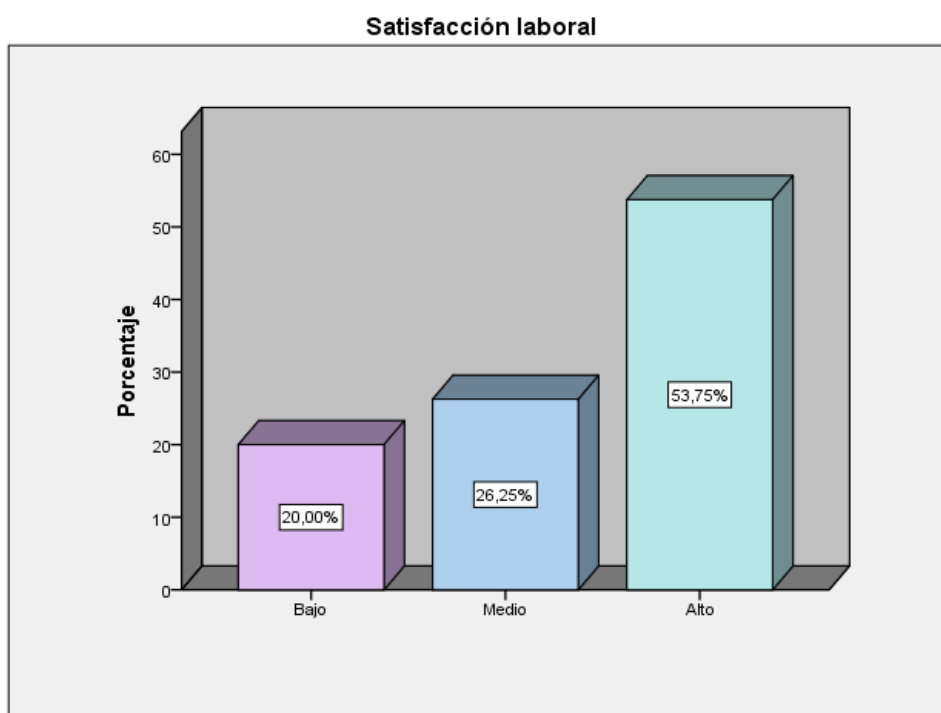


Figura 6. Frecuencia Satisfacción Laboral, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

En la tabla 10 y figura 6 se observa que, respecto a Satisfacción Laboral en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 20,00% presenta un nivel Bajo, 26,25% presenta un nivel Medio y el 53,75% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

Tabla 14.

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión satisfacción con los superiores de la variable dependiente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	12,5
Medio	33	41,3
Alto	37	46,3
Total	80	100,0



Figura 7. Frecuencia Satisfacción con los superiores, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima- 2018.

En la tabla 11 y figura 7 se observa que, respecto a Satisfacción con los superiores en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 12,50% presenta un nivel Bajo, 41,25% presenta un nivel Medio y el 46,25% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Tabla 15.

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión satisfacción con el entorno físico de la variable dependiente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	21	26,3
Medio	24	30,0
Alto	35	43,8
Total	80	100,0

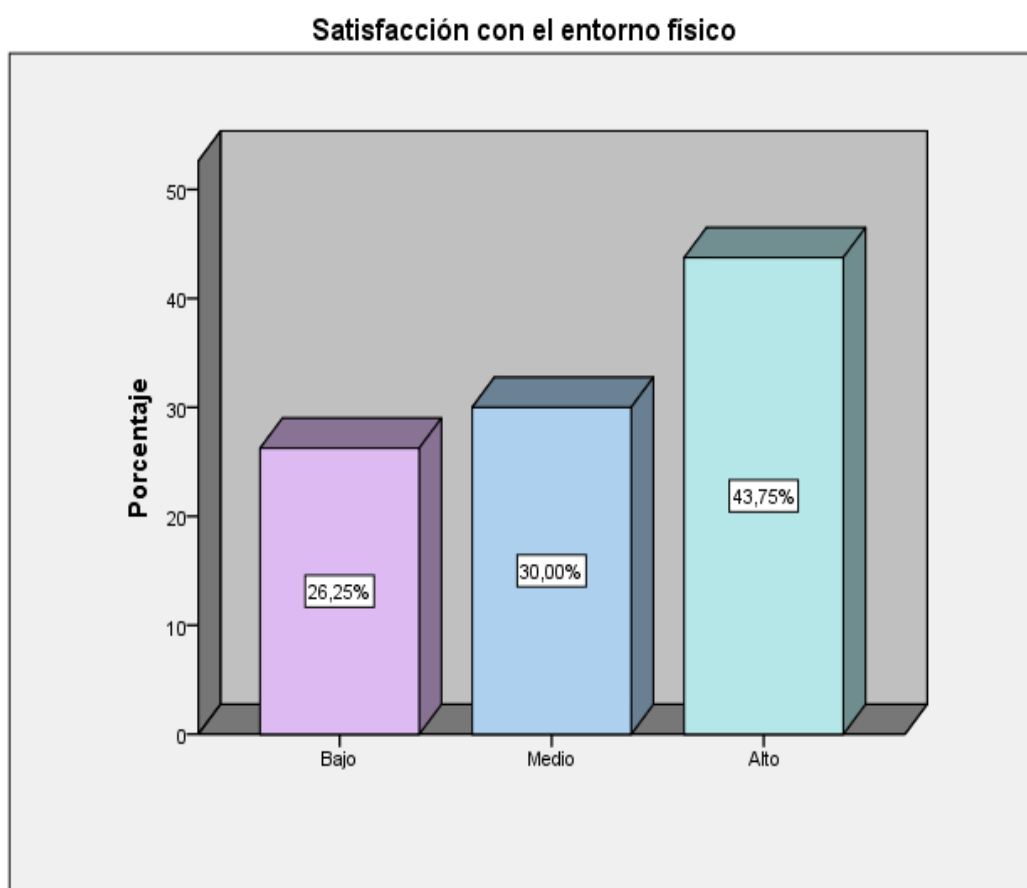


Figura 8. Frecuencia Satisfacción con el entorno físico, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

En la tabla 12 y figura 8 se observa que, respecto a Satisfacción con el entorno físico en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 26,25% presenta un nivel Bajo, 30,00% presenta un nivel Medio y el 43,75% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Tabla 16.

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión satisfacción con la participación en decisiones de la variable dependiente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	13	16,3
Medio	26	32,5
Alto	41	51,3
Total	80	100,0

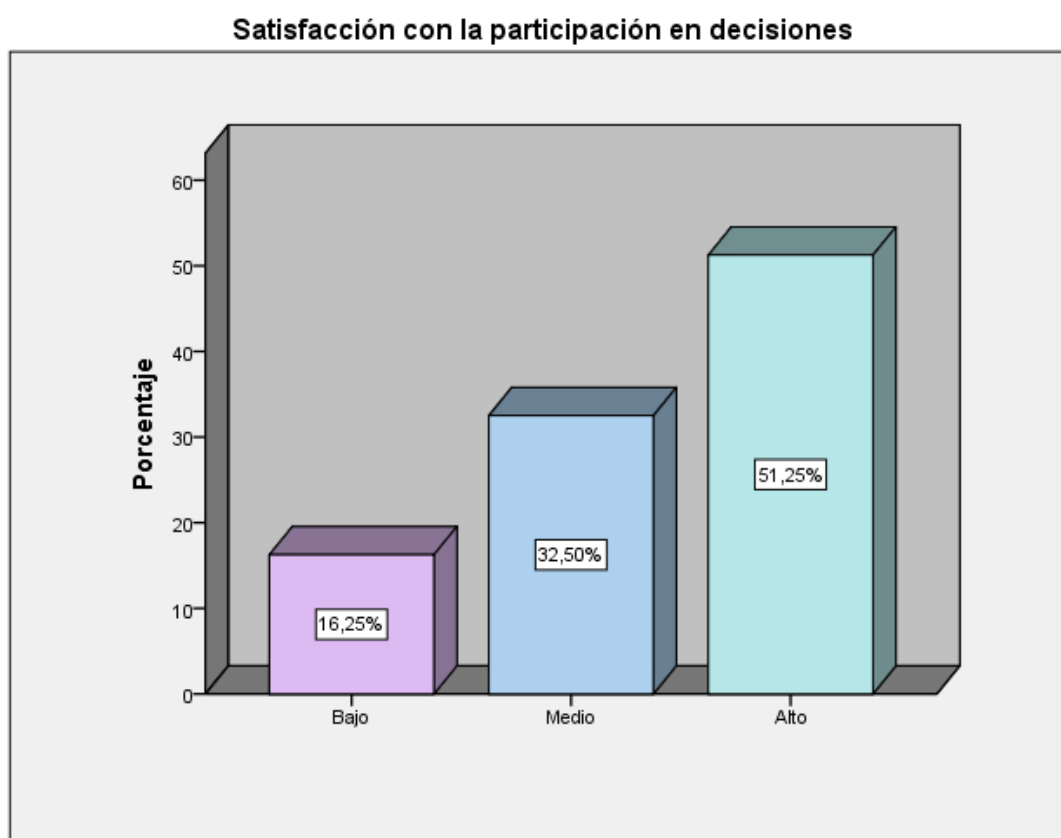


Figura 9. Frecuencia Satisfacción con la participación en decisiones, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

En la tabla 13 y figura 13 se observa que, respecto a Satisfacción con la participación en decisiones en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 16,25% presenta un nivel Bajo, 32,50% presenta un nivel Medio y el 51,25% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Tabla 17.

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión satisfacción con el trabajo de la variable dependiente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	10,0
Medio	25	31,3
Alto	47	58,8
Total	80	100,0

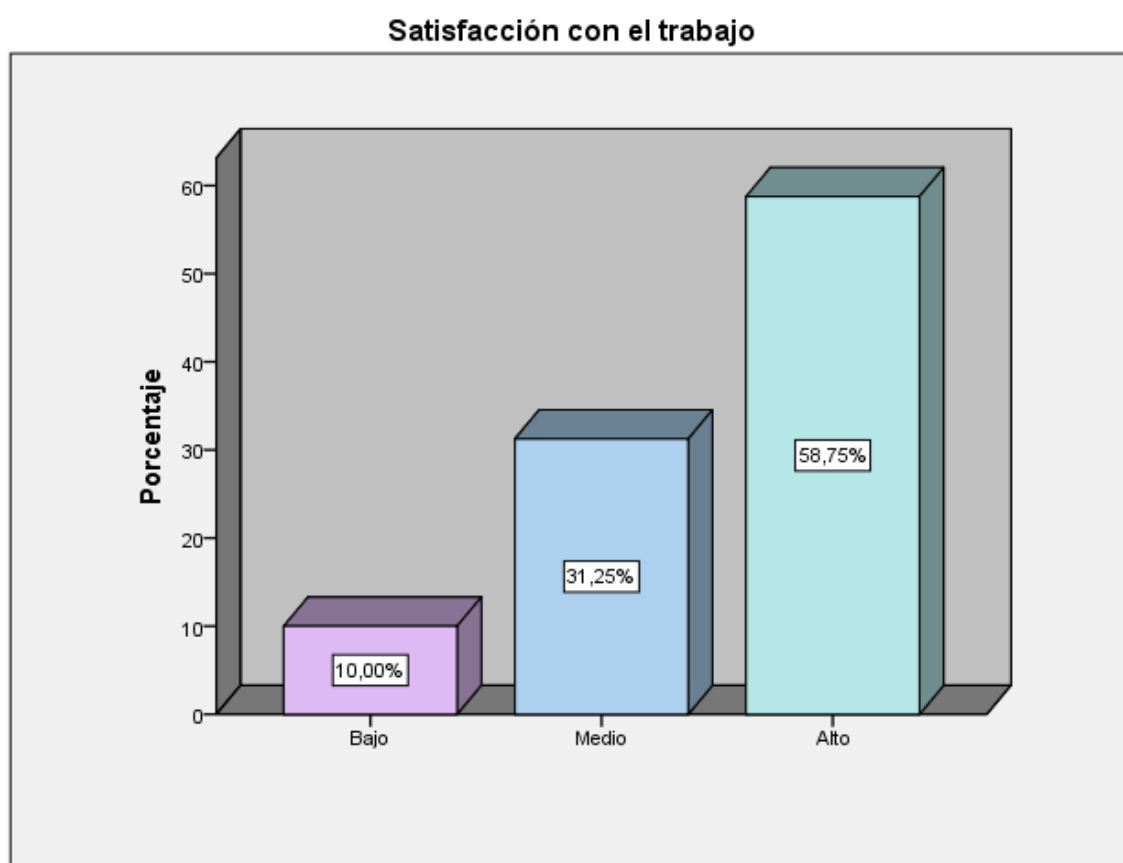


Figura 10. Frecuencia Satisfacción con el trabajo, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

En la tabla 14 y figura 10 se observa que, respecto a Satisfacción con el trabajo en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 10,00% presenta un nivel Bajo, 31,25% presenta un nivel Medio y el 58,75% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Tabla 18.

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la dimensión satisfacción con el reconocimiento de la variable dependiente

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	8	10,0
Medio	33	41,3
Alto	39	48,8
Total	80	100,0

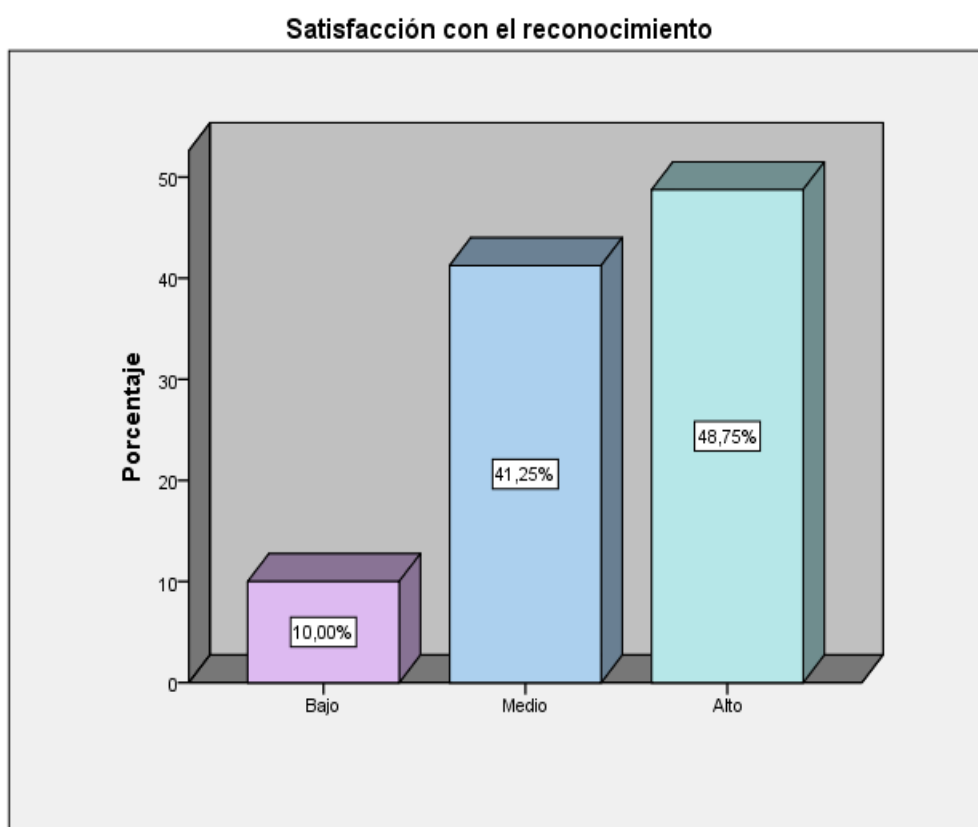


Figura 11. Frecuencia Satisfacción con el reconocimiento, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

En la tabla 15 y figura 15 se observa que, respecto a Satisfacción con el reconocimiento en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 10,00% presenta un nivel Bajo, 41,25% presenta un nivel Medio y el 48,75% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

3.3. Contrastación de hipótesis

Hipótesis general

H₀: Habilidades gerenciales no influyen significativamente en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

H₁: Habilidades gerenciales si influyen significativamente en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Modelo	Información de ajuste de los modelos			
	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	116,818			
Final	6,306	110,512	2	,000

Función de enlace: Logit.

En cuanto a los datos, se tienen los siguientes resultados donde los datos obtenidos estarían explicando la influencia de Habilidades gerenciales y Satisfacción laboral con niveles de Bajo, Medio y Alto. Los resultados de la tabla de acuerdo al Chi cuadrado es de 6,306 y el valor de la significación (p valor) es igual a 0,000 frente a la significación estadística α igual a 0.05 (p valor < α), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de las variables sobre la otra.

Tabla 19.

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,000	2	1,000
Desvianza	,000	2	1,000

Función de enlace: Logit.

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de las variables el cual rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p valor 0,000 frente al α igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de las variables sobre la otra.

Tabla 20.

Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis general

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,749
Nagelkerke	,877
McFadden	,719

Función de enlace: Logit.

En cuanto de la prueba del Pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de Satisfacción laboral en las Habilidades gerenciales. El cual se tiene el resultado de Nagelkerke igual a 0,877 significa que Habilidades gerenciales influyen de manera positiva en un 87% en Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

Tabla 21.

Presentación del coeficiente de la variedad de Habilidades gerenciales influye directa y positivamente en la Satisfacción laboral

		Intervalo de confianza al 95%						
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[v1Habilidadesgerenciales = 1]	-42,757	,483	7835,040	1	,000	-43,704	-41,810
	[v1Habilidadesgerenciales = 2]	-21,055	3817,408	,000	1	,996	-7503,038	7460,928
Ubicación	[v2Satisfacciónlaboral=1]	-41,659	,753	3062,534	1	,000	-43,134	-40,183
	[v2Satisfacciónlaboral=2]	-41,841	,000	.	1	.	-41,841	-41,841
	[v2Satisfacciónlaboral=3]	0a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 19, se muestra el coeficiente de expresión de la regresión con respecto a Habilidades gerenciales se asumirá para la comparación al nivel bajo (1), frente a la comparación con la Satisfacción laboral que se asumirá el nivel bajo (1) en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Al respecto la variable Habilidades gerenciales; lo que quiere decir que en el instituto nacional de defensa civil con Satisfacción laboral bajo tiene la probabilidad de que la Habilidades gerenciales sea baja, para estas expresiones

se tiene los valores de Wald de 3062,534 y 0, 7835,040; siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g).

Hipótesis específica 1.

H₀: El Liderazgo no influyen significativamente en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

H₁: El Liderazgo si influyen significativamente en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	71,605			
Final	15,186	56,419	2	,000

Función de enlace: Logit.

En cuanto a los datos, se tienen los siguientes resultados donde los datos obtenidos estarían explicando la influencia de Liderazgo y Satisfacción laboral con niveles de Bajo, Medio y Alto. Los resultados de la tabla de acuerdo al Chi cuadrado son de 15,186 y el valor de la significación (p valor) es igual a 0,000 frente a la significación estadística α igual a 0.05 ($p \text{ valor} < \alpha$), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de las variables sobre la otra.

Tabla 22.

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,267	2	,875
Desvianza	,481	2	,786

Función de enlace: Logit.

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de las variables el cual rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p valor 0,000 frente al α igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de las variables sobre la otra.

Tabla 23.

Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica 1

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,506
Nagelkerke	,590
McFadden	,501

Función de enlace: Logit.

En cuanto de la prueba del Pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la Satisfacción laboral en el Liderazgo. El cual se tiene el resultado de Nagelkerke, igual a 0,590 significa que Liderazgo influye de manera positiva en un 59% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Tabla 24.

Presentación del coeficiente de Liderazgo influye directa y positivamente en la Satisfacción laboral

						Intervalo de confianza al 95%		
		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Límite inferior	Límite superior
Umbral	[d11Liderazgo = 1]	-5,298	,775	46,756	1	,000	-6,816	-3,779
	[d11Liderazgo = 2]	-2,596	,600	18,721	1	,080	-3,771	-1,420
Ubicación	[v2Satisfacciónlaboral=1]	-4,141	,824	25,240	1	,000	-5,756	-2,525
	[v2Satisfacciónlaboral=2]	-4,383	,805	29,684	1	,073	-5,960	-2,807
	[v2Satisfacciónlaboral=3]	0a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 23, se muestra el coeficiente de expresión de la regresión con respecto al Liderazgo se asumirá para la comparación al nivel bajo (1), frente a la comparación con la Satisfacción laboral que se asumirá el nivel bajo (1) en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Al respecto la variable Liderazgo; lo que quiere decir que en el instituto superior con Satisfacción laboral bajo tiene la probabilidad de que la Liderazgo sea baja, para estas expresiones se tiene los valores de Wald de 25,240 y 46,756; siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g).

Hipótesis específica 2

H_0 : La Comunicación no influyen significativamente en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

H_1 : La Comunicación si influyen significativamente en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	36,501			
Final	18,910	17,590	2	,000

Función de enlace: Logit.

En cuanto a los datos, se tienen los siguientes resultados donde los datos obtenidos estarían explicando la influencia de la Comunicación y Satisfacción laboral con niveles de Bajo, Medio y Alto. Los resultados de la tabla de acuerdo al

Chi cuadrado es de 18,910 y el valor de la significación (p valor) es igual a 0,000 frente a la significación estadística α igual a 0.05 (p valor < α), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de las variables sobre la otra.

Tabla 25.

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	1,930	2	,381
Desviación	3,042	2	,218

Función de enlace: Logit.

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de las variables el cual rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p valor 0,000 frente al α igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de las variables sobre la otra.

Tabla 26.

Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,197
Nagelkerke	,230
McFadden	,192

Función de enlace: Logit.

En cuanto de la prueba del Pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la Satisfacción laboral en la comunicación. El cual se tiene el resultado de Nagelkerke, igual a 0,230 significa que la comunicación influye de manera positiva en un 23% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Tabla 27.

Presentación del coeficiente de Comunicación influye directa y positivamente en la Satisfacción laboral

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[d12Comunicación = 1]	-3,604	,554	42,248	1	,000	-4,691	-2,517
	[d12Comunicación = 2]	-,469	,312	2,264	1	,132	-1,080	,142
Ubicación	[v2Satisfacciónlaboral=1]	-2,267	,655	11,967	1	,001	-3,552	-,983
	[v2Satisfacciónlaboral=2]	-1,699	,565	9,035	1	,063	-2,806	-,591
	[v2Satisfacciónlaboral=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 27, se muestra el coeficiente de expresión de la regresión con respecto a La Comunicación se asumirá para la comparación al nivel bajo (1), frente a la comparación con la Satisfacción laboral que se asumirá el nivel bajo (1) en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Al respecto la variable Comunicación; lo que quiere decir que en el instituto superior con Satisfacción laboral bajo tiene la probabilidad de que la Comunicación sea baja, para estas expresiones se tiene los valores de Wald de 11,967 y 42,248; siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g).

Hipótesis específica 3.

H_0 : El Manejo del estrés no influyen significativamente en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

H_1 : El Manejo del estrés si influyen significativamente en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	78,092			
Final	18,317	59,775	2	,000

Función de enlace: Logit.

En cuanto a los datos, se tienen los siguientes resultados donde los datos obtenidos estarían explicando la influencia del Manejo del estrés y Satisfacción laboral con niveles de Bajo, Medio y Alto. Los resultados de la tabla de acuerdo al Chi cuadrado son de 18,317 y el valor de la significación (p valor) es igual a 0,000 frente a la significación estadística α igual a 0.05 (p valor < α), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de las variables sobre la otra.

Tabla 28.

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	5,383	2	,068
Desvianza	5,603	2	,061

Función de enlace: Logit.

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de las variables el cual rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p valor 0,000 frente al α igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de las variables sobre la otra.

Tabla 29.

Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica

	Pseudo R cuadrado
Cox y Snell	,526
Nagelkerke	,601
McFadden	,359

Función de enlace: Logit.

En cuanto de la prueba del Pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la Satisfacción laboral en el manejo del estrés. El cual se tiene el resultado de Nagelkerke, igual a 0,601 significa que el manejo del estrés influye de manera positiva en un 60% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Tabla 30.

Presentación del coeficiente de Manejo del estrés influye directa y positivamente en la Satisfacción laboral

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[d13delestrés = 1]	-4,877	,828	34,692	1	,000	-6,499	-3,254
	[d13delestrés = 2]	-1,339	,376	12,702	1	,062	-2,075	-,603
Ubicación	[v2Satisfacciónlaboral=1]	-4,020	,878	20,960	1	,000	-5,741	-2,299
	[v2Satisfacciónlaboral=2]	-4,833	,900	28,840	1	,071	-6,597	-3,069
	[v2Satisfacciónlaboral=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 32, se muestra el coeficiente de expresión de la regresión con respecto al Manejo del estrés se asumirá para la comparación al nivel bajo (1), frente a la comparación con la Satisfacción laboral que se asumirá el nivel bajo (1) en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Al respecto la variable Manejo del estrés; lo que quiere decir que en el instituto superior con Satisfacción laboral bajo tiene la probabilidad de que la Manejo del estrés sea baja, para estas expresiones se tiene los valores de Wald de 20,960 y 34,692; siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g).

Hipótesis específica 4.

H₀: El Manejo del tiempo no influyen significativamente en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

H₁: El Manejo del tiempo si influyen significativamente en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Información de ajuste de los modelos

Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	55,745			
Final	17,131	38,614	2	,000

Función de enlace: Logit.

En cuanto a los datos, se tienen los siguientes resultados donde los datos obtenidos estarían explicando la influencia del Manejo del tiempo y Satisfacción laboral con niveles de Bajo, Medio y Alto. Los resultados de la tabla de acuerdo al Chi cuadrado es de 17,131 y el valor de la significación (p valor) es igual a 0,000 frente a la significación estadística α igual a 0.05 ($p \text{ valor} < \alpha$), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de las variables sobre la otra.

Tabla 31.

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal

	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,880	2	,644
Desvianza	1,525	2	,466

Función de enlace: Logit.

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de las variables el cual rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p valor 0,000 frente al α igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de las variables sobre la otra.

Tabla 32.

Pseudo coeficiente de determinación de las variables de la hipótesis específica

Pseudo R cuadrado	
Cox y Snell	,383
Nagelkerke	,446
McFadden	,248

Función de enlace: Logit.

En cuanto de la prueba del Pseudo R cuadrado, lo que se estarían presentando es la dependencia porcentual de la Satisfacción laboral en el manejo del tiempo. El cual se tiene el resultado de Nagelkerke, igual a 0,446 significa que el manejo del estrés influye de manera positiva en un 44% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Tabla 33.

Presentación del coeficiente de Manejo del tiempo influye directa y positivamente en la Satisfacción laboral

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[d14Manejodeltiempo = 1]	-4,178	,604	47,886	1	,000	-5,361	-2,995
	[d14Manejodeltiempo = 2]	-1,348	,376	12,832	1	,083	-2,086	-,611
Ubicación	[v2Satisfacciónlaboral=1]	-2,967	,679	19,099	1	,000	-4,298	-1,636
	[v2Satisfacciónlaboral=2]	-3,222	,653	24,325	1	,079	-4,502	-1,941
	[v2Satisfacciónlaboral=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Los resultados en conjunto que se tiene en la tabla 35, se muestra el coeficiente de expresión de la regresión con respecto al Manejo del tiempo se asumirá para la comparación al nivel bajo (1), frente a la comparación con la Satisfacción laboral que se asumirá el nivel bajo (1) en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

Al respecto la variable Manejo del tiempo; lo que quiere decir que en el instituto superior con Satisfacción laboral bajo tiene la probabilidad de que el

Manejo del tiempo sea baja, para estas expresiones se tiene los valores de Wald de 19,099 y 47,886; siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g).

IV. Discusión

El problema general de la presente investigación fue absolver la pregunta ¿Cómo influyen las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018? Para responder dicha pregunta el objetivo general fue determinar si existe correlación causal entre las variables mencionadas.

Para contrastar la hipótesis general para estas expresiones se tiene los valores de Wald de 3062,534 y 0, 7835,040; siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$). Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g); de acuerdo a ello, el coeficiente de Nagelkerke fue de 0,877, entonces significa que las Habilidades gerenciales influyen de manera positiva en un 87% en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

A partir de ello se contrastan los resultados de acuerdo a Lozano (2017) en su tesis titulada Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la gerencia de bienestar en el Ministerio Público, 2016, donde mencionó que el objetivo de su investigación, fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal. El método empleado fue la escala de Likert, con lo que se midió las variables del estudio y la estadística demostró la relación directa y significativa entre estas dos variables, dentro un análisis no paramétrico. Se afirma que más que una relación directa se puede determinar que influye de manera directa en el personal.

Para contrastar los resultados de la hipótesis específica 1, se tienen los valores de Wald de 25,240 y 46,756; siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$). Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g); considerando el coeficiente de Nagelkerke fue de 0,590 entonces significa que Liderazgo influye de manera positiva en un 59% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

De acuerdo a los resultados se contrasta con Aparicio y Medina (2015) en su tesis titulada: Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú:

Un análisis comparativo, concluyendo que de acuerdo a la percepción de los decisores y expertos de recursos humanos, las habilidades grupales son la más importantes para un buen desempeño gerencial, siendo el indicador de liderazgo el más relevante, puesto que permite generar la motivación y compromiso haciendo posible el logro de resultados. Se afirma que es un resultado similar en donde la dimensión de liderazgo es el más relevante e influyente en el personal de la institución.

Para contrastar los resultados de la hipótesis específica 2, se tiene los valores de Wald de 11,967 y 42,248; siendo estos significativos ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$). Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g); considerando el coeficiente Nagelkerke, fue de 0,230 significa que la comunicación influye de manera positiva en un 23% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

Al respecto se contrasta los resultados con Naranjo (2015) referente a su artículo científico titulada "Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia", publicada en Colombia, refiere el tipo de estudio empleado fue el exploratorio-descriptivo. Pudiendo concluir, de manera general, que los líderes poseen un perfil de liderazgo relacional, usan en mayor proporción la comunicación oral, se comportan como líderes reactivos, muy ocupados y con alto nivel de estrés. Se afirma que si el líder utiliza mayormente la comunicación oral esta influye de manera positiva en el personal donde permite una relación directa en el intercambio de información y experiencia.

Para contrastar los resultados de la hipótesis específica 3, se tiene los valores de Wald de 20,960 y 34,692; siendo estos significativos ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g); el coeficiente de Nagelkerke, fue de 0,601 entonces significa que el manejo del estrés influye de manera positiva en un 60% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Al respecto se contrasta los resultados con Naranjo (2015) referente a su artículo científico titulada “Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia”, publicada en Colombia, refiere el tipo de estudio empleado fue el exploratorio-descriptivo. Pudiendo concluir, de manera general, que los líderes poseen un perfil de liderazgo relacional, usan en mayor proporción la comunicación oral, se comportan como líderes reactivos, muy ocupados y con alto nivel de estrés. Se afirma un resultado similar en los directivos de las instituciones donde se demuestra que manejan un alto nivel de estrés e influyen en el personal.

Para contrastar los resultados de la hipótesis específica 4, se tiene los valores de Wald de 19,099 y 47,886; siendo estos significativos ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$). Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g); el coeficiente de Nagelkerke fue de 0,446 entonces significa que el manejo del tiempo influye de manera positiva en un 44% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

De acuerdo a los resultados se contrasta con Pereda (2016) en su tesis doctoral titulada Análisis de las habilidades directivas: Un estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba, a que el objetivo principal de la investigación es identificar las habilidades directivas pueden ser consideradas como personales, interpersonales o de dirección. Concluyendo que las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva que debe contribuir a la satisfacción del ciudadano.

Se afirma que la habilidades personales constituyen una ventaja competitiva en la que influye de manera positiva en el manejo del tiempo donde contribuye con la satisfacción del personal que es un ciudadano del estado.

V. Conclusiones

Primera: En relación al objetivo general, se concluye que las Habilidades gerenciales influye de manera directa y positiva en Satisfacción laboral, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, en la cual se expresa la dependencia porcentual según el coeficiente de Nagelkerke de 0,877, en la que aplica en las Habilidades gerenciales influencia de manera positiva en un 0,87% en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Segunda: En referencia al objetivo específico¹, se concluye que la dimensión de Liderazgo de las habilidades gerenciales influye de manera directa y positiva en la satisfacción laboral, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, en la cual se expresa la dependencia porcentual según el coeficiente Nagelkerke de 0,590 donde el Liderazgo influye de manera positiva en un 0,59% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Tercero: En referencia al objetivo específico 2, concluyen los resultados que la Comunicación influye directa y positiva en la satisfacción laboral, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, en la cual se expresa la dependencia porcentual según el coeficiente Nagelkerke, de 0,230 donde la comunicación influye de manera positiva en un 0,23% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Cuarto: En referencia al objetivo específico 3, concluyen los resultados que el Manejo del estrés influye directa y positiva en satisfacción laboral, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, en la cual se expresa la dependencia

porcentual según el coeficiente de Nagelkerke, de 0,601 donde el manejo del estrés influye de manera positiva en un 0,60% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Quinto:

En referencia al objetivo específico 5, concluyen los resultados que el Manejo del tiempo influye directa y positiva en la satisfacción laboral, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, en la cual se expresa la dependencia porcentual según el coeficiente de Nagelkerke fue de 0,446 el cual significa que el manejo del tiempo influye de manera positiva en un 0,44% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima 2018.

VI. Recomendaciones

- Primera** Se recomienda que la Secretaria General designe acciones a la oficina general de recursos humanos del INDECI en fortalecer a los directivos en habilidades gerenciales como: liderazgo, comunicación, manejo del estrés y manejo de tiempo, las cuales podrán ser aplicadas dentro del Instituto Nacional de Defensa Civil, donde permita generar manifestaciones de satisfacción laboral en el personal, obteniendo satisfacción con sus directivos y con el trabajo, en un buen entorno físico, y logrando participación en sus decisiones y el reconocimiento.
- Segunda** Se recomienda que la Secretaria General designe acciones a la oficina general de recursos humanos en capacitar realizar seguimiento a los directivos en temas de liderazgo permitiendo buen manejo de las relaciones con el fin conducir con éxito la organización hacia la satisfacción laboral.
- Tercera** Se recomienda que la Secretaria General designe acciones a la oficina general de recursos humanos actividades que permitan conocer los avances y dificultades que han tenido en el desarrollo de sus actividades, donde permitirá saber si se manejaron adecuados procesos comunicativos con la finalidad de generar una gestión dinámica y con éxito.
- Cuarta** Se recomienda que la Secretaria General designe acciones a la oficina general de recursos humanos que permita estimular al personal con el desarrollo de actividades recreativas, culturales, sociales, deportivas, etc... En donde el trabajador logre minimizar el estrés y estrechar vínculos con otros trabajadores.

Quinta

Se recomienda que la Secretaria General designe acciones a la oficina general de recursos humanos capacitar al personal sobre adecuados manejos del tiempo en el entorno laboral logrando satisfacción en los trabajadores por brindar un mejor servicio en tiempos establecidos.

VII. Referencias

- Aparicio y Medina (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo*. Universidad del Pacífico. Lima, Perú.
- Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud* (1ª. Ed.) Bogotá: Eco Ediciones.
- Berra, N. (2014). *Tres tesis para una revisión de la investigación en comunicación de masas*. Deutschland, Germany: Editorial Redactum.
- Bonifaz, C. (2012). *Desarrollo de habilidades directivas*, red tercer milenio S.C. - Estado de México
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la investigación científica, pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Novena Edición. Lima, Perú. Editorial San Marcos.
- Congreso de la republica (2017). *Ley N° 29158, Ley orgánica del poder ejecutivo*. Lima, Perú.
- Cueva, G. (2017). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal del hospital Hermilio Valdizán, año 2016 Lima – Perú*. Universidad César Vallejo.
- Fayol, H. y Taylor, F. W. (1987). *Administración industrial y general. Principios de la administración científica*; El Ateneo.
- Gonzales, M. (2016), *Habilidades directivas*. Málaga: Innovación y Cualificación S.L.
- Gutiérrez, E. (2010). *Competencias Gerenciales*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones
- Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Education.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. México, D.F. Editorial Mc Graw Hill.
- Leyva, M., Hernández, L. y Ortega, M. (2011). *Manual de habilidades gerenciales*, México.

- Lozano, C. (2017). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la gerencia de bienestar en el Ministerio Público – 2016*”, Lima – Perú Universidad César vallejo.
- Madrigal, B. (2010). *Habilidades directivas*. (2ª. Ed.) México. Editorial Mc Graw Hill.
- Manosalvas, C., Manosalvas, L. y Quintero (2015). *El clima organizacional y la satisfacción laboral*: (Artículo científico). www.eafit.edu.co/ad.minister
- Martínez, H. y Ávila, E. (2009), *Metodología de la investigación*. Editorial Cengage Learning.
- Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial*. Ediciones Díaz Santos.
- Naranjo, R. (2015). *Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia*. (Artículo científico) Pensamiento & gestión, Universidad del Norte, barranquilla – Colombia.
- Nieto, C. (2014). Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes institucionalizadas. Editorial Dykinson.
- Peralta, A., y Besio, C. (2007). *Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones*. Universum, Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/218361859?accountid=37408>.
- Pereda, F. (2016). Análisis de las habilidades directivas, estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. Editor Universidad de Córdoba, UCOPRESS.
- Pérez, F., Pereda, J., Cruz, G., y López, T. (2015). *Una aproximación a las habilidades directivas. Perspectiva desde la administración autonómica en la provincia de Córdoba (España) / revista de estudios regionales* Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1692251050?accountid=37408>.
- Puchol, L. (2010). *Habilidades Directivas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.
- Torres, Z. (2014). *Teoría general de la administración*. (2ª. Ed.) EBOOK. Mexico. Editorial patria.

Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. Octava Edición. Editorial Pearson.

Anexos

Anexo 1. Artículo Científico

1. TÍTULO

Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del instituto nacional de defensa civil – 2018

2. AUTOR

Ana Cecilia Pereyra Túpac Yupanqui, especialista en gestión de riesgo de desastre de la dirección de desarrollo y fortalecimiento de capacidades Humanas del instituto nacional de defensa Civil.

3. RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo por objetivo principal determinar la influencia que existe entre las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del instituto nacional de defensa civil, sede central- 2018, área ubicada en el jirón Ricardo Angulo N° 169 San Isidro, en Lima Metropolitana; cuyo fundamento se basa en teorías relacionadas con las habilidades gerencias que plantea Federick Winslow Taylor en la teoría de la administración científica, Henry Fayol en la teoría clásica y Elton Mayo con la teoría de las relaciones humanas.

La investigación fue básico con enfoque cuantitativo, de tipo no experimental, siendo su diseño correlacional causal con la finalidad de conocer el grado de influencia que existe entre las variables estudiadas y proponer cambios en la realidad problemática; la población muestra fue de 80 personas que laboran en la sede central de la institución, considerándose al personal que pertenece a diferentes régimen laboral (personal 276, CAS 1057, terceros), edades y tiempo de servicio en la institución que contribuyeron con la aplicación del instrumento, se utilizó la técnica de recolección de datos a través de la aplicación de encuesta y como instrumento el cuestionario, se consideró 40 preguntas para la variable habilidades gerenciales y 30 preguntas para la variable satisfacción laboral aplicándose la escala de Likert. El método utilizado fue hipotético – deductivo; y para la contrastación de las hipótesis se utilizó el modelo de regresión logística ordinal, la prueba de confiabilidad se realizó a través del Alfa de Cronbach de confiabilidad muy alta obteniendo 0,974 de la variable habilidades gerenciales y

0,963 para la variable satisfacción laboral obtenido una correlación entre ambas variables.

Según el resultado del modelo a través del coeficiente de Nagelkerke indica que el 0,877 expresado en un 0,87%, determinó que las habilidades gerenciales en sus cuatro dimensiones influyen positivamente en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Palabras claves: habilidades gerenciales, satisfacción laboral, defensa civil

4. Abstract

The main objective of this research was to determine the influence that exists between managerial skills in job satisfaction in the staff of the national institute of civil defense, headquarters-2018, area located in the jiron Ricardo Angulo No. 169 San Isidro, in Metropolitan Lima; whose foundation is based on theories related to management skills posed by Federick Winslow Taylor in the theory of scientific administration, Henry Fayol in classical theory and Elton Mayo with the theory of human relations.

The investigation was basic with a quantitative approach, of non experimental type, being its causal correlational design with the purpose of knowing the degree of influence that exists between the variables studied and proposing changes in the problematic reality; the sample population was 80 people who work in the institution's headquarters, considering personnel belonging to different labor regime (personnel 276, CAS 1057, third parties), ages and time of service in the institution that contributed to the application of the instrument, the technique of data collection was used through the application of the survey and as an instrument the questionnaire, 40 questions were considered for the managerial skills variable and 30 questions for the variable of job satisfaction applying the Likert scale. The method used was hypothetical - deductive; and for the testing of the hypothesis the ordinal logistic regression model was used, the reliability test was performed through the Cronbach's alpha of very high reliability, obtaining

0.974 of the managerial skills variable and 0.963 for the variable of job satisfaction obtained a correlation between both variables.

According to the result of the model through the coefficient of Nagelkerke indicates that the 0.877 expressed in a 0.87%, determined that management skills in its four dimensions positively influence job satisfaction in the staff of the national institute of civil defense, Lima – 2018

Keywords: managerial skills, job satisfaction, civil defense

5. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional las organizaciones vienen evolucionando de forma dinámica y acelerada en sus exigencias administrativas; las mismas, que vienen respondiendo con eficiencia y eficacia a los retos planteados; motivo por el cual, existe una gran demanda y exigencia de contar con personal altamente calificado que puedan dirigir estas organizaciones y ser ese Líder que contribuya con su liderazgo y gestión a las mismas, en el logro de sus objetivos; fortaleciendo vínculos entre las organizaciones y el personal en beneficio de la propia organización.

Según en el párrafo anterior, se hace necesario entonces evolucionar el entorno de nuestra realidad nacional incorporando un sistema administrativo moderno en el que se desarrolle buenas prácticas de gestión pública; razón por el cual, el estado viene impulsando el desarrollo y fortalecimiento de los sistemas administrativos a través de la Ley N°29158, manifestó incorporar la modernización de la gestión en todas las instituciones públicas, brindando servicios de calidad, competitivos e innovadores a los usuarios.

Como parte de este cumplimiento normativo de fortalecer la modernización del estado, se hace un requisito indispensable que las instituciones públicas incorporen directivos idóneos con liderazgo y capacidad resolutive en la toma de decisiones para dirigir a las organizaciones hacia una buena gestión; los directivos deberán ser ese agente de cambio que propicie establecer vínculos estratégicos entre él y el personal al cual va a dirigir, estableciendo buen clima organizacional y comunicación efectiva.

El Instituto Nacional de Defensa Civil, es una institución público ejecutor, responsable de coordinar, facilitar y supervisar la implementación de la Política Nacional y el Plan Nacional de Gestión del Riesgo de Desastres, en el

componente reactivo en sus procesos de preparación, respuesta y rehabilitación; y de acuerdo a su reglamento de organización y funciones, establece que para la designación del jefe institucional quien lidere y conduzca la institución sea un militar de alto grado de las fuerzas armadas. En tal sentido, una vez designado el jefe institucional, se produce efecto cascada y se empiezan a ocupar los puestos de línea concentrando el mayor número de directivos, con la misma formación militar con el fin de cumplir los objetivos de la institución.

Durante los últimos años que he venido laborando en la institución a través de la Dirección de Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades Humanas, he tenido la oportunidad de poder trabajar con diferentes directivos, logrado percibir diferentes tipos de liderazgos como: autoritarios, tradicionales y democráticos; sin embargo, también se ha podido percibir que no están empoderados con la organización por demostrar su escaso desarrollo en el dominio de sus habilidades gerenciales en la organización y a la vez, no responden con las demandas exigidas en la gestión pública que establece la normativa del estado. Entonces, podemos decir, que el logro de los objetivos institucionales se ha cumplido por el compromiso y voluntad del personal que por el liderazgo de sus directivos.

El Instituto Nacional de Defensa Civil, como toda organización pública y con objetivos específicos, requiere al interior de la organización que sus directivos establezcan vínculos de confianza con el personal, incorporando habilidades gerenciales en su administración; es necesario precisar, que la organización se encuentra al servicio de la población que ha enfrentado una emergencia y/o desastre, por lo tanto se hace necesario que el personal se encuentre motivado, con una alta satisfacción laboral, donde le permita al directivo realizar un adecuado manejo del recurso humano y lograr un mejor desempeño en el cumplimiento del objetivo institucional.

Desde la perspectiva de la administración pública el factor humano asume un rol importante dentro de las organizaciones siendo un factor influyente y motivador de los grandes cambios en las instituciones; en la que depende solo de ellos el éxito o fracaso de cualquier organización en el tiempo. En ese sentido, estos cambios se representan en dos líneas de intervención, la primera el rol del directivo que se desempeña en su papel de gestor en las organizaciones

realizando funciones administrativas o asuntos administrativos que le permitan asegurar el éxito y el equilibrio de la organización; y, la segunda línea el rol del trabajador que desempeña su papel de agente vinculante, involucrado y comprometido con la organización que le permita contribuir con el desarrollo de las organizaciones.

Según Fayol y Taylor (1987) afirmó que, “la función administrativa sólo tiene por órgano y por instrumento al cuerpo social...y solo obra sobre el personal, el cual se dio consideraciones como: la división del trabajo, autoridad, disciplina, unidad de mando, unidad de dirección, subordinación de los intereses particulares al interés general, remuneración, centralización, jerarquía, orden, equidad, estabilidad laboral, iniciativa y unidad del personal” (p.23).

Por lo tanto, es importante determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

6. METODOLOGÍA

Es un proceso que se utiliza en la investigación para alcanzar el objetivo. Es por ello, que la metodología empleada es correlacional causal con enfoque cuantitativo; utilizándose la técnica de recolección de datos y como instrumento la encuesta aplicada al personal del INDECI con la finalidad de probar la hipótesis planteada.

Berra (2014) manifiesto que, “los métodos cuantitativos son utilizados cuando se quiere investigar para generalizar, para correlacionar variables o para conocer las regularidades de la acción social. Además indica, que la encuesta representa la posibilidad de generalizar los resultados encontrados en la muestra a una población determinada” (pp. 175, 176).

La población está comprendida por 231 trabajadores del Instituto Nacional de Defensa Civil de la sede central, donde se registró la edad, la condición laboral, el tiempo de servicio de la institución y el tiempo trabajando en el puesto actual. Para este estudio se tomó de referencia:

Carrasco (2015) mencionó que, “la población es el conjunto de todos los elementos que pertenecen al ámbito donde se desarrolla el trabajo de investigación” (p.236).

En nuestra investigación la muestra será probabilística, por lo que la muestra será de 80 trabajadores de las diferentes direcciones de la institución. Este estudio se basa en:

Hernandez Sampieri, (2010) mencionó que, “la muestra es un subgrupo de la población, del cual se recolectan los datos y debiendo ser representativo” (p. 173).

Se utilizó la técnica de recolección de datos, empleando la encuesta, que contiene 40 preguntas de la variable 1 (habilidades gerenciales) y 30 preguntas de la variable 2 (satisfacción laboral).

Velásquez y Rey (2013) mencionó que, la encuesta “es el método de recopilación de datos acerca de hechos, objetivos, opiniones, conocimientos, basados en una interacción directa entre el investigador y el encuestado” (p.167).

7. RESULTADOS

El Alfa de Cronbach determina la confiabilidad en escalas cuyos ítems tienen como respuesta más de dos alternativas. Agrega que determina el grado de consistencia y precisión. La escala de valores que determina la confiabilidad:

Resultados del análisis de confiabilidad:

Estadísticas de fiabilidad		
Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Habilidades gerenciales	,974	40

En los resultados de fiabilidad de la variable independiente según el Alfa de Cronbach es de 0,974 indicador que muestra una confiabilidad muy alta, en el que permite determinar con 40 elementos el grado de consistencia y precisión de la variable.

Estadísticas de fiabilidad

Variable	Alfa de Cronbach	N de elementos
Satisfacción laboral	,963	30

En los resultados de fiabilidad de la variable dependiente según el Alfa de Cronbach es de 0,963 indicador que muestra una confiabilidad muy alta, en el que permite determinar con 30 elementos el grado de consistencia y precisión de la variable.

Resultados de la variable Habilidades gerenciales presenta 4 dimensiones cuyos resultados presentamos a continuación:

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la variable independiente Habilidades Gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	10	12,5
Medio	27	33,8
Alto	43	53,8
Total	80	100,0

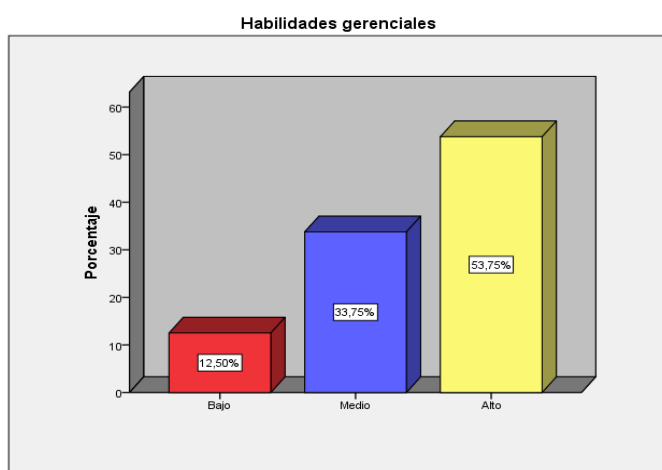


Figura 1. Frecuencia Habilidades Gerenciales, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

En la tabla 3 y figura 1 se observa que, respecto a Habilidades Gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 12,50% presenta un nivel Bajo, 33,75% presenta un nivel Medio y el 53,75% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

3.2. Resultados de la variable Satisfacción laboral presenta 5 dimensiones cuyos resultados presentamos a continuación:

Frecuencia y porcentaje con los niveles de la variable dependiente Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

Niveles	Frecuencia	Porcentaje
Bajo	16	20,0
Medio	21	26,3
Alto	43	53,8
Total	80	100,0

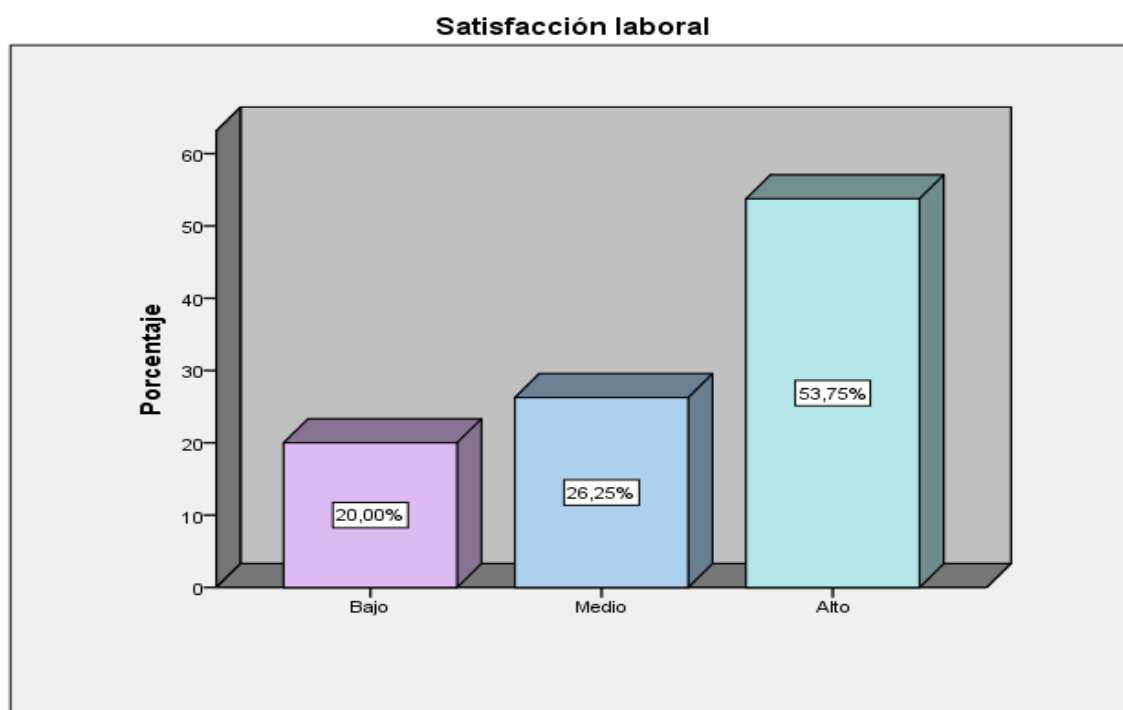


Figura 2. Frecuencia Satisfacción Laboral, en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.

En la tabla 4 y figura 2 se observa que, respecto a Satisfacción Laboral en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018, 20,00% presenta un nivel Bajo, 26,25% presenta un nivel Medio y el 53,75% presenta un nivel Alto en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

8. DISCUSIÓN

El problema general de la presente investigación fue absolver la pregunta ¿Cómo influyen las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018? Para responder dicha pregunta el objetivo general fue determinar si existe correlación causal entre las variables mencionadas.

Para contrastar la hipótesis general para estas expresiones se tiene los valores de Wald de 3062,534 y 0, 7835,040; siendo estos significativos ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$). Por ser el valor de significancia ($sig. = 0,000$) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g); de acuerdo a ello, el coeficiente de Nagelkerke fue de 0,877, entonces significa que las Habilidades gerenciales influyen de manera positiva en un 87% en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

A partir de ello se contrastan los resultados de acuerdo a Lozano (2017) en su tesis titulada Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la gerencia de bienestar en el Ministerio Público, 2016, donde mencionó que el objetivo de su investigación, fue determinar la relación que existe entre las habilidades gerenciales y la satisfacción laboral del personal. El método empleado fue la escala de Likert, con lo que se midió las variables del estudio y la estadística demostró la relación directa y significativa entre estas dos variables, dentro un análisis no paramétrico. Se afirma que más que una relación directa se puede determinar que influye de manera directa en el personal.

Para contrastar los resultados de la hipótesis específica 1, se tienen los valores de Wald de 25,240 y 46,756; siendo estos significativos ya que el p_valor es $<$ al nivel de significación estadística ($p < 0.05$). Por ser el valor de significancia ($sig. = 0,000$) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se

acepta la hipótesis general (Hg); considerando el coeficiente de Nagelkerke fue de 0,590 entonces significa que Liderazgo influye de manera positiva en un 59% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

De acuerdo a los resultados se contrasta con Aparicio y Medina (2015) en su tesis titulada: Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo, concluyendo que de acuerdo a la percepción de los decisores y expertos de recursos humanos, las habilidades grupales son la más importantes para un buen desempeño gerencial, siendo el indicador de liderazgo el más relevante, puesto que permite generar la motivación y compromiso haciendo posible el logro de resultados. Se afirma que es un resultado similar en donde la dimensión de liderazgo es el más relevante e influyente en el personal de la institución.

Para contrastar los resultados de la hipótesis específica 2, se tiene los valores de Wald de 11,967 y 42,248; siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$). Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (Hg); considerando el coeficiente Nagelkerke, fue de 0,230 significa que la comunicación influye de manera positiva en un 23% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

Al respecto se contrasta los resultados con Naranjo (2015) referente a su artículo científico titulada "Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia", publicada en Colombia, refiere el tipo de estudio empleado fue el exploratorio-descriptivo. Pudiendo concluir, de manera general, que los líderes poseen un perfil de liderazgo relacional, usan en mayor proporción la comunicación oral, se comportan como líderes reactivos, muy ocupados y con alto nivel de estrés. Se afirma que si el líder utiliza mayormente la comunicación oral esta influye de manera positiva en el personal donde permite una relación directa en el intercambio de información y experiencia.

Para contrastar los resultados de la hipótesis específica 3, se tiene los valores de Wald de 20,960 y 34,692; siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$).

Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g); el coeficiente de Nagelkerke, fue de 0,601 entonces significa que el manejo del estrés influye de manera positiva en un 60% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Al respecto se contrasta los resultados con Naranjo (2015) referente a su artículo científico titulada "Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia", publicada en Colombia, refiere el tipo de estudio empleado fue el exploratorio-descriptivo. Pudiendo concluir, de manera general, que los líderes poseen un perfil de liderazgo relacional, usan en mayor proporción la comunicación oral, se comportan como líderes reactivos, muy ocupados y con alto nivel de estrés. Se afirma un resultado similar en los directivos de las instituciones donde se demuestra que manejan un alto nivel de estrés e influyen en el personal.

Para contrastar los resultados de la hipótesis específica 4, se tiene los valores de Wald de 19,099 y 47,886; siendo estos significativos ya que el p_valor es < al nivel de significación estadística ($p < 0.05$). Por ser el valor de significancia (sig. = 0,000) menor que el p valor a 0,05, se rechaza la hipótesis nula (H_0) y se acepta la hipótesis general (H_g); el coeficiente de Nagelkerke fue de 0,446 entonces significa que el manejo del tiempo influye de manera positiva en un 44% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

De acuerdo a los resultados se contrasta con Pereda (2016) en su tesis doctoral titulada Análisis de las habilidades directivas: Un estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba, a que el objetivo principal de la investigación es identificar las habilidades directivas pueden ser consideradas como personales, interpersonales o de dirección. Concluyendo que las habilidades personales y directivas constituyen una ventaja competitiva que debe contribuir a la satisfacción del ciudadano.

Se afirma que las habilidades personales constituyen una ventaja competitiva en la que influye de manera positiva en el manejo del tiempo donde contribuye con la satisfacción del personal que es un ciudadano del estado.

9. CONCLUSIONES

Primera:

En relación al objetivo general, se concluye que las Habilidades gerenciales influye de manera directa y positiva en Satisfacción laboral, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, en la cual se expresa la dependencia porcentual según el coeficiente de Nagelkerke de 0,877, en la que aplica en las Habilidades gerenciales influencia de manera positiva en un 0,87% en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

Segunda:

En referencia al objetivo específico¹, se concluye que la dimensión de Liderazgo de las habilidades gerenciales influye de manera directa y positiva en la satisfacción laboral, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, en la cual se expresa la dependencia porcentual según el coeficiente Nagelkerke de 0,590 donde el Liderazgo influye de manera positiva en un 0,59% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018.

Tercero:

En referencia al objetivo específico 2, concluyen los resultados que la Comunicación influye directa y positiva en la satisfacción laboral, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, en la cual se expresa la dependencia porcentual según el coeficiente Nagelkerke, de 0,230 donde la comunicación influye de manera positiva en un 0,23% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Cuarto:

En referencia al objetivo específico 3, concluyen los resultados que el Manejo del estrés influye directa y positiva en satisfacción laboral, como se verifica con la

prueba del pseudo R cuadrado, en la cual se expresa la dependencia porcentual según el coeficiente de Nagelkerke, de 0,601 donde el manejo del estrés influye de manera positiva en un 0,60% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima -2018.

Quinto:

En referencia al objetivo específico 5, concluyen los resultados que el Manejo del tiempo influye directa y positiva en la satisfacción laboral, como se verifica con la prueba del pseudo R cuadrado, en la cual se expresa la dependencia porcentual según el coeficiente de Nagelkerke fue de 0,446 el cual significa que el manejo del tiempo influye de manera positiva en un 0,44% en la Satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima 2018.

10. RECOMENDACIONES

Primera

Se recomienda que la Secretaria General designe acciones a la oficina general de recursos humanos del INDECI en fortalecer a los directivos en habilidades gerenciales como: liderazgo, comunicación, manejo del estrés y manejo de tiempo, las cuales podrán ser aplicadas dentro del Instituto Nacional de Defensa Civil, donde permita generar manifestaciones de satisfacción laboral en el personal, obteniendo satisfacción con sus directivos y con el trabajo, en un buen entorno físico, y logrando participación en sus decisiones y el reconocimiento.

Segunda

Se recomienda que la Secretaria General designe acciones a la oficina general de recursos humanos en capacitar realizar seguimiento a los directivos en temas de liderazgo permitiendo buen manejo de las relaciones con el fin conducir con éxito la organización hacia la satisfacción laboral.

Tercera

Se recomienda que la Secretaria General designe acciones a la oficina general de recursos humanos actividades que permitan conocer los avances y dificultades que han tenido en el desarrollo de sus actividades, donde permitirá saber si se

manejaron adecuados procesos comunicativos con la finalidad de generar una gestión dinámica y con éxito.

Cuarta

Se recomienda que la Secretaria General designe acciones a la oficina general de recursos humanos que permita estimular al personal con el desarrollo de actividades recreativas, culturales, sociales, deportivas, etc... En donde el trabajador logre minimizar el estrés y estrechar vínculos con otros trabajadores.

Quinta recomendación Se recomienda que la Secretaria General designe acciones a la oficina general de recursos humanos capacitar al personal sobre adecuados manejos del tiempo en el entorno laboral logrando satisfacción en los trabajadores por brindar un mejor servicio en tiempos establecidos.

REFERENCIAS

Aparicio y Medina (2015). *Habilidades gerenciales que demandan las empresas en el Perú: Un análisis comparativo*. Universidad del Pacífico. Lima, Perú.

Arroyo, R. (2012). *Habilidades gerenciales: Desarrollo de destrezas, competencias y actitud* (1ª. Ed.) Bogotá: Eco Ediciones.

Berra, N. (2014). *Tres tesis para una revisión de la investigación en comunicación de masas*. Deutschland, Germany: Editorial Redactum.

Bonifaz, C. (2012). *Desarrollo de habilidades directivas*, red tercer milenio S.C. - Estado de México

Carrasco, S. (2015). *Metodología de la investigación científica, pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Novena Edición. Lima, Perú. Editorial San Marcos.

Congreso de la republica (2017). *Ley N° 29158, Ley orgánica del poder ejecutivo*. Lima, Perú.

Cueva, G. (2017). *Habilidades gerenciales y satisfacción laboral del personal del hospital Hermilio Valdizán, año 2016 Lima – Perú*. Universidad César Vallejo.

Fayol, H. y Taylor, F. W. (1987). *Administración industrial y general. Principios de la administración científica*; El Ateneo.

Gonzales, M. (2016), *Habilidades directivas*. Málaga: Innovación y Cualificación S.L.

Gutiérrez, E. (2010). *Competencias Gerenciales*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones

Hernández, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill Education.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación*. Sexta Edición. México, D.F. Editorial Mc Graw Hill.

Leyva, M., Hernández, L. y Ortega, M. (2011). *Manual de habilidades gerenciales*, México.

Lozano, C. (2017). *Habilidades gerenciales y la satisfacción laboral en el personal de la gerencia de bienestar en el Ministerio Público – 2016*”, Lima – Perú Universidad César vallejo.

Madrigal, B. (2010). *Habilidades directivas*. (2ª. Ed.) México. Editorial Mc Graw Hill.

Manosalvas, C., Manosalvas, L. y Quintero (2015). *El clima organizacional y la satisfacción laboral*: (Artículo científico). www.eafit.edu.co/ad.minister

Martínez, H. y Ávila, E. (2009), *Metodología de la investigación*. Editorial Cengage Learning.

Martínez, M. (2013). *La gestión empresarial*. Ediciones Díaz Santos.

Naranjo, R. (2015). *Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia*. (Artículo científico) Pensamiento & gestión, Universidad del Norte, barranquilla – Colombia.

Nieto, C. (2014). *Los efectos del trabajo con personas mayores dependientes institucionalizadas*. Editorial Dykinson.

Peralta, A., y Besio, C. (2007). *Liderazgo, clima y satisfacción laboral en las organizaciones*. Universum, Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/218361859?accountid=37408>.

Pereda, F. (2016). Análisis de las habilidades directivas, estudio aplicado al sector público de la provincia de Córdoba. Editor Universidad de Córdoba, UCOPRESS.

Pérez, F., Pereda, J., Cruz, G., y López, T. (2015). *Una aproximación a las habilidades directivas. Perspectiva desde la administración autonómica en la provincia de Córdoba (España) / revista de estudios regionales* Retrieved from <https://search.proquest.com/docview/1692251050?accountid=37408>.

Puchol, L. (2010). *Habilidades Directivas*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A.

Torres, Z. (2014). *Teoría general de la administración*. (2ª. Ed.) EBOOK. Mexico. Editorial patria.

Whetten, D. y Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. Octava Edición. Editorial Pearson.

Anexo 2. Matriz de Consistencia

Matriz de Consistència						
Título: Habilidades Gerenciales en la Satisfacción Laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, 2018						
Autora: Mg. Ana Cecilia Pereyra Túpac Yupanqui						
Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables e indicadores			
<p>Problema General: ¿Cómo influye las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018?</p> <p>Problemas Específicos: ¿Cómo el liderazgo de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018?</p> <p>¿Cómo influye la comunicación de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018?</p>	<p>Objetivo general: Determinar la influencia de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.</p> <p>Objetivos específicos: Determinar la influencia entre el liderazgo de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018</p> <p>Determinar la influencia entre la comunicación de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018</p>	<p>Hipótesis general: Las habilidades gerenciales influyen significativamente en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018.</p> <p>Hipótesis específicas: El liderazgo de las habilidades gerenciales influyen significativamente en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018</p> <p>La comunicación de las habilidades gerenciales influye significativamente en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018</p>	Variable 1: Habilidades Gerenciales			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			Liderazgo	Autoritario Relacional Participativo Situacional	Del 1 al 8	1= nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5= Siempre
			Comunicación	Compartir información Coherencia Explicar Verificar	Del 9 al 18	
			Manejo del estrés	Cognitiva Emocional Comportamiento	Del 19 al 28	
Manejo del tiempo	Supervivencia (tiempo gastado en crisis) Liderazgo (Tiempo utilizado en planificación) Engaño (ladrones del tiempo) Desperdicio (tiempo gastado en distracciones)	Del 29 al 40				

		Variable 2: Satisfacción Laboral			
		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
¿Cómo influye el manejo del estrés de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en decisiones en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018?	Determinar la influencia del manejo del estrés de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018	Satisfacción con los superiores	Relación con el jefe	Del 1 al 5	1= nunca 2=Casi nunca 3=A veces 4=Casi siempre 5= Siempre
		Satisfacción con el entorno físico	Condiciones físicas	Del 6 al 11	
¿Cómo influye el manejo del tiempo de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018?	Determinar la influencia del manejo del tiempo de las habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil Lima, 2018	Satisfacción con la participación en decisiones	Relaciones con los compañeros	Del 12 al 19	
		Satisfacción con el trabajo	Desarrollar la función	Del 20 al 24	
		Satisfacción con el reconocimiento	Desarrollo profesional	Del 25 al 30	

Anexo 3. Permiso de la institución donde se aplicó la encuesta



PERÚ

Ministerio
de Defensa

Instituto Nacional
de Defensa Civil

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

CONSTANCIA

El Director de la Dirección de Desarrollo y Fortalecimiento de Capacidades Humanas del Instituto Nacional de Defensa Civil – Ministerio de Defensa, que al final suscribe:

HACE CONSTAR

Que, la Br. PEREYRA TÚPAC YUPANQUI, Ana Cecilia identificada con D.N.I. N° 10165373 y código de matrícula N° 7001136218, tesista de la Universidad César Vallejo sede Lima Norte, del programa de Maestría en Gestión Pública, aplico en forma satisfactoria los instrumentos de recojo de información denominados cuestionarios sobre las habilidades gerenciales y satisfacción laboral dirigido a los servidores públicos de esta institución, que corresponde al trabajo de investigación titulado "Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal de la sede central del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima 2018.

Expede la presente a solicitud de la parte interesada, para los fines que estime conveniente.

San Isidro, 17 de diciembre 2018

Atentamente,

CHRISTIAN VALDIVIA VERA
Director (e) de la Dirección de Desarrollo y
Fortalecimientos de Capacidades Humanas
Instituto Nacional de Defensa Civil

CVV/acpty



INSTITUTO NACIONAL DE DEFENSA CIVIL
Calle Dr. Ricardo Angulo Ramírez 694, Urb. Córpac - San Isidro, Lima - Perú
Tel. +511 225-9898 • www.indeci.gob.pe

Anexo 4. Formato de validación

DOCUMENTOS PARA VALIDAR LOS INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTOS



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Dr. Alcas Zapata Noel

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTION PUBLICA de la UCV, en la sede de los olivos, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de magister en Gestión Pública.

El título nombre de nuestra tesis de investigación es: Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación científica.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Br. Ana Cecilia Pereyra Túpac Yupanqui
D.N.I: 10165373



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Dr. Núñez Jara Luis.

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTION PUBLICA de la UCV, en la sede de los olivos, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de magister en Gestión Pública.

El título nombre de nuestra tesis de investigación es: Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación científica.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Br. Ana Cecilia Pereyra Túpac Yupanqui

D.N.I: 10165373



CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor:

Dr. Menacho Rivera Alejandro

Presente

Asunto: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS A TRAVÉS DE JUICIO DE EXPERTO.

Nos es muy grato comunicarnos con usted para expresarle nuestros saludos y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa de MAESTRÍA EN GESTION PUBLICA de la UCV, en la sede de los olivos, requerimos validar los instrumentos con los cuales recogeremos la

información necesaria para poder desarrollar nuestra investigación y con la cual optaremos el grado de magister en Gestión Pública.

El título nombre de nuestra tesis de investigación es: Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil, Lima - 2018 y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, hemos considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas de investigación científica.

El expediente de validación, que le hacemos llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.
- Certificado de validez de contenido de los instrumentos.

Expresándole nuestros sentimientos de respeto y consideración nos despedimos de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente.

Br. Ana Cecilia Pereyra Túpac Yupanqui

D.N.I: 10165373



DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE Y DIMENSIONES

Variable: HABILIDADES GERENCIALES

Según Naranjo (2015), en relación a su artículo Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia afirmó que: Las habilidades gerenciales conllevan al fortalecimiento de los directores o gestores de las empresas a manejar un alto nivel de eficacia y eficiencia. (p.121)

DIMENSIONES DE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

Naranjo (2015), en relación a su artículo Habilidades gerenciales en los líderes de las medianas empresas de Colombia afirmó que, los líderes contribuyen para ejercer sus tareas y el impacto sobre su gestión; y, para poder medir el comportamiento gerencial considera abordar cuatro dimensiones Liderazgo, comunicación, Manejo del estrés y Manejo del tiempo. (p 120 -123).

DIMENSIÓN LIDERAZGO

Naranjo (2015), en relación al Liderazgo afirmó que: Un líder es la persona que está dispuesto a guiar a sus seguidores; no se puede guiar a quien no se conoce y para ello el líder debe realizar una intensa labor para conocer a sus seguidores y guiarla por el camino más adecuado. (p.123).

DIMENSIÓN COMUNICACIÓN

Naranjo (2015), En relación la comunicación afirmó que: La comunicación surge como una necesidad de tener contacto permanente con la sociedad. (p.123).

DIMENSIÓN MANEJO DEL ESTRÉS

Naranjo (2015), en relación al Manejo del estrés afirmó que, son generadoras de estresores, pero, son las mismas personas las que crean el estrés por no estar preparados para enfrentar las situaciones cotidianas de la vida (p.124).

DIMENSIÓN MANEJO DEL TIEMPO

Naranjo (2015), afirmó que, es una competencia que deben ir desarrollando poco a poco, porque a medida que sus organizaciones van creciendo van demandando más tiempo de su líder. (p.125)

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

Variable: HABILIDADES GERENCIALES

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala
Liderazgo	Autoritario	El directivo conduce de forma autoritaria la organización sin considerar las opiniones del personal.	Del 1 al 8
		El directivo controla actitudes y comportamientos del personal.	
	Relacional	El directivo conduce la organización con el apoyo del personal.	
		El directivo conduce la organización respetando las opiniones del personal para la toma de decisiones.	
		El directivo influye de forma positiva en las relaciones con el personal.	
		El directivo gestiona de manera eficiente y dinámica la organización permitiendo al personal explotar sus capacidades laborales.	
	Participativo	El directivo se identifica con la organización y con el personal.	
		El directivo conduce de forma participativa involucrando al personal con la organización.	
	Situacional	El directivo conduce la institución según el comportamiento de los cambios políticos.	
		El directivo conduce la organización según el comportamiento del personal.	
Comunicación	Compartir información (Observar y escuchar)	El directivo comparte información de la organización con el personal.	Del 9 al 18
		El directivo maneja adecuados procesos comunicativos (escuchar, observar, tono de voz, utiliza lenguaje corporal) con el personal.	

		El directivo se deja reconocer que no conoce sobre un tema específico y prefiere callar.	
		El directivo comparte sus opiniones con el personal de forma adecuada.	
	Coherencia (Saber preguntar)	El directivo mantiene una comunicación clara, precisa y oportuna con el personal.	
		El directivo maneja un lenguaje sencillo con el personal.	
	Explicar (Argumenta)	El directivo mantiene una comunicación fluida con sus pares y con el personal.	
		El directivo mantiene una comunicación efectiva acompañado de preguntas y explicaciones.	
	Verifica	El directivo verifica el cumplimiento de los objetivos ejecutados por el personal.	
		El directivo retroalimenta la información proporcionada al personal.	
Manejo del estrés	Cognitiva (Generador de estrés)	El directivo maneja la organización con pesimismo, apatía o con bajo estado de ánimo.	Del 19 al 28
		El directivo toma decisiones fácilmente sin tomarse el tiempo de pensar y actuar de manera lógica y coherente.	
		El directivo tiene actitudes y comportamientos exageradamente desordenados. (Morderse las uñas, beber y fumar más de lo normal).	
	Emocional (Idiosincrasia)	El directivo enfrenta los problemas de forma tranquila y jovial.	
		El directivo minimiza su estrés para poder continuar con sus labores.	
	Comportamiento (Personalidad)	El directivo presenta disminución de energía física y mental porque le agobia los problemas económicos o financieros.	
		El directivo manifestó en ocasiones que no siente ganas de trabajar.	
		El directivo tiene síntomas de tensión, inestabilidad e inquietudes por cambios políticos del parte del gobierno de turno.	

Manejo del tiempo	Supervivencia (Tiempo gastado en crisis y trabajos urgentes)	El directivo maneja un alto nivel de estrés por las actividades inmediatas o urgentes.	Del 28 al 40
		El directivo dedica demasiado tiempo en solo apagar incendios de la organización.	
	Liderazgo (Tiempo utilizado en planificación)	El directivo toma demasiado tiempo en planificar, programar y preparar las actividades.	
		El directivo se describen como personas proactivas porque todo lo ejecutado se realiza según lo programado.	
	Engaño (Ladrones del tiempo)	El directivo delega todas las actividades de la organización.	
		El directivo es sobre reactivo porque trabaja mucho pero no es eficiente.	
		El directivo pierde demasiado tiempo en atender al personal y le cuesta manifestar que se encuentra ocupado.	
		El directivo posterga el trabajo debido a que constantemente cambian sus prioridades.	
		El directivo participa exageradamente de reuniones para planificar las actividades de la organización.	
		El directivo socializa demasiado tiempo las actividades de la organización para ejecutarlas.	
	Desperdicio (Tiempo gastado en distracciones)	El directivo utiliza el tiempo en distracciones (reuniones sociales, chisme, chat)	
		El directivo es una persona inactiva o desmotivada.	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		1		2		3		
	DIMENSIÓN LIDERAZGO	Si	No	Si	No	Si	No	
1	El directivo conduce de forma autoritaria la organización sin considerar las opiniones del personal.							
2	El directivo controla actitudes y comportamientos del personal.							
3	El directivo conduce la organización con el apoyo del personal.							
4	El directivo conduce la organización respetando las opiniones del personal para la toma de decisiones.							
5	El directivo influye de forma positiva en las relaciones con el personal.							
6	El directivo gestiona de manera eficiente y dinámica la organización permitiendo al personal explotar sus capacidades laborales.							
7	El directivo se identifica con la organización y con el personal.							
8	El directivo conduce de forma participativa involucrando al personal con la organización.							
9	El directivo conduce la institución según el comportamiento de los cambios políticos.							
10	El directivo conduce la organización según el comportamiento del personal.							
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN	Si	No	Si	No	Si	No	

11	El directivo comparte información de la organización con el personal.							
12	El directivo maneja adecuados procesos comunicativos (escuchar, observar, tono de voz, utiliza lenguaje corporal) con el personal.							
13	El directivo se deja reconocer que no conoce sobre un tema específico y prefiere callar.							
14	El directivo comparte sus opiniones con el personal de forma adecuada.							
15	El directivo mantiene una comunicación clara, precisa y oportuna con el personal.							
16	El directivo maneja un lenguaje sencillo con el personal.							
17	El directivo mantiene una comunicación fluida con sus pares y con el personal.							
18	El directivo mantiene una comunicación efectiva acompañado de preguntas y explicaciones.							
19	El directivo verifica el cumplimiento de los objetivos ejecutados por el personal.							
20	El directivo retroalimenta la información proporcionada al personal.							
	DIMENSIÓN MANEJO DEL ESTRES	Si	No	Si	No	Si	No	
21	El directivo maneja la organización con pesimismo o con bajo estado de ánimo.							
22	El directivo toma decisiones fácilmente sin tomarse el tiempo de pensar y actuar de manera lógica y coherente.							
23	El directivo tiene actitudes y comportamientos exageradamente desordenados. (Morderse las uñas, beber y fumar más de lo normal).							
24	El directivo enfrenta los problemas de forma tranquila y jovial.							
25	El directivo minimiza su estrés para poder continuar con sus labores..							
26	El directivo presenta disminución de energía física y mental porque le agobia los problemas							

	económicos o financieros.							
27	El directivo manifestó en ocasiones que no siente ganas de trabajar.							
28	El directivo tiene síntomas de tensión, inestabilidad e inquietudes por cambios políticos del parte del gobierno de turno.							
	DIMENSIÓN MANEJO DEL TIEMPO	Si	No	Si	No	Si	No	
29	El directivo maneja un alto nivel de estrés por las actividades inmediatas o urgentes.							
30	El directivo dedica demasiado tiempo en solo apagar incendios de la organización.							
31	El directivo toma demasiado tiempo en planificar, programar y preparar las actividades.							
32	El directivo se describen como personas proactivas porque todo lo ejecutado se realiza según lo programado.							
33	El directivo delega todas las actividades de la organización.							
34	El directivo es sobre reactivo porque trabaja mucho pero no es eficiente.							
35	El directivo pierde demasiado tiempo en atender al personal y le cuesta manifestar que se encuentra ocupado.							
36	El directivo pposterga el trabajo debido a que constantemente cambian sus prioridades.							
37	El directivo participa exageradamente de reuniones para planificar las actividades de la organización.							
38	El directivo socializa demasiado tiempo las actividades de la organización para ejecutarlas.							
39	El directivo utiliza el tiempo en distracciones (reuniones sociales, chisme, chat)							
40	El directivo es una persona inactiva o desmotivada.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:
DNI:.....

Especialidad del validador:.....
.....

.....de.....del 20....

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem. es conciso. exacto y directo

Firma del Experto Informante.

Especialidad

DEFINICIÓN CONCEPTUAL DE LA VARIABLE Y DIMENSIONES

Variable: SATISFACCIÓN LABORAL

Según Nieto (2014) afirma que, existen muchas formas, y todas confluyen en el grado de bienestar que experimenta un trabajador con motivo de su trabajo. (p.105)

DIMENSIONES DE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

Manosalvas y Nieves (2015), en relación a su artículo “El clima organizacional y la satisfacción laboral: Un análisis cuantitativo riguroso de su relación, afirmó que, La satisfacción laboral que sienten los empleados en su ámbito laboral involucra dimensiones como: satisfacción con los superiores, el entorno físico, el reconocimiento y el trabajo. (p.07)

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON SUS SUPERIORES

Manosalvas y Nieves (2015), La Satisfacción con sus superiores es la percepción que influye en la relación con la organización y el nivel de compromiso con la institución. (p.06)

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON SU ENTORNO FISICO

Manosalvas y Nieves (2015), El ambiente de trabajo ha cobrado enorme relevancia, por el impacto que se genera en la productividad a través del mejoramiento continuo de las condiciones de trabajo que determinan los comportamientos organizacionales. (p.07)

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON PARTICIPACIÓN EN DECISIONES

Manosalvas y Nieves (2015), Son las actitudes de las personas hacia diversos aspectos de su trabajo. (p.07)

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO

Manosalvas y Nieves (2015), Es el conjunto de actitudes que pueden ir referidas hacia el trabajo en general o hacia fasetas específicas del mismo. (p.06)

DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO

Manosalvas y Nieves (2015), Es de gran relevancia para el personal, ya que permite potenciar aspectos como la eficacia, diferenciación, innovación y adaptación. (p.06)

MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LA VARIABLE

Variable: SATISFACCIÓN LABORAL

Dimensiones	indicadores	ítems	Escala
Satisfacción con los superiores	Relaciones con el Jefe	Se siente satisfecho (a) con las relaciones humanas que existen entre Ud. con el director y/o jefe.	Del 1 al 5
		Se siente satisfecho (a) con las relaciones humanas que existe entre Ud. y el subdirector o encargado de su área.	
		Se siente satisfecho (a) con el ambiente de trabajo porque desarrolla su relación laboral con su director y/o jefe.	
		Existe una relación abierta con el director y/o jefe que le permita exponer sus ideas y tomarlas en cuenta.	
		Existe una relación abierta con el director y/ jefe que le permita exponer sus problemas y encontrar soluciones.	
		Su participación en la toma de decisiones es reconocida por su director y/o jefe.	
Satisfacción con el entorno físico	Condiciones físicas	La infraestructura de su centro laboral le ofrece seguridad.	Del 6 al 11
		Las condiciones higiénicas de su ambiente le favorecen en la realización de su trabajo.	
		Los equipos, los muebles, útiles de trabajo y espacios le permiten realizar cómodamente su trabajo.	
		Le satisfacen las condiciones de horario de trabajo.	
		Su centro laboral propicia ambiente favorable para su alimentación.	
		El ambiente de trabajo le permite realizar cómodamente su trabajo de coordinación (sala de reuniones).	
Satisfacción con	Relaciones con los	Se siente satisfecho (a) con las relaciones que existe entre	Del 12 al 19

participación en las decisiones	compañeros	Ud. y sus compañeros de trabajo.	
		Se siente satisfecho (a) con el ambiente de trabajo porque desarrolla su relación laboral con sus compañeros.	
		Se siente satisfecho (a) con su participación en la toma de decisiones en el trabajo.	
		Su participación laboral es reconocida por sus compañeros de trabajo.	
		Se siente satisfecho (a) con el grupo que se mantiene unido para alcanzar una meta u objetivo común.	
		Se siente satisfecho (a) con el apoyo otorgado por sus compañeros para el desarrollo de su labor.	
		Existen actividades de integración que permitan desarrollar las relaciones interpersonales en la oficina.	
Satisfacción con el trabajo	Desarrollar la función	Se siente satisfecho (a) con la planificación, organización y distribución del trabajo.	Del 20 al 24
		Se siente satisfecho (a) con las tareas asignadas en su trabajo.	
		Se siente satisfecho (a) con su trabajo porque requiere utilizar un esfuerzo de conocimientos, habilidades y actitudes.	
		Se siente satisfecho (a) con la distribución de la asignación de carga laboral entre todos los trabajadores.	
		Se siente satisfecho (a) con el producto final como resultado de su trabajo.	
		Se siente satisfecho (a) con los resultados de su trabajo porque afectan significativamente con el bienestar de otra persona.	
Satisfacción con el reconocimiento	Desarrollo profesional	Se siente satisfecho (a) con las condiciones de desarrollo personal y profesional (capacitaciones y posibilidades de	Del 25 al 30

		ascenso) que brinda su centro laboral.	
		Su centro laboral propicia condiciones de desarrollo y participación cultural, recreativa y social.	
		Su centro laboral reconoce los méritos destacados (tanto materiales como morales)	
		Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe su nivel de preparación y experiencia.	
		Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe de acuerdo a su tarea asignada y a la calidad de trabajo que realiza.	
		Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe en su trabajo, le permite satisfacer sus necesidades personales y familiares.	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
		1		2		3		
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON LOS SUPERIORES	Si	No	Si	No	Si	No	
1	Se siente satisfecho (a) con las relaciones humanas que existen entre Ud. con el director y/o jefe.							
2	Se siente satisfecho (a) con las relaciones humanas que existe entre Ud. y el subdirector o encargado de su área.							
3	Se siente satisfecho (a) con el ambiente de trabajo porque desarrolla su relación laboral con su director y/o jefe.							
4	Existe una relación abierta con el director y/o jefe que le permita exponer sus ideas y tomarlas en cuenta.							
5	Existe una relación abierta con el director y/ jefe que le permita exponer sus problemas y encontrar soluciones.							
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL ENTORNO FISICO	Si	No	Si	No	Si	No	
6	La infraestructura de su centro laboral le ofrece seguridad.							
7	Las condiciones higiénicas de su ambiente le favorecen en la realización de su trabajo.							
8	Los equipos, los muebles, útiles de trabajo y espacios le permiten realizar cómodamente su trabajo.							

9	Le satisfacen las condiciones de horario de trabajo.							
10	Su centro laboral propicia ambiente favorable para su alimentación.							
11	El ambiente de trabajo le permite realizar cómodamente su trabajo de coordinación (sala de reuniones).							
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON LA PARTICIPACIÓN EN SUS DECISIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Se siente satisfecho (a) con las relaciones que existe entre Ud. y sus compañeros de trabajo.							
13	Se siente satisfecho (a) con el ambiente de trabajo porque desarrolla su relación laboral con sus compañeros.							
14	Se siente satisfecho (a) con su participación en la toma de decisiones en el trabajo.							
15	Su participación laboral es reconocida por sus compañeros de trabajo.							
16	Se siente satisfecho (a) con el grupo que se mantiene unido para alcanzar una meta u objetivo común.							
17	Se siente satisfecho (a) con el apoyo otorgado por sus compañeros para el desarrollo de su labor.							
18	Existen actividades de integración que permitan desarrollar las relaciones interpersonales en la oficina.							
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO	Si	No	Si	No	Si	No	
19	Se siente satisfecho (a) con la planificación, organización y distribución del trabajo.							
20	Se siente satisfecho (a) con las tareas asignadas en su trabajo.							
21	Se siente satisfecho (a) con su trabajo porque requiere utilizar un esfuerzo de conocimientos, habilidades y actitudes.							
22	Se siente satisfecho (a) con la distribución de la asignación de carga laboral							

	entre todos los trabajadores.							
23	Se siente satisfecho (a) con el producto final como resultado de su trabajo.							
24	Se siente satisfecho (a) con los resultados de su trabajo porque afectan significativamente con el bienestar de otra persona.							
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO	Si	No	Si	No	Si	No	
25	Se siente satisfecho (a) con las condiciones de desarrollo personal y profesional (capacitaciones y posibilidades de ascenso) que brinda su centro laboral.							
26	Su centro laboral propicia condiciones de desarrollo y participación cultural, recreativa y social.							
27	Su centro laboral reconoce los méritos destacados (tanto materiales como morales)							
28	Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe su nivel de preparación y experiencia.							
29	Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe de acuerdo a su tarea asignada y a la calidad de trabajo que realiza.							
30	Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe en su trabajo, le permite satisfacer sus necesidades personales y familiares.							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): _____

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg:
DNI:.....

..... del
.....

¹**Pertinencia:**El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem. es conciso, exacto y directo

.....de.....del 20.....

Firma del Experto Informante.

Especialidad

ENCUESTA AL PERSONAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE DEFENSA CIVIL

Estimado (a) colaborador (a)

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, tiene como objetivo recoger una valiosa opinión sobre las **HABILIDADES GERENCIALES**, en tal sentido invocamos a su colaboración seria y responsable en las respuestas a las interrogantes planteadas, sus respuestas son confidenciales y anónimas.

Marque con una (X) la casilla que más coincida con su CONDICIÓN:

EDAD		CONDICIÓN		TIEMPO TRABAJANDO EN SU INSTITUCIÓN		TIEMPO TRABAJANDO EN SU PUESTO ACTUAL	
MENOR DE 30 AÑOS		LABORAL		MENOR DE 2 AÑOS		MENOR DE 2 AÑOS	
ENTRADA 30 A 45 AÑOS		NOMBRA DO		ENTRADA 2 A 5 AÑOS		ENTRADA 2 A 5 AÑOS	
ENTRADA 46 A 60 AÑOS		DESTACADO		ENTRADA 6 A 10 AÑOS		ENTRADA 6 A 10 AÑOS	
MAYORES DE 60 AÑOS		CASERO		MÁS DE 10 AÑOS		MÁS DE 10 AÑOS	
		CUESTIONARIO					

Marque con una (X) la casilla que más coincida con su opinión respecto a las siguientes afirmaciones, considerando los valores de la tabla siguiente:

1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

N°	ITEMS : HABILIDADES GERENCIALES	1	2	3	4	5
1	El directivo conduce de forma autoritaria la organización sin considerar las opiniones del personal.					

2	El directivo controla actitudes y comportamientos del personal.					
3	El directivo conduce la organización con el apoyo del personal.					
4	El directivo conduce la organización respetando las opiniones del personal para la toma de decisiones.					
5	El directivo influye de forma positiva en las relaciones con el personal.					
6	El directivo gestiona de manera eficiente y dinámica la organización permitiendo al personal explotar sus capacidades laborales.					
7	El directivo se identifica con la organización y con el personal.					
8	El directivo conduce de forma participativa involucrando al personal con la organización.					
9	El directivo comparte información de la organización con el personal.					
10	El directivo maneja adecuados procesos comunicativos (escuchar, observar, tono de voz, utiliza lenguaje corporal) con el personal.					
11	El directivo se deja reconocer que no conoce sobre un tema específico y prefiere callar.					
12	El directivo comparte sus opiniones con el personal de forma adecuada.					
13	El directivo mantiene una comunicación clara, precisa y oportuna con el personal.					
14	El directivo maneja un lenguaje sencillo con el personal.					
N°	ITEMS : HABILIDADES GERENCIALES	1	2	3	4	5
15	El directivo mantiene una comunicación fluida con sus pares y con el personal.					
16	El directivo mantiene una comunicación efectiva acompañado de preguntas y explicaciones.					
17	El directivo verifica el cumplimiento de los objetivos ejecutados por el personal.					
18	El directivo retroalimenta la información proporcionada al personal.					
19	El directivo maneja la organización con pesimismo o con bajo estado de ánimo.					
20	El directivo toma decisiones fácilmente sin tomarse el tiempo de pensar y actuar de manera lógica y coherente.					
21	El directivo tiene actitudes y comportamientos exageradamente desordenados. (Morderse las uñas, beber y fumar más de lo normal).					
22	El directivo enfrenta los problemas de forma tranquila y jovial.					
23	El directivo minimiza su estrés para poder continuar					

	con sus labores.					
24	El directivo presenta disminución de energía física y mental porque le agobia los problemas económicos o financieros.					
25	El directivo manifestó en ocasiones que no siente ganas de trabajar.					
26	El directivo tiene síntomas de tensión, inestabilidad e inquietudes por cambios políticos del parte del gobierno de turno.					
27	El directivo maneja la organización con pesimismo o con bajo estado de ánimo.					
28	El directivo maneja un alto nivel de estrés por las actividades inmediatas o urgentes.					
29	El directivo dedica demasiado tiempo en solo apagar incendios de la organización.					
30	El directivo toma demasiado tiempo en planificar, programar y preparar las actividades.					
31	El directivo se describen como personas proactivas porque todo lo ejecutado se realiza según lo programado.					
32	El directivo delega todas las actividades de la organización.					
33	El directivo es sobre reactivo porque trabaja mucho pero no es eficiente.					
34	El directivo pierde demasiado tiempo en atender al personal y le cuesta manifestar que se encuentra ocupado.					
35	El directivo posterga el trabajo debido a que constantemente cambian sus prioridades.					
36	El directivo participa exageradamente de reuniones para planificar las actividades de la organización.					
37	El directivo socializa demasiado tiempo las actividades de la organización para ejecutarlas.					
38	El directivo utiliza el tiempo en distracciones (reuniones sociales, chisme, chat)					
39	El directivo es una persona inactiva o desmotivada.					
40	El directivo maneja un alto nivel de estrés por las actividades inmediatas o urgentes.					

Gracias por su colaboración

ENCUESTA AL PERSONAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE DEFENSA CIVIL

Estimado (a) colaborador (a)

El presente cuestionario es parte de un trabajo de investigación, tiene como objetivo recoger una valiosa opinión sobre la **SATISFACCIÓN LABORAL**, en tal sentido invocamos a su colaboración seria y responsable en las respuestas a las interrogantes planteadas, sus respuestas son confidenciales y anónimas.

Marque con una (X) la casilla que más coincida con su CONDICIÓN:

EDAD		CONDICIÓN LABORAL		TIEMPO TRABAJANDO EN SU INSTITUCIÓN		TIEMPO TRABAJANDO EN SU INSTITUCIÓN	
MENOR DE 30 AÑOS		NOMBRE		MENOR DE 2 AÑOS		MENOR DE 2 AÑOS	
ENTRADA 30 A 45 AÑOS		DESTACADO		ENTRADA 2 A 5 AÑOS		ENTRADA 2 A 5 AÑOS	
ENTRADA 46 A 60 AÑOS		CASADO		ENTRADA 6 A 10 AÑOS		ENTRADA 6 A 10 AÑOS	
MAYORES DE 60 AÑOS		TERCERO		MÁS DE 10 AÑOS		MÁS DE 10 AÑOS	

CUESTIONARIO

Marque con una (X) la casilla que más coincida con su opinión respecto a las siguientes afirmaciones, considerando los valores de la tabla siguiente:

1 NUNCA	2 CASI NUNCA	3 A VECES	4 CASI SIEMPRE	5 SIEMPRE
------------	-----------------	--------------	-------------------	--------------

N°	ITEMS : SATISFACCIÓN LABORAL	1	2	3	4	5
1	Se siente satisfecho (a) con las relaciones humanas que existen entre Ud. con el director y/o jefe.					
2	Se siente satisfecho (a) con las relaciones humanas que existe entre Ud. y el subdirector o encargado de su área.					
3	Se siente satisfecho (a) con el ambiente de trabajo porque desarrolla su relación laboral con su director y/o jefe.					
4	Existe una relación abierta con el director y/o jefe que le permita exponer sus ideas y tomarlas en cuenta.					
5	Existe una relación abierta con el director y/ jefe que le permita exponer sus problemas y encontrar soluciones.					
6	La infraestructura de su centro laboral le ofrece seguridad.					
7	Las condiciones higiénicas de su ambiente le favorecen en la realización de su trabajo.					
8	Los equipos, los muebles, útiles de trabajo y espacios le permiten realizar cómodamente su trabajo.					
9	Le satisfacen las condiciones de horario de trabajo.					
10	Su centro laboral propicia ambiente favorable para su alimentación.					
11	El ambiente de trabajo le permite realizar cómodamente su trabajo de coordinación (sala de reuniones).					
12	Se siente satisfecho (a) con las relaciones que existe entre Ud. y sus compañeros de trabajo.					
13	Se siente satisfecho (a) con el ambiente de trabajo porque desarrolla su relación laboral con sus compañeros.					
14	Se siente satisfecho (a) con su participación en la toma de decisiones en el trabajo.					
N°	ITEMS : SATISFACCIÓN LABORAL	1	2	3	4	5
15	Su participación laboral es reconocida por sus compañeros de trabajo.					
16	Se siente satisfecho (a) con el grupo que se mantiene unido para alcanzar una meta u objetivo común.					
17	Se siente satisfecho (a) con el apoyo otorgado por sus compañeros para el desarrollo de su labor.					
18	Existen actividades de integración que permitan desarrollar las relaciones interpersonales en la oficina.					
19	Se siente satisfecho (a) con la planificación, organización y distribución del trabajo.					

Anexo 5. validación de los instrumentos



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN LIDERAZGO								
1	El directivo conduce de forma autoritaria la organización sin considerar las opiniones del personal.	✓		✓		✓		
2	El directivo controla actitudes y comportamientos del personal.	✓		✓		✓		
3	El directivo conduce la organización con el apoyo del personal.	✓		✓		✓		
4	El directivo conduce la organización respetando las opiniones del personal para la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
5	El directivo influye de forma positiva en las relaciones con el personal.	✓		✓		✓		
6	El directivo gestiona de manera eficiente y dinámica la organización permitiendo al personal explotar sus capacidades laborales.	✓		✓		✓		
7	El directivo se identifica con la organización y con el personal.	✓		✓		✓		
8	El directivo conduce de forma participativa involucrando al personal con la organización.	✓		✓		✓		
9	El directivo conduce la institución según el comportamiento de los cambios políticos.	✓		✓		✓		
10	El directivo conduce la organización según el comportamiento del personal.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN COMUNICACIÓN								
11	El directivo comparte información de la organización con el personal.	✓		✓		✓		
12	El directivo maneja adecuados procesos comunicativos (escuchar, observar, tono de voz, utiliza lenguaje corporal) con el personal.	✓		✓		✓		
13	El directivo se deja reconocer que no conoce sobre un tema específico y prefiere callar.	✓		✓		✓		
14	El directivo comparte sus opiniones con el personal de forma adecuada.	✓		✓		✓		
15	El directivo mantiene una comunicación clara, precisa y oportuna con el personal.	✓		✓		✓		
16	El directivo maneja un lenguaje sencillo con el personal.	✓		✓		✓		
17	El directivo mantiene una comunicación fluida con sus pares y con el personal.	✓		✓		✓		
18	El directivo mantiene una comunicación efectiva acompañado de preguntas y explicaciones.	✓		✓		✓		
19	El directivo verifica el cumplimiento de los objetivos ejecutados por el personal.	✓		✓		✓		
20	El directivo retroalimenta la información proporcionada al personal.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN MANEJO DEL ESTRES		Si	No	Si	No	Si	No
21	El directivo maneja la organización con pesimismo o con bajo estado de ánimo.	✓		✓		✓	
22	El directivo toma decisiones fácilmente sin tomarse el tiempo de pensar y actuar de manera lógica y coherente.	✓		✓		✓	
23	El directivo tiene actitudes y comportamientos exageradamente desordenados. (Morderse las uñas, beber y fumar más de lo normal).	✓		✓		✓	
24	El directivo enfrenta los problemas de forma tranquila y jovial.	✓		✓		✓	
25	El directivo minimiza su estrés para poder continuar con sus labores..	✓		✓		✓	
26	El directivo presenta disminución de energía física y mental porque le agobia los problemas económicos o financieros.	✓		✓		✓	
27	El directivo manifiesta en ocasiones que no siente ganas de trabajar.	✓		✓		✓	
28	El directivo tiene síntomas de tensión, inestabilidad e inquietudes por cambios políticos del parte del gobierno de turno.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN MANEJO DEL TIEMPO		Si	No	Si	No	Si	No
29	El directivo maneja un alto nivel de estrés por las actividades inmediatas o urgentes.	✓		✓		✓	
30	El directivo dedica demasiado tiempo en solo apagar incendios de la organización.	✓		✓		✓	
31	El directivo toma demasiado tiempo en planificar, programar y preparar las actividades.	✓		✓		✓	
32	El directivo se describen como personas proactivas porque todo lo ejecutado se realiza según lo programado.	✓		✓		✓	
33	El directivo delega todas las actividades de la organización.	✓		✓		✓	
34	El directivo es sobre reactivo porque trabaja mucho pero no es eficiente.	✓		✓		✓	
35	El directivo pierde demasiado tiempo en atender al personal y le cuesta manifestar que se encuentra ocupado.	✓		✓		✓	
36	El directivo posterga el trabajo debido a que constantemente cambian sus prioridades.	✓		✓		✓	
37	El directivo participa exageradamente de reuniones para planificar las actividades de la organización.	✓		✓		✓	
38	El directivo socializa demasiado tiempo las actividades de la organización para ejecutarlas.	✓		✓		✓	
39	El directivo utiliza el tiempo en distracciones (reuniones sociales, chisme, chat)	✓		✓		✓	
40	El directivo es una persona inactiva o desmotivada.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador ^(D) Mg: ALCAS ZAPATA NOEL DNI: 06167282.....

Especialidad del validador: Metodólogo.....

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

30 de 06 del 2018



Dr. Noel Alcas Zapata
 Docente de Metodología de
 Firma de Investigación Informante.
 Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON LOS SUPERIORES							
1	Se siente satisfecho (a) con las relaciones humanas que existen entre Ud. con el director y/o jefe.	✓		✓		✓		
2	Se siente satisfecho (a) con las relaciones humanas que existe entre Ud. y el subdirector o encargado de su área.	✓		✓		✓		
3	Se siente satisfecho (a) con el ambiente de trabajo porque desarrolla su relación laboral con su director y/o jefe.	✓		✓		✓		
4	Existe una relación abierta con el director y/o jefe que le permita exponer sus ideas y tomarlas en cuenta.	✓		✓		✓		
5	Existe una relación abierta con el director y/ jefe que le permita exponer sus problemas y encontrar soluciones.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL ENTORNO FISICO	Si	No	Si	No	Si	No	
6	La infraestructura de su centro laboral le ofrece seguridad.	✓		✓		✓		
7	Las condiciones higiénicas de su ambiente le favorecen en la realización de su trabajo.	✓		✓		✓		
8	Los equipos, los muebles, útiles de trabajo y espacios le permiten realizar cómodamente su trabajo.	✓		✓		✓		
9	Le satisfacen las condiciones de horario de trabajo.	✓		✓		✓		
10	Su centro laboral propicia ambiente favorable para su alimentación.	✓		✓		✓		
11	El ambiente de trabajo le permite realizar cómodamente su trabajo de coordinación (sala de reuniones).	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON LA PARTICIPACIÓN EN SUS DECISIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Se siente satisfecho (a) con las relaciones que existe entre Ud. y sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
13	Se siente satisfecho (a) con el ambiente de trabajo porque desarrolla su relación laboral con sus compañeros.	✓		✓		✓		
14	Se siente satisfecho (a) con su participación en la toma de decisiones en el trabajo.	✓		✓		✓		
15	Su participación laboral es reconocida por sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		

16	Se siente satisfecho (a) con el grupo que se mantiene unido para alcanzar una meta u objetivo común.	✓		✓		✓	
17	Se siente satisfecho (a) con el apoyo otorgado por sus compañeros para el desarrollo de su labor.	✓		✓		✓	
18	Existen actividades de integración que permitan desarrollar las relaciones interpersonales en la oficina.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO	Si	No	Si	No	Si	No
19	Se siente satisfecho (a) con la planificación, organización y distribución del trabajo.	✓		✓		✓	
20	Se siente satisfecho (a) con las tareas asignadas en su trabajo.	✓		✓		✓	
21	Se siente satisfecho (a) con su trabajo porque requiere utilizar un esfuerzo de conocimientos, habilidades y actitudes.	✓		✓		✓	
22	Se siente satisfecho (a) con la distribución de la asignación de carga laboral entre todos los trabajadores.	✓		✓		✓	
23	Se siente satisfecho (a) con el producto final como resultado de su trabajo.	✓		✓		✓	
24	Se siente satisfecho (a) con los resultados de su trabajo porque afectan significativamente con el bienestar de otra persona.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO	Si	No	Si	No	Si	No
25	Se siente satisfecho (a) con las condiciones de desarrollo personal y profesional (capacitaciones y posibilidades de ascenso) que brinda su centro laboral.	✓		✓		✓	
26	Su centro laboral propicia condiciones de desarrollo y participación cultural, recreativa y social.	✓		✓		✓	
27	Su centro laboral reconoce los méritos destacados (tanto materiales como morales)	✓		✓		✓	
28	Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe su nivel de preparación y experiencia.	✓		✓		✓	
29	Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe de acuerdo a su tarea asignada y a la calidad de trabajo que realiza.	✓		✓		✓	
30	Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe en su trabajo, le permite satisfacer sus necesidades personales y familiares.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador ^(D) Mg: ALCAS ZAPATA NOEL DNI: 06167282

Especialidad del validador: Metodólogo

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

30 de 06 del 2018



Dr. Noel Alcas Zapata
 Docente de Metodología de
 Firma de Investigación Informante.
 Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN LIDERAZGO							
1	El directivo conduce de forma autoritaria la organización sin considerar las opiniones del personal.	✓		✓		✓		
2	El directivo controla actitudes y comportamientos del personal.	✓		✓		✓		
3	El directivo conduce la organización con el apoyo del personal.	✓		✓		✓		
4	El directivo conduce la organización respetando las opiniones del personal para la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
5	El directivo influye de forma positiva en las relaciones con el personal.	✓		✓		✓		
6	El directivo gestiona de manera eficiente y dinámica la organización permitiendo al personal explotar sus capacidades laborales.	✓		✓		✓		
7	El directivo se identifica con la organización y con el personal.	✓		✓		✓		
8	El directivo conduce de forma participativa involucrando al personal con la organización.	✓		✓		✓		
9	El directivo conduce la institución según el comportamiento de los cambios políticos.	✓		✓		✓		
10	El directivo conduce la organización según el comportamiento del personal.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN							
11	El directivo comparte información de la organización con el personal.	✓		✓		✓		
12	El directivo maneja adecuados procesos comunicativos (escuchar, observar, tono de voz, utiliza lenguaje corporal) con el personal.	✓		✓		✓		
13	El directivo se deja reconocer que no conoce sobre un tema específico y prefiere callar.	✓		✓		✓		
14	El directivo comparte sus opiniones con el personal de forma adecuada.	✓		✓		✓		
15	El directivo mantiene una comunicación clara, precisa y oportuna con el personal.	✓		✓		✓		
16	El directivo maneja un lenguaje sencillo con el personal.	✓		✓		✓		
17	El directivo mantiene una comunicación fluida con sus pares y con el personal.	✓		✓		✓		
18	El directivo mantiene una comunicación efectiva acompañado de preguntas y explicaciones.	✓		✓		✓		
19	El directivo verifica el cumplimiento de los objetivos ejecutados por el personal.	✓		✓		✓		
20	El directivo retroalimenta la información proporcionada al personal.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN MANEJO DEL ESTRES		Si	No	Si	No	Si	No
21	El directivo maneja la organización con pesimismo o con bajo estado de ánimo.	✓		✓		✓	
22	El directivo toma decisiones fácilmente sin tomarse el tiempo de pensar y actuar de manera lógica y coherente.	✓		✓		✓	
23	El directivo tiene actitudes y comportamientos exageradamente desordenados. (Morderse las uñas, beber y fumar más de lo normal).	✓		✓		✓	
24	El directivo enfrenta los problemas de forma tranquila y jovial.	✓		✓		✓	
25	El directivo minimiza su estrés para poder continuar con sus labores..	✓		✓		✓	
26	El directivo presenta disminución de energía física y mental porque le agobia los problemas económicos o financieros.	✓		✓		✓	
27	El directivo manifiesta en ocasiones que no siente ganas de trabajar.	✓		✓		✓	
28	El directivo tiene síntomas de tensión, inestabilidad e inquietudes por cambios políticos del parte del gobierno de turno.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN MANEJO DEL TIEMPO		Si	No	Si	No	Si	No
29	El directivo maneja un alto nivel de estrés por las actividades inmediatas o urgentes.	✓		✓		✓	
30	El directivo dedica demasiado tiempo en solo apagar incendios de la organización.	✓		✓		✓	
31	El directivo toma demasiado tiempo en planificar, programar y preparar las actividades.	✓		✓		✓	
32	El directivo se describen como personas proactivas porque todo lo ejecutado se realiza según lo programado.	✓		✓		✓	
33	El directivo delega todas las actividades de la organización.	✓		✓		✓	
34	El directivo es sobre reactivo porque trabaja mucho pero no es eficiente.	✓		✓		✓	
35	El directivo pierde demasiado tiempo en atender al personal y le cuesta manifestar que se encuentra ocupado.	✓		✓		✓	
36	El directivo posterga el trabajo debido a que constantemente cambian sus prioridades.	✓		✓		✓	
37	El directivo participa exageradamente de reuniones para planificar las actividades de la organización.	✓		✓		✓	
38	El directivo socializa demasiado tiempo las actividades de la organización para ejecutarlas.	✓		✓		✓	
39	El directivo utiliza el tiempo en distracciones (reuniones sociales, chisme, chat)	✓		✓		✓	
40	El directivo es una persona inactiva o desmotivada.	✓		✓		✓	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON LOS SUPERIORES							
1	Se siente satisfecho (a) con las relaciones humanas que existen entre Ud. con el director y/o jefe.	✓		✓		✓		
2	Se siente satisfecho (a) con las relaciones humanas que existe entre Ud. y el subdirector o encargado de su área.	✓		✓		✓		
3	Se siente satisfecho (a) con el ambiente de trabajo porque desarrolla su relación laboral con su director y/o jefe.	✓		✓		✓		
4	Existe una relación abierta con el director y/o jefe que le permita exponer sus ideas y tomarlas en cuenta.	✓		✓		✓		
5	Existe una relación abierta con el director y/ jefe que le permita exponer sus problemas y encontrar soluciones.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL ENTORNO FISICO	Si	No	Si	No	Si	No	
6	La infraestructura de su centro laboral le ofrece seguridad.	✓		✓		✓		
7	Las condiciones higiénicas de su ambiente le favorecen en la realización de su trabajo.	✓		✓		✓		
8	Los equipos, los muebles, útiles de trabajo y espacios le permiten realizar cómodamente su trabajo.	✓		✓		✓		
9	Le satisfacen las condiciones de horario de trabajo.	✓		✓		✓		
10	Su centro laboral propicia ambiente favorable para su alimentación.	✓		✓		✓		
11	El ambiente de trabajo le permite realizar cómodamente su trabajo de coordinación (sala de reuniones).	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON LA PARTICIPACIÓN EN SUS DECISIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Se siente satisfecho (a) con las relaciones que existe entre Ud. y sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
13	Se siente satisfecho (a) con el ambiente de trabajo porque desarrolla su relación laboral con sus compañeros.	✓		✓		✓		
14	Se siente satisfecho (a) con su participación en la toma de decisiones en el trabajo.	✓		✓		✓		
15	Su participación laboral es reconocida por sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		

16	Se siente satisfecho (a) con el grupo que se mantiene unido para alcanzar una meta u objetivo común.	✓		✓		✓	
17	Se siente satisfecho (a) con el apoyo otorgado por sus compañeros para el desarrollo de su labor.	✓		✓		✓	
18	Existen actividades de integración que permitan desarrollar las relaciones interpersonales en la oficina.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO	Si	No	Si	No	Si	No
19	Se siente satisfecho (a) con la planificación, organización y distribución del trabajo.	✓		✓		✓	
20	Se siente satisfecho (a) con las tareas asignadas en su trabajo.	✓		✓		✓	
21	Se siente satisfecho (a) con su trabajo porque requiere utilizar un esfuerzo de conocimientos, habilidades y actitudes.	✓		✓		✓	
22	Se siente satisfecho (a) con la distribución de la asignación de carga laboral entre todos los trabajadores.	✓		✓		✓	
23	Se siente satisfecho (a) con el producto final como resultado de su trabajo.	✓		✓		✓	
24	Se siente satisfecho (a) con los resultados de su trabajo porque afectan significativamente con el bienestar de otra persona.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO	Si	No	Si	No	Si	No
25	Se siente satisfecho (a) con las condiciones de desarrollo personal y profesional (capacitaciones y posibilidades de ascenso) que brinda su centro laboral.	✓		✓		✓	
26	Su centro laboral propicia condiciones de desarrollo y participación cultural, recreativa y social.	✓		✓		✓	
27	Su centro laboral reconoce los méritos destacados (tanto materiales como morales)	✓		✓		✓	
28	Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe su nivel de preparación y experiencia.	✓		✓		✓	
29	Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe de acuerdo a su tarea asignada y a la calidad de trabajo que realiza.	✓		✓		✓	
30	Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe en su trabajo, le permite satisfacer sus necesidades personales y familiares.	✓		✓		✓	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE HABILIDADES GERENCIALES

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ₁		Relevancia ₂		Claridad ₃		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN LIDERAZGO							
1	El directivo conduce de forma autoritaria la organización sin considerar las opiniones del personal.	✓		✓		✓		
2	El directivo controla actitudes y comportamientos del personal.	✓		✓		✓		
3	El directivo conduce la organización con el apoyo del personal.	✓		✓		✓		
4	El directivo conduce la organización respetando las opiniones del personal para la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
5	El directivo influye de forma positiva en las relaciones con el personal.	✓		✓		✓		
6	El directivo gestiona de manera eficiente y dinámica la organización permitiendo al personal explotar sus capacidades laborales.	✓		✓		✓		
7	El directivo se identifica con la organización y con el personal.	✓		✓		✓		
8	El directivo conduce de forma participativa involucrando al personal con la organización.	✓		✓		✓		
9	El directivo conduce la institución según el comportamiento de los cambios políticos.	✓		✓		✓		
10	El directivo conduce la organización según el comportamiento del personal.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN COMUNICACIÓN							
11	El directivo comparte información de la organización con el personal.	✓		✓		✓		
12	El directivo maneja adecuados procesos comunicativos (escuchar, observar, tono de voz, utiliza lenguaje corporal) con el personal.	✓		✓		✓		
13	El directivo se deja reconocer que no conoce sobre un tema específico y prefiere callar.	✓		✓		✓		
14	El directivo comparte sus opiniones con el personal de forma adecuada.	✓		✓		✓		
15	El directivo mantiene una comunicación clara, precisa y oportuna con el personal.	✓		✓		✓		
16	El directivo maneja un lenguaje sencillo con el personal.	✓		✓		✓		
17	El directivo mantiene una comunicación fluida con sus pares y con el personal.	✓		✓		✓		
18	El directivo mantiene una comunicación efectiva acompañado de preguntas y explicaciones.	✓		✓		✓		
19	El directivo verifica el cumplimiento de los objetivos ejecutados por el personal.	✓		✓		✓		
20	El directivo retroalimenta la información proporcionada al personal.	✓		✓		✓		

DIMENSIÓN MANEJO DEL ESTRES		Si	No	Si	No	Si	No
21	El directivo maneja la organización con pesimismo o con bajo estado de ánimo.	✓		✓		✓	
22	El directivo toma decisiones fácilmente sin tomarse el tiempo de pensar y actuar de manera lógica y coherente.	✓		✓		✓	
23	El directivo tiene actitudes y comportamientos exageradamente desordenados. (Morderse las uñas, beber y fumar más de lo normal).	✓		✓		✓	
24	El directivo enfrenta los problemas de forma tranquila y jovial.	✓		✓		✓	
25	El directivo minimiza su estrés para poder continuar con sus labores..	✓		✓		✓	
26	El directivo presenta disminución de energía física y mental porque le agobia los problemas económicos o financieros.	✓		✓		✓	
27	El directivo manifiesta en ocasiones que no siente ganas de trabajar.	✓		✓		✓	
28	El directivo tiene síntomas de tensión, inestabilidad e inquietudes por cambios políticos del parte del gobierno de turno.	✓		✓		✓	
DIMENSIÓN MANEJO DEL TIEMPO		Si	No	Si	No	Si	No
29	El directivo maneja un alto nivel de estrés por las actividades inmediatas o urgentes.	✓		✓		✓	
30	El directivo dedica demasiado tiempo en solo apagar incendios de la organización.	✓		✓		✓	
31	El directivo toma demasiado tiempo en planificar, programar y preparar las actividades.	✓		✓		✓	
32	El directivo se describen como personas proactivas porque todo lo ejecutado se realiza según lo programado.	✓		✓		✓	
33	El directivo delega todas las actividades de la organización.	✓		✓		✓	
34	El directivo es sobre reactivo porque trabaja mucho pero no es eficiente.	✓		✓		✓	
35	El directivo pierde demasiado tiempo en atender al personal y le cuesta manifestar que se encuentra ocupado.	✓		✓		✓	
36	El directivo posterga el trabajo debido a que constantemente cambian sus prioridades.	✓		✓		✓	
37	El directivo participa exageradamente de reuniones para planificar las actividades de la organización.	✓		✓		✓	
38	El directivo socializa demasiado tiempo las actividades de la organización para ejecutarlas.	✓		✓		✓	
39	El directivo utiliza el tiempo en distracciones (reuniones sociales, chisme, chat)	✓		✓		✓	
40	El directivo es una persona inactiva o desmotivada.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Menacho Rivera Abjardo DNI: 32403439

Especialidad del validador: Semántico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

30 de 06 del 2018



Firma del Experto Informante.
Especialidad

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE SATISFACCIÓN LABORAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON LOS SUPERIORES							
1	Se siente satisfecho (a) con las relaciones humanas que existen entre Ud. con el director y/o jefe.	✓		✓		✓		
2	Se siente satisfecho (a) con las relaciones humanas que existe entre Ud. y el subdirector o encargado de su área.	✓		✓		✓		
3	Se siente satisfecho (a) con el ambiente de trabajo porque desarrolla su relación laboral con su director y/o jefe.	✓		✓		✓		
4	Existe una relación abierta con el director y/o jefe que le permita exponer sus ideas y tomarlas en cuenta.	✓		✓		✓		
5	Existe una relación abierta con el director y/ jefe que le permita exponer sus problemas y encontrar soluciones.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL ENTORNO FISICO	Si	No	Si	No	Si	No	
6	La infraestructura de su centro laboral le ofrece seguridad.	✓		✓		✓		
7	Las condiciones higiénicas de su ambiente le favorecen en la realización de su trabajo.	✓		✓		✓		
8	Los equipos, los muebles, útiles de trabajo y espacios le permiten realizar cómodamente su trabajo.	✓		✓		✓		
9	Le satisfacen las condiciones de horario de trabajo.	✓		✓		✓		
10	Su centro laboral propicia ambiente favorable para su alimentación.	✓		✓		✓		
11	El ambiente de trabajo le permite realizar cómodamente su trabajo de coordinación (sala de reuniones).	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON LA PARTICIPACIÓN EN SUS DECISIONES	Si	No	Si	No	Si	No	
12	Se siente satisfecho (a) con las relaciones que existe entre Ud. y sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		
13	Se siente satisfecho (a) con el ambiente de trabajo porque desarrolla su relación laboral con sus compañeros.	✓		✓		✓		
14	Se siente satisfecho (a) con su participación en la toma de decisiones en el trabajo.	✓		✓		✓		
15	Su participación laboral es reconocida por sus compañeros de trabajo.	✓		✓		✓		

16	Se siente satisfecho (a) con el grupo que se mantiene unido para alcanzar una meta u objetivo común.	✓		✓		✓	
17	Se siente satisfecho (a) con el apoyo otorgado por sus compañeros para el desarrollo de su labor.	✓		✓		✓	
18	Existen actividades de integración que permitan desarrollar las relaciones interpersonales en la oficina.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL TRABAJO	Si	No	Si	No	Si	No
19	Se siente satisfecho (a) con la planificación, organización y distribución del trabajo.	✓		✓		✓	
20	Se siente satisfecho (a) con las tareas asignadas en su trabajo.	✓		✓		✓	
21	Se siente satisfecho (a) con su trabajo porque requiere utilizar un esfuerzo de conocimientos, habilidades y actitudes.	✓		✓		✓	
22	Se siente satisfecho (a) con la distribución de la asignación de carga laboral entre todos los trabajadores.	✓		✓		✓	
23	Se siente satisfecho (a) con el producto final como resultado de su trabajo.	✓		✓		✓	
24	Se siente satisfecho (a) con los resultados de su trabajo porque afectan significativamente con el bienestar de otra persona.	✓		✓		✓	
	DIMENSIÓN SATISFACCIÓN CON EL RECONOCIMIENTO	Si	No	Si	No	Si	No
25	Se siente satisfecho (a) con las condiciones de desarrollo personal y profesional (capacitaciones y posibilidades de ascenso) que brinda su centro laboral.	✓		✓		✓	
26	Su centro laboral propicia condiciones de desarrollo y participación cultural, recreativa y social.	✓		✓		✓	
27	Su centro laboral reconoce los méritos destacados (tanto materiales como morales)	✓		✓		✓	
28	Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe su nivel de preparación y experiencia.	✓		✓		✓	
29	Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe de acuerdo a su tarea asignada y a la calidad de trabajo que realiza.	✓		✓		✓	
30	Se siente satisfecho (a) con los ingresos que percibe en su trabajo, le permite satisfacer sus necesidades personales y familiares.	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Aplicable

Opinión de aplicabilidad: Aplicable Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Menacho Rivera Abjauro DNI: 32405489

Especialidad del validador: Semántico

- ¹**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- ²**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- ³**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

30 de 06 del 2018



Firma del Experto Informante.
Especialidad

ENC 51	2	4	1	3	1	2	5	3	3	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	1	4	3	4	5	5	3	4	5		
ENC 52	4	3	1	1	5	1	3	1	1	2	4	5	3	3	5	3	5	3	5	3	4	3	5	5	3	3	3	3	4	3	5	1	1	1	5	3	3	1	5	4	
ENC 53	1	1	5	4	5	1	3	4	5	1	5	5	3	1	4	3	4	1	4	3	3	1	4	3	2	3	1	3	3	1	4	3	4	5	3	1	3	5	5	3	
ENC 54	4	4	5	1	4	1	1	3	5	1	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	5	3	2	3	4	2	2	1	5	5	5	5	2	3	5	4	4
ENC 55	3	3	5	1	5	3	3	1	3	5	1	2	2	1	4	3	2	1	2	2	5	1	2	5	5	2	1	3	5	1	4	5	5	4	5	5	5	5	1	5	
ENC 56	4	5	4	1	3	1	1	4	5	5	5	5	5	2	5	1	1	5	5	5	2	5	5	5	4	2	5	1	4	4	1	5	4	5	4	3	5	3	4	4	
ENC 57	3	4	5	3	3	4	5	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	5	1	3	1	1	2	5	2	4	
ENC 58	3	3	3	1	1	3	5	1	3	4	4	2	1	4	5	5	2	4	2	1	4	4	2	5	4	1	4	5	4	1	5	3	4	5	5	4	5	3	4	4	
ENC 59	3	3	3	4	4	1	3	3	3	2	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	5	5	1	2	5	5	3	4	5	3	5	2	5	1	2	5	5	3	4	
ENC 60	2	3	1	3	1	4	5	1	3	2	1	1	4	1	1	4	1	1	1	4	2	1	1	4	3	4	1	4	2	3	1	5	5	5	4	5	5	2	4	2	
ENC 61	3	5	4	1	4	3	3	1	1	5	4	2	1	4	2	1	2	4	2	1	3	4	2	3	3	1	4	1	3	1	2	2	1	4	5	5	1	5	3	3	
ENC 62	3	1	2	3	3	1	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	1	3	1	1	3	3	1	1	4	1	3	1	3	5	1	1	1	4	1	2	5	4	1	3	
ENC 63	4	4	4	4	1	4	3	4	4	5	1	4	3	1	4	3	4	1	4	3	4	1	4	5	5	3	1	3	4	3	4	3	4	5	2	1	3	1	3	4	
ENC 64	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	4	3	2	4	3	2	5	5	5	2	3	5	5	1	3	2	4	2	4	5	3	4	3	2	5	5	2	4	5	4
ENC 65	3	3	4	3	1	3	3	4	5	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	1	1	4	5	1	1	1	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	5	4	3
ENC 66	5	1	5	5	4	1	1	5	5	1	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	3	1	5
ENC 67	4	3	5	4	5	3	3	5	3	5	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	5	5	5	3	4	4	5	3	5	5	4	5	4	3	5	5	4	5	5	5	
ENC 68	3	1	2	3	3	1	1	2	5	5	3	3	3	3	1	1	2	5	2	3	4	5	2	3	4	3	3	1	4	5	1	3	1	1	2	5	3	5	4	4	
ENC 69	3	4	1	3	3	4	5	1	3	5	3	1	4	3	4	5	1	3	1	4	4	3	1	1	3	4	3	5	4	3	4	5	5	4	5	3	4	3	3	4	
ENC 70	3	3	1	3	1	5	5	1	3	4	1	1	1	1	5	5	1	1	1	1	3	1	1	4	5	1	1	5	3	1	5	5	4	5	4	1	1	1	4	3	
ENC 71	5	1	2	1	3	5	3	1	1	5	4	3	4	5	3	3	5	5	5	4	5	5	5	1	3	4	5	3	5	5	3	3	3	3	3	1	5	4	1	1	5
ENC 72	2	4	1	3	1	2	5	3	3	5	1	1	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	1	4	3	4	5	5	3	4	5	
ENC 73	4	3	1	1	5	1	3	1	1	2	4	5	3	3	5	3	5	3	5	3	4	3	5	5	3	3	3	3	4	3	5	1	1	1	5	3	3	1	5	4	
ENC 74	1	1	5	4	5	1	3	4	5	1	5	5	3	1	4	3	4	1	4	3	3	1	4	3	2	3	1	3	3	1	4	3	4	5	3	1	3	5	5	3	
ENC 75	4	4	5	1	4	1	1	3	5	1	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	5	3	2	3	4	2	2	1	5	5	5	2	3	5	4	4	
ENC 76	3	3	5	1	5	3	3	1	3	5	1	2	2	1	4	3	2	1	2	2	5	1	2	5	5	2	1	3	5	1	4	5	5	4	5	5	5	5	1	5	
ENC 77	4	5	4	1	3	1	1	4	5	5	5	5	2	5	1	1	5	5	5	2	5	5	5	4	2	5	1	4	4	1	5	4	5	4	3	5	3	4	4		
ENC 78	3	4	5	3	3	4	5	3	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	3	4	5	1	3	1	1	2	5	2	4	
ENC 79	3	3	3	1	1	3	5	1	3	4	4	2	1	4	5	5	2	4	2	1	4	4	2	5	4	1	4	5	4	1	5	3	4	5	5	4	5	3	4	4	
ENC 80	3	3	3	4	4	1	3	3	3	2	5	5	5	5	3	3	5	5	5	5	4	5	5	1	2	5	5	3	4	5	3	5	2	5	1	2	5	5	3	4	

VARIABLE 2: SATISFACCIÓN LABORAL

V2 SATISFACCIÓN LABORAL																															
D1					D2						D3						D4						D5								
P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30		
ENC 1	3	5	3	5	5	3	2	5	2	2	5	5	3	5	5	2	5	3	3	5	5	1	3	5	3	2	2	2	4	4	
ENC 2	5	4	3	5	5	5	3	5	3	5	1	3	1	4	4	3	3	3	5	4	4	3	5	5	5	5	5	3	3	5	
ENC 3	5	5	3	1	1	3	3	1	3	5	5	4	2	5	5	2	4	3	3	5	3	3	5	3	5	5	3	3	5		
ENC 4	5	5	3	4	5	5	3	5	3	5	5	5	2	4	4	4	4	5	2	5	1	3	5	5	5	5	5	3	3		
ENC 5	5	3	2	2	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	3	3	2	5	5	5	5	5	4	3	3	
ENC 6	1	3	1	3	5	2	2	5	2	1	1	1	1	3	5	1	1	3	1	3	3	1	2	2	2	1	1	2	1	3	
ENC 7	2	4	3	1	1	2	3	1	3	5	5	1	5	3	5	3	1	3	2	4	4	3	2	1	2	5	5	3	3	3	
ENC 8	5	5	2	5	1	5	2	1	2	2	5	4	4	4	2	2	4	4	5	5	5	2	5	1	5	2	2	2	5	4	
ENC 9	5	4	4	2	5	5	1	5	1	5	5	5	1	3	2	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	1	1	4	
ENC 10	5	5	5	4	5	5	3	5	3	5	1	4	4	5	1	3	4	4	5	5	2	2	5	5	5	5	5	3	3	3	
ENC 11	3	3	3	4	5	3	2	5	2	5	1	5	1	5	5	5	2	3	3	5	1	1	2	3	5	2	2	3	1		
ENC 12	5	3	1	2	5	5	5	5	5	4	5	1	3	5	5	1	5	5	3	5	3	5	3	5	5	4	2	5	3	1	
ENC 13	3	4	1	1	1	2	3	1	3	5	5	1	3	3	4	4	1	1	3	4	2	2	3	5	2	5	1	3	4	2	
ENC 14	5	3	2	3	4	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	3	5	3	5	3	2	5	3	5	5	4	1	5	1	1	
ENC 15	3	5	2	4	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5	3	2	5	3	3	5	1	3	4	4	3	3	5	5	1	5	
ENC 16	5	5	5	4	1	5	4	1	4	5	1	5	3	2	1	1	5	2	5	5	1	5	1	1	5	5	4	4	5	3	
ENC 17	3	4	5	4	5	3	3	5	3	3	4	5	3	2	5	1	5	4	3	4	5	5	1	5	3	3	4	3	3	3	
ENC 18	2	3	3	2	5	5	2	5	2	2	5	5	2	5	5	3	5	3	2	3	4	4	5	5	5	2	3	2	3	1	
ENC 19	1	2	2	3	5	5	1	5	1	2	1	1	3	5	2	2	1	1	2	4	4	3	3	1	5	2	1	1	2	1	
ENC 20	5	1	1	3	5	2	1	5	1	5	5	2	3	5	2	1	2	3	5	1	3	2	3	1	2	5	5	1	3	2	
ENC 21	4	4	3	1	1	2	3	1	3	4	5	4	4	1	3	3	4	3	4	4	1	1	2	5	2	4	5	3	3	4	
ENC 22	5	4	3	1	1	5	2	1	2	4	5	5	5	3	2	2	5	3	5	4	5	1	3	5	5	4	2	2	5	4	
ENC 23	3	3	1	4	1	5	1	1	1	2	5	1	1	3	4	1	1	3	3	3	5	3	3	5	5	2	2	1	1	1	
ENC 24	2	3	3	3	5	5	3	5	3	1	1	5	5	3	2	3	5	5	2	3	5	2	2	5	1	5	1	5	3	4	
ENC 25	1	1	3	2	5	3	3	5	3	1	1	1	2	4	3	3	1	1	1	1	2	1	1	3	1	2	3	3	4	4	
ENC 26	1	1	3	1	1	5	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	5	3	3	1	5	1	2	1	5	3	
ENC 27	3	5	2	4	5	2	3	5	3	1	5	3	5	3	2	3	3	3	3	5	2	3	3	5	2	1	1	3	2	2	
ENC 28	4	1	5	5	5	5	3	5	3	4	5	3	5	2	4	3	3	2	4	1	1	5	5	5	5	4	3	4	1	1	
ENC 29	5	3	1	2	5	3	3	5	3	3	1	3	5	2	1	2	1	5	5	4	4	1	3	5	3	3	4	2	2	3	
ENC 30	4	4	4	2	4	5	3	4	3	2	5	3	5	3	5	3	3	3	4	4	1	1	5	4	5	2	5	3	3	3	
ENC 31	3	5	3	5	5	3	2	5	2	5	5	3	5	5	2	5	3	3	5	5	1	3	5	3	2	2	2	4	4	4	
ENC 32	5	4	3	5	5	5	3	5	3	5	1	3	1	4	4	3	3	3	5	4	4	3	5	5	5	5	5	3	3	5	
ENC 33	5	5	3	1	1	3	3	1	3	5	5	4	2	5	5	2	4	3	3	3	5	3	3	5	3	5	5	3	3	5	
ENC 34	5	5	3	4	5	5	3	5	3	5	5	5	2	4	4	5	2	5	5	1	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3	
ENC 35	5	3	2	2	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	3	3	2	5	5	5	5	5	4	3	3	
ENC 36	1	3	1	3	5	2	2	5	2	1	1	1	1	3	5	1	1	3	1	3	3	1	2	2	1	1	2	1	3	3	
ENC 37	2	4	3	1	1	2	3	1	3	5	5	1	5	3	5	3	1	3	2	4	4	3	2	1	2	5	5	3	3	3	
ENC 38	5	5	2	5	1	5	2	1	2	2	5	4	4	4	2	2	4	4	5	5	5	2	5	1	5	2	2	2	5	4	
ENC 39	5	4	4	2	5	5	1	5	1	5	5	1	3	2	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	1	1	4	
ENC 40	5	5	5	4	5	5	3	5	3	5	1	4	4	5	1	3	4	4	5	5	2	2	5	5	5	5	5	5	3	3	3
ENC 41	3	3	3	4	5	3	2	5	2	5	1	5	1	5	5	5	2	3	3	5	1	1	2	3	5	5	2	2	3	1	
ENC 42	5	3	1	2	5	5	5	5	5	4	5	1	3	5	5	5	1	1	5	3	5	3	3	5	5	4	2	5	3	1	
ENC 43	3	4	1	1	1	2	3	1	3	5	5	1	3	3	4	4	1	1	3	4	2	2	3	5	2	5	1	3	4	2	
ENC 44	5	3	2	3	4	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	3	5	3	5	3	2	5	3	5	5	4	1	5	1	1	
ENC 45	3	5	2	4	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5	3	2	5	3	3	5	1	3	4	4	3	3	5	5	1	5	
ENC 46	5	5	5	4	1	5	4	1	4	5	1	5	3	2	1	1	5	2	5	5	1	5	1	1	5	5	4	4	5	3	
ENC 47	3	4	5	4	5	3	3	5	3	3	4	5	3	2	5	1	5	4	3	4	5	5	1	5	3	3	4	3	3	3	
ENC 48	2	3	3	2	5	5	2	5	2	2	5	5	2	5	5	3	5	3	2	3	4	4	5	5	5	2	3	2	3	1	
ENC 49	1	2	2	3	5	5	1	5	1	2	1	1	3	5	2	2	1	1	1	2	4	3	3	1	5	2	1	1	2	1	
ENC 50	5	1	1	3	5	2	1	5	1	5	5	2	3	5	2	1	2	3	5	1	3	2	3	1	2	5	5	1	3	2	

ENC 51	4	4	3	1	1	2	3	1	3	4	5	4	4	1	3	3	4	3	4	4	1	1	2	5	2	4	5	3	3	4
ENC 52	5	4	3	1	1	5	2	1	2	4	5	5	5	3	2	2	5	3	5	4	5	1	3	5	5	4	2	2	5	4
ENC 53	3	3	1	4	1	5	1	1	1	2	5	1	1	3	4	1	1	3	3	3	5	3	3	5	5	2	2	1	1	1
ENC 54	2	3	3	3	5	5	3	5	3	1	1	5	5	3	2	3	5	5	2	3	2	2	5	1	5	1	5	3	3	4
ENC 55	1	1	3	2	5	3	3	5	3	1	1	1	2	4	3	3	1	1	1	1	2	1	1	1	3	1	2	3	3	4
ENC 56	1	1	3	1	1	5	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	1	1	1	5	3	3	1	5	1	2	1	5	3
ENC 57	3	5	2	4	5	2	3	5	3	1	5	3	5	5	3	2	3	3	3	5	2	3	3	5	2	1	1	3	2	2
ENC 58	4	1	5	5	5	5	3	5	3	4	5	3	5	2	4	3	3	2	4	1	1	5	5	5	5	4	3	4	1	1
ENC 59	5	3	1	2	5	3	3	5	3	3	1	3	5	2	1	2	1	5	5	3	1	1	3	5	3	3	4	2	2	3
ENC 60	4	4	4	2	4	5	3	4	3	2	5	3	5	3	5	3	3	3	4	4	1	1	5	4	5	2	5	3	3	3
ENC 61	3	5	3	5	5	3	2	5	2	2	5	5	3	5	5	2	5	3	3	5	5	1	3	5	3	2	2	2	4	4
ENC 62	5	4	3	5	5	5	3	5	3	5	1	3	1	4	4	3	3	3	5	4	4	3	5	5	5	5	5	3	3	5
ENC 63	5	5	3	1	1	3	3	1	3	5	5	4	2	5	5	2	4	3	3	3	5	3	3	5	3	5	5	3	3	5
ENC 64	5	5	3	4	5	5	3	5	3	5	5	5	2	4	4	4	5	2	5	5	1	3	5	5	5	5	5	3	3	3
ENC 65	5	3	2	2	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	2	2	5	5	5	3	3	2	5	5	5	5	5	4	3	3
ENC 66	1	3	1	3	5	2	2	5	2	1	1	1	1	3	5	1	1	3	1	3	3	1	2	2	2	1	1	2	1	3
ENC 67	2	4	3	1	1	2	3	1	3	5	5	1	5	3	5	3	1	3	2	4	4	3	2	1	2	5	5	3	3	3
ENC 68	5	5	2	5	1	5	2	1	2	2	5	4	4	4	2	2	4	4	5	5	5	2	5	1	5	2	2	2	5	4
ENC 69	5	4	4	2	5	5	1	5	1	5	5	5	1	3	2	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	1	1	4
ENC 70	5	5	5	4	5	5	3	5	3	5	1	4	4	5	1	3	4	4	5	5	2	2	5	5	5	5	5	3	3	3
ENC 71	3	3	3	4	5	3	2	5	2	5	1	5	1	5	1	5	5	2	3	3	5	1	1	2	3	5	2	2	3	1
ENC 72	5	3	1	2	5	5	5	5	5	4	5	1	3	5	5	5	1	1	5	3	5	3	3	5	5	4	2	5	3	1
ENC 73	3	4	1	1	1	2	3	1	3	5	5	1	3	3	4	4	1	1	3	4	2	2	3	5	2	5	1	3	4	2
ENC 74	5	3	2	3	4	5	5	4	5	4	5	5	3	5	4	3	5	3	5	3	2	5	3	5	5	4	1	5	1	1
ENC 75	3	5	2	4	5	3	5	5	5	3	5	5	3	5	3	2	5	3	3	5	1	3	4	4	3	3	5	5	1	5
ENC 76	5	5	5	4	1	5	4	1	4	5	1	5	3	2	1	1	5	2	5	5	1	5	1	1	5	5	4	4	5	3
ENC 77	3	4	5	4	5	3	3	5	3	3	4	5	3	2	5	1	5	4	3	4	5	5	1	5	3	3	4	3	3	3
ENC 78	2	3	3	2	5	5	2	5	2	2	5	5	2	5	5	3	5	3	2	3	4	4	5	5	5	2	3	2	3	1
ENC 79	1	2	2	3	5	5	1	5	1	2	1	1	3	5	2	2	1	1	1	2	4	3	3	1	5	2	1	1	2	1
ENC 80	5	1	1	3	5	2	1	5	1	5	5	2	3	5	2	1	2	3	5	1	3	2	3	1	2	5	5	1	3	2

Anexo 7. Dictamen Final



Dictamen Final

Vista la Tesis:

**“HABILIDADES GERENCIALES EN LA
SATISFACCIÓN LABORAL EN EL PERSONAL DEL
INSTITUTO NACIONAL DE DEFENSA CIVIL, LIMA
– 2018”**

Y encontrándose levantadas las observaciones prescritas en el Dictamen, del graduando(a):

PEREYRA TÚPAC YUPANQUI ANA CECILIA

Considerando:

Que se encuentra conforme a lo dispuesto por el artículo 36 del REGLAMENTO DE INVESTIGACIÓN DE POSGRADO 2013 con RD N. ° 3902-2013/EPG-UCV, se DECLARA:

Que la presente Tesis se encuentra autorizada con las condiciones mínimas para ser sustentada, previa Resolución que le ordene la Unidad de Posgrado; asimismo, durante la sustentación el Jurado Calificador evaluará la defensa de la tesis y como documento respectivamente, indicando las observaciones a ser subsanadas en un tiempo máximo de seis meses a partir de la sustentación de la tesis.

Comuníquese y archívese.

Lima, 14 de agosto del 2018

.....
Dr. Noel Alcas Zapata
Asesor de la tesis

.....
Dr. Luis Alberto Núñez Lira
Revisor de la tesis

Anexo 8. Acta de aprobación de originalidad de tesis



Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, Noel Alcas Zapata, docente de la Escuela de Postgrado de la UCV y revisor del trabajo académico titulado **‘Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del instituto nacional de defensa civil - 2018’** de la estudiante **Ana Cecilia Pereyra Túpac Yupanqui**; y habiendo sido capacitado e instruido en el uso de la herramienta Turnitin, he constatado lo siguiente:

Que el citado trabajo académico tiene un índice de similitud constato 20% verificable en el reporte de originalidad del programa turnitin, grado de coincidencia mínimo que convierte el trabajo en aceptable y no constituye plagio, en tanto cumple con todas las normas del uso de citas y referencias establecidas por la universidad César Vallejo.

Lima, 14 de agosto del 2018

Dr/ Noel Alcas Zapata

DNI: 06167282

Anexo 9. Pantallazo del turnitin

feedback studio Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil - 2018

20 %

ESUELA DE POSGRADO

Habilidades gerenciales en la satisfacción laboral en el personal del Instituto Nacional de Defensa Civil - 2018

TENSIÓN PARA OPTAR EL GRADO MAGÍSTER EN

Maestría en Gestión Pública

AL 2018-0

Dr. Abel Claudio Alvarez Torres, Director

Director

Dr. Abel Claudio Torres

APLICADO

Escuela Posgrado

1 2 3 4 5 6

en español.com 3 %

reportes.com 3 %

investigaciones.com 2 %

investigad a Universidad 1 %

publicaciones.com 1 %

reportes.com 1 %

Turnitin Support High Resolution

Mostrar de fuentes: 15 de 15

Anexo 10. Autorización para la publicación electrónica de la tesis.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación (CRAI)
"César Acuña Peralta"FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA
PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

PEREYRA TUPAC YUPANQUI ANA CECILIA

D.N.I. : 10165373

Domicilio : Jr. Cr. ZUBIAGA 357 - 9 CERCA DO

Teléfono : Fijo : Móvil : 958655418

E-mail : ana_cecilia_pereyra@hotmail.com

2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

 Tesis de Pregrado

Facultad :

Escuela :

Carrera :

Título :

 Tesis de Posgrado Maestría Doctorado

Grado : MAESTRA

Mención : GESTION PUBLICA

3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

PEREYRA TUPAC YUPANQUI ANA CECILIA

Título de la tesis:

HABILIDADES GERENCIALES EN LA SATISFACCIÓN LABORAL
EN EL PERSONAL DEL INSTITUTO NACIONAL DE
DEFENSA CIVIL - 2018

Año de publicación :

4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN
ELECTRÓNICA:

A través del presente documento,

Si autorizo a publicar en texto completo mi tesis. No autorizo a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha :

17 DICIEMBRE 2018

Anexo 10. Autorización de la verificación final del trabajo de investigación.

**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO****AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

PEREYRA TUPAC YUPANQUI, ANA CECILIA

INFORME TITULADO:

HABILIDADES GERENCIALES EN LA SATISFACCIÓNLABORAL EN EL PERSONAL DEL INSTITUTO NACIONAL DEFENSA
CIVIL - 2018

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICASUSTENTADO EN FECHA: 29 de Agosto 2018NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD[Firma]
FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN